

Tourismus-Studien

Sachsen-Anhalt

26

Offene Kirchen in Sachsen Anhalt
**Kirchen öffnen, erhalten und touristisch
entwickeln**

Magdeburg – München 2006

Inhalt

| | |
|--|-----------|
| Vorwort | 7 |
| Anlass und Inhalte des Leitfadens | 8 |
| 1. EINLEITUNG – Kirchen öffnen, erhalten und entwickeln in Sachsen Anhalt | 10 |
| 2. Daten und Fakten zu „Offenen Kirchen“ an der „Straße der Romanik“ und ihren Besuchern | 12 |
| 2.1 Das Landesprojekt „Straße der Romanik“ | 12 |
| 2.2 Besucherzahlen an der „Straße der Romanik“ seit 1993..... | 12 |
| 2.3 Zielgruppe Kirchenbesucher – Strukturen, Merkmale, Verhalten und Erwartungen..... | 16 |
| 2.3.1 Grundlegende Strukturen touristischer Zielgruppen..... | 16 |
| 2.3.2 Tagesreisende und Übernachtungsgäste in Sachsen-Anhalt..... | 18 |
| 2.3.3 Besucher an romanischen Standorten..... | 19 |
| 2.3.4 Gruppenreisende: Erwartungen der Reiseveranstalter an die Anbieter entlang der „Straße der Romanik“..... | 22 |
| 2.4 Wirtschaftliche Aspekte „Offener Kirchen“..... | 23 |
| 3. Beispiellösungen | 26 |
| 3.1 Organisationsformen für „offene Kirche“..... | 26 |
| 3.1.1 Situation..... | 26 |
| 3.1.1.1 Aufgabenfeld „Offene Kirchen“..... | 26 |
| 3.1.1.2 Organisationsstrukturen und ihr Wandel | 27 |
| 3.1.1.3 Stiftungen und Kirchen(bau)fördervereine in Sachsen-Anhalt..... | 28 |
| 3.1.1.4 Optionen für die künftige Anpassung von Organisationsstrukturen..... | 31 |
| 3.1.2 Praxisbeispiele und Handlungsempfehlungen..... | 32 |
| 3.1.2.1 NATIONAL TRUST – Kulturerbeerhaltung im internationalen Maßstab..... | 33 |
| 3.1.2.2 CHORUS – Kooperative Denkmalpflege und Besuchermanagement in Venedigs Kirchen..... | 34 |
| 3.1.2.3 Stiftung „Entschlossene Kirchen“ im Landkreis Zerbst – regionale Initiative zur Stützung schwacher Kirchengemeinden..... | 35 |
| 3.1.2.4 Geschichtskreis und Marionettentheater (GuM) in Wulkow-Wust – Planspiel zur Ausgründung eines Marionettentheaters..... | 35 |
| 3.1.2.5 KLÖSTERREICH – managed by Unternehmensberatung..... | 37 |
| 3.1.2.6 Kooperationen ohne vertraglichen oder institutionellen Charakter..... | 38 |
| 3.2 Beschäftigung und Ehrenamt für „Offene Kirchen“..... | 40 |
| 3.2.1 Situation..... | 40 |
| 3.2.1.1 Rücknahme der staatlich geförderten Beschäftigung..... | 40 |
| 3.2.1.2 Beschäftigungssituation in „Offenen Kirchen“..... | 41 |
| 3.2.1.3 Überführung geförderter in geringfügige Beschäftigung..... | 42 |
| 3.2.1.4 Sonstige Beschäftigungs- und Arbeitsformen..... | 42 |
| 3.2.1.5 Ausweitung des Ehrenamtes..... | 43 |
| 3.2.2 Praxisbeispiele und Handlungsempfehlungen..... | 43 |
| 3.2.2.1 Wegkirchen in Skandinavien – ein transnationales Gemeinschaftsprojekt..... | 43 |
| 3.2.2.2 Professionelles Besuchermanagement bei CHORUS..... | 44 |
| 3.2.2.3 Die Freiwilligen-Agentur Halle Saalkreis e. V. | 44 |
| 3.2.2.4 National Trust – Ehrenamtlicher Denkmalschutz als nationale Aufgabe..... | 45 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 3.2.2.5 | Ehrenamtsstiftung Thüringen – Freiwilligenengagement übergreifend fördern..... | 46 |
| 3.2.2.6 | Fazit..... | 47 |
| 3.3 | Verbesserung der Einnahmesituation in „Offenen Kirchen“..... | 49 |
| 3.3.1 | Situation..... | 49 |
| 3.3.1.1 | Kosten für Denkmalschutz in Sachsen-Anhalts Kirchen..... | 49 |
| 3.3.1.2 | Spenden und Sponsoring als alternative Finanzierungsquellen..... | 50 |
| 3.3.1.3 | Kirchen als Akteure..... | 50 |
| 3.3.2 | Praxisbeispiele und Handlungsempfehlungen..... | 50 |
| 3.3.2.1 | Vielfältige Finanzierungsstruktur des NATIONAL TRUST..... | 51 |
| 3.3.2.2 | Rund um Spenden, Schenkungen und Vermächtnisse | 51 |
| 3.3.2.3 | Qualifizierung im Bereich Fundraising und Sponsoring..... | 52 |
| 3.3.2.4 | Innovative Spendenaktionen..... | 52 |
| 3.3.2.5 | Professionelles Merchandising – NATIONAL TRUST und MANUFACTUM..... | 54 |
| 3.3.2.6 | Produktverkauf in „Offenen Kirchen“ und entlang der „Straße der Romanik“..... | 55 |
| 3.3.2.7 | Gestaltungs- und Verkaufstipps für Produktgruppen..... | 55 |
| 3.3.2.8 | Fazit..... | 57 |
| 3.4 | Touristisches Marketing für „Offene Kirchen“..... | 59 |
| 3.4.1 | Situation..... | 59 |
| 3.4.1.1 | Angebotsstandards für „Offene Kirchen“..... | 59 |
| 3.4.1.2 | Touristisches Marketing und Kooperationen..... | 61 |
| 3.4.2 | Praxisbeispiele und Handlungsempfehlungen..... | 61 |
| 3.4.2.1 | „Offene Kirche“ – vom Gütesiegel zum umfassenden Qualitätsmanagement..... | 61 |
| 3.4.2.2 | KIRCHEN-LAND-KARTE als touristischer Wegweiser für Besucher..... | 61 |
| 3.4.2.3 | Informationsterminals in Kirchen - Modellhafte Präsentation und Besucherbetreuung..... | 62 |
| 3.4.2.4 | Informationstafeln – Kirchenbesucher touristisch leiten (OSV Projekt)..... | 62 |
| 3.4.2.5 | Aus- und Weiterbildung für Kirchen- und Gästeführer..... | 63 |
| 3.4.2.6 | Profilierung durch Themen..... | 65 |
| 3.4.2.7 | Angebotssäulen der Vermarktungsstrategie Straße der Romanik..... | 65 |
| 3.4.2.8 | Salesguide Domschätze – mit Highlights kulturtouristisch renomieren..... | 66 |
| 3.4.2.9 | Spirituelle Tourismus und St. Jakobus Pilgerweg – ein kirchennahes Marktsegment mit eigenen Zielgruppen..... | 68 |
| 3.4.2.10 | Die „Kunst der Pauschale“..... | 69 |
| 3.4.2.11 | Veranstaltung als Reiseanlass..... | 70 |
| 3.4.2.12 | Kooperation mit dem Tourismus..... | 71 |
| 3.5 | Zusammenfassung und Handlungsempfehlung..... | 73 |
| 4. | Service..... | 77 |
| 4.1 | Adressen..... | 77 |
| 4.2 | Anhänge..... | 82 |
| 4.3 | Literaturauswahl..... | 101 |

Vorwort

Charakteristisch für das „Kulturreich Sachsen-Anhalt“ ist eine reiche religiös-spirituelle Landschaft mit hohem touristischem Anziehungspotenzial: Überwiegend sakrale Baudenkmäler entlang der „Straße der Romanik“, „Luthers Land“ und Orte der Reformationsgeschichte, die Wiege des Pietismus in Halle sowie schließlich auch der St. Jakobus-Pilgerweg. Kirchengemeinden, Kommunen und Touristiker sind herausgefordert, für diese besonderen Reiseziele inhaltlich-thematisch attraktive touristische Angebote für verschiedene Zielgruppen zu konzipieren. Bei der gezielten „Öffnung“ von Kirchen für auswärtige Besucher sehen sie sich zudem mit einer Vielzahl organisatorischer Fragen und praktischer Probleme konfrontiert. Die vorliegende Studie bietet den Verantwortlichen mit Praxisbeispielen aus Sachsen-Anhalt sowie aus anderen Regionen Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen. Dabei gibt es keine „Blaupause“ für Problemlösungen, sind diese doch so individuell wie die jeweilige einzelörtliche Situation.

Wie lässt sich zum Beispiel die „Offenhaltung“ einer Kirche mit persönlicher Gästebetreuung angesichts rückläufiger Arbeitsfördermaßnahmen organisieren? Dies beschäftigt gerade viele kleinere Standorte entlang der „Straße der Romanik“, wo die romanische Kirche häufig den alleinigen oder den Hauptanknüpfungspunkt für eine touristische Entwicklung darstellt. Neben ihrer zentralen identitätsstiftenden Funktion erfüllt die Kirche damit quasi wirtschaftsfördernde Aufgaben, denen sich die Kirchengemeinden durchaus bewusst sind. Hier zeichnet sich für nahezu alle Standorte ab, dass der Aktivierung und stärkeren Einbindung des Ehrenamtes sowie der standortübergreifenden Kooperation eine immer stärkere Bedeutung für die Zukunft „Offener Kirchen“ zukommen wird. Ein weiterer zentraler Handlungsbereich betrifft die mögliche Erhöhung der Spenden und Verkaufseinnahmen durch ortsfremde Gäste, denn aufgrund rückläufiger Bevölkerungszahlen und anhaltender Kirchenaustritte schwindet die finanzielle Basis zum Erhalt der Gotteshäuser. Etwa 10 Prozent der Gebäude in der evangelischen Kirchenprovinz sind in ihrem Bestand bedroht. Die jährliche Bausumme allein für die Denkmalpflege und Baumaßnahmen beläuft sich nur in Sachsen-Anhalt auf circa 80 Mio. Euro. (vgl. Neumann, TRANSROMANICA-Kongress 2005).

Den Rahmen für diese Studie bildeten die zahlreichen Aktivitäten der Projektstelle Offene Kirchen der Evangelischen Kirchenprovinz Sachsen, jetzt Referat Ehrenamt/Offene Kirchen beim Gemeindegremium. Während der Laufzeit des transnationalen Projektes TRANSROMANICA (2003 bis 2006) konnten beispielgebende Modellvorhaben sowie zentrale Untersuchungsbestandteile für Sachsen-Anhalt auf den Weg gebracht werden: Informationsterminals für „Offene Kirchen“ und ihre Besucher an über 40 Standorten, ein Marketingkonzept und Sales guide für die Dome und Domschätze Sachsen-Anhalts, die Homepage TRANSROMANICA sowie die Anerkennung als Europäische Kulturroute, ein Konzept für eine Organisationsstruktur und eine Machbarkeitsstudie Straße der Romanik/Europäische Kulturroute. Dass dies alles angepackt werden konnte, ist vor allem dem reibungslosen ressortübergreifenden Zusammenarbeiten des Ministeriums für Wirtschaft und Arbeit mit dem Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr (Lead partner TRANSROMANICA) und der hervorragenden Projektpartnerschaft mit der Evangelischen Kirchenprovinz Sachsen sowie zahlreichen sachsen-anhaltischen Kirchenstandorten und Kommunen zu danken.

Die schwerpunktmäßig auf romanische Baudenkmale gerichteten Maßnahmen waren dabei generell auf Übertragbarkeit für Gebäude und Standorte anderer Epochen konzipiert. Es wäre daher schön, wenn sie auch anderen Verantwortlichen für kirchliche Bauwerke, die sich gezielt auswärtigen Besuchern öffnen oder künftig noch stärker öffnen wollen, und weiteren touristischen sowie kommunalen Partnern als Anregung dienen.

Für die Zukunft wünschen wir uns insbesondere, dass sich dem spirituell-religiösen und kulturellen Tourismus in unserem Land mit allen seinen Akteuren neue, länderübergreifende Perspektiven eröffnen durch die Anerkennung der „Straße der Romanik“ als Teil einer Europäischen Kulturroute TRANSROMANICA und durch die Schaffung einer transnationalen Organisationsstruktur.

Dr. Reiner Haseloff
Minister für Wirtschaft und Arbeit
des Landes Sachsen-Anhalt

Anlass und Inhalte des Leitfadens

Dieser Leitfaden richtet sich an Kirchengemeinden, die für die kirchlichen Bauwerke Verantwortlichen in Sachsen-Anhalt, die sich gezielt bereits heute schon auswärtigen Besuchern öffnen und/oder künftig noch stärker öffnen wollen, und ihre touristischen sowie kommunalen Partner. Er möchte ihnen Daten und Fakten an die Hand geben, um ihr Handeln auf eine verlässlichere Basis zu stellen. Mit seinen Praxisbeispielen aus Sachsen-Anhalt selbst wie auch anderen Regionen gibt er ihnen Lösungsansätze für eine zielgerichtete Entwicklung an die Hand. Den wesentlichen Hintergrund des Leitfadens bilden die zahlreichen Aktivitäten der Projektstelle Offene Kirchen sowie das transnationale Projekt TRANSROMANICA, welche beide eine stärkere kultur-touristische Ausrichtung von Kirchen unterstützten.



Projektstelle Offene Kirchen

Projektstelle, besetzt mit einer Pfarrerin und einer Teilzeitbürokräft, angesiedelt bei: Gemeindegremium für kirchliche Dienste, Evangelische Kirchenprovinz Sachsen, Magdeburg

Dauer: 2001 bis 2006; Aufgaben und Handlungsfelder wurden anschließend in bestehende Verwaltungsstrukturen der Evangelischen Kirche Mitteldeutschland (EKM) integriert: Referat Ehrenamt/ Offene Kirchen beim Gemeindegremium

Anlass:

- Wachsende Bedürfnisse der Kirchenbesucher nach Information und Angeboten
- Anfragen kulturtouristischer Projekte und Kooperationen
- Weiterbildungsbedarf bei Ehrenamtlichen und ABM/SAM-Kräften
- Koordinierungsbedarf und Fehlen eines konkreten Ansprechpartners

Arbeitsweise:

In konkreten Projekten, mit Modellcharakter und Übertragbarkeit als Voraussetzung, Subsidiarität

Schwerpunkte:

- Kirchenführertraining (Durchführung und Dokumentation)
- Promotion des Signets Verlässlich geöffnete Kirche
- Treffen und Workshops mit Offenen Kirchen und ihren Vertretern
- Öffentlichkeitsarbeit für Offene Kirche (z.B. Kirchen-Landkarte, Klingende Straße der Romanik mit CD Hildegard von Bingen)
- Klärung von Rahmenbedingungen für Offene Kirche (Sicherheit, Versicherungen, Rechts- und Steuerfragen)
- Studie „Spirituelle Tourismus“, Begleitung des Aufbaus St. Jakobus Pilgerwegs, Kooperation mit TRANSROMANICA, Schaffung von Informationsterminals in Offenen Kirchen

Ziel von TRANSROMANICA war, das gemeinsame romanische Erbe von fünf europäischen Regionen, darunter Sachsen-Anhalt als Lead Partner, als sinnstiftendes Element der Kultur Europas vorzustellen und als Marketingmotiv für den Tourismus zu entwickeln und international zu vermarkten. Derzeit befindet sich eine Trägerstruktur für die weitere Entwicklung dieses Kultur-tourismusnetzwerkes im Aufbau.

Fakten zu TRANSROMANICA



- transnationales Projekt, gefördert von der Europäischen Union im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative INTERREG IIIB
- 5 Länder und Regionen: Sachsen-Anhalt, Thüringen, Provinz Modena, Kärnten und Slowenien

Arbeitsschwerpunkte:

- ❖ Evaluation des romanischen Erbes in den jeweiligen Regionen hinsichtlich seines touristischen Vermarktungspotenzials.
- ❖ Erarbeitung von transnationalen Marketingkonzepten zur internationalen Vermarktung.
- ❖ Entwicklung innovativer Konzepte für das Management und die Vermarktung romanischer Sehenswürdigkeiten.
- ❖ Bildung eines europäischen Netzwerkes der Romanik mit weiteren Partnern (insb. Beitrittsstaaten im CADSES-Raum).

Quelle: MLV SACHSEN-ANHALT o.J.

Verbunden mit TRANSROMANICA waren vorbereitende Arbeiten zu Fragen der Organisation und Finanzierung Offener Kirchen seit 2003 in Sachsen-Anhalt (**Start TRANSROMANICA**), die letztlich zur Erstellung dieses Handbuchs führten

Aktivitäten von Start TRANSROMANICA:

- Befragung von Offenen Kirchen zu Einnahmen, Ausgaben, Beschäftigung und touristischen Angeboten (2004)
- Vorbereitende Besucherbefragung in Halberstadt, Sangerhausen und am Petersberg
- Durchführung von thematischen Workshops, Expertengesprächen (Beschäftigung/Existenzgründung, Kooperation Tourismus und Kirche) in Halberstadt, Arendsee, Diesdorf, Petersberg, Sangerhausen/Kirchenkreis Eisleben
- Erarbeitung eines Handbuchs Offene Kirchen an der Straße der Romanik¹

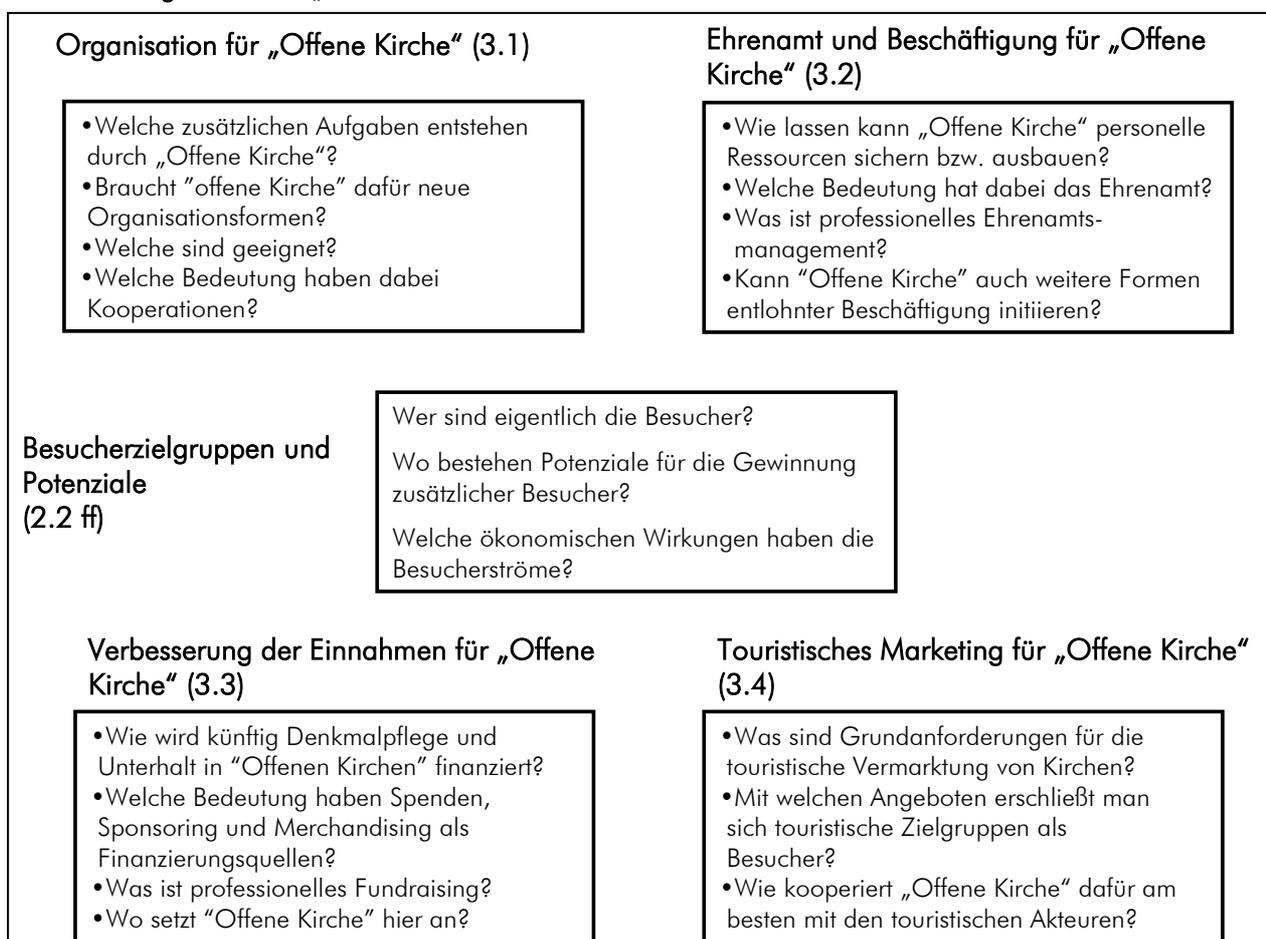
¹Siehe Anhang 2, Projektfaltblatt Start TRANSROMANICA

Nachdem **Kapitel 1** in Anlass und Thema eingeführt hat, wird in **Kapitel 2** ein Überblick über Daten und Fakten rund um „Offene Kirchen“, die „Straße der Romanik“ und ihre Besucher, soweit sie bis heute bekannt sind, gegeben. Sie untermauern den Handlungsbedarf für eine erfolgreiche und dauerhafte touristische Öffnung von Kirchen. So illustrierte beispielsweise eine Befragung unter den bereits beteiligten „Offenen Kirchen“ klar die wachsende Bedeutung des Ehrenamtes, nicht zuletzt wegen rückläufiger AB-Maßnahmen. Künftig ist also ein professionelleres Ehrenamtsmanagement gefordert. Kapitel 2 legt mit zentralen Definitionen auch einige Grundlagen für die touristische Kooperation und Vermarktung.

Ausgehend von den vielfältigen Erfahrungen der Projektstelle „Offene Kirche“ sowie im Rahmen vorbereitender Aktivitäten für das Transnationale Projekt TRANSROMANICA sollen in **Kapitel 3** konkrete Beispiellösungen für die verschiedenen Handlungs-felder Organisation - Ehrenamt/ Beschäftigung – Einnahmequellen – Touristische Kooperation und Vermarktung aufgezeigt werden.

Kapitel 4 fasst als Servicekapitel Ansprechpartner, Kontaktdaten und Literatur zusammen.

Abb. 1.1: Fragen rund um „Offene Kirche“



Quelle: Eigener Entwurf 2006

1 EINLEITUNG – Kirchen öffnen, erhalten und entwickeln in Sachsen-Anhalt

Kirchen lebendig werden lassen, sie entdecken, sie erschließen und sie öffnen

Kirchen sind Orte der Stille, Ruhe und Besinnung. Sie laden ein zu Meditation und Andacht. Sie sind Predigt in Glas, Holz, Metall und Stein. Kirchen sind Orte des kulturellen Gedächtnisses einer Gesellschaft. Sie fordern dazu heraus, persönliche, familiäre Biografien zu entdecken und der Geschichte (des Glaubens) am Ort nachzugehen. Kirchen sind Orte der Begegnung zwischen der christlichen Gemeinde und Gästen von außen. Sie zeigen, wie der Glaube im Verlauf von Jahrhunderten gelebt und gestaltet wurde und wie er gegenwärtig gelebt und gestaltet wird. In vielen Kirchengemeinden weiß man um die besondere Bedeutung des Kirchenraums. Kirchen werden geöffnet. Der Schatz der Kirchenräume wird gehoben und fruchtbar gemacht.

Quelle: www.offene-kirchen.de

Kirchen, Dome, Kapellen oder Klöster sind aufgrund ihrer exponierten Stellung in Orten und Städten zwar schon immer Anziehungspunkte für Besucher. Wer hält bei seiner Ausflugsfahrt oder einem Spaziergang nicht gern an einem Kirchplatz inne und probiert, ob die Kirchtür geöffnet ist, um kurz einen Eindruck vom Innenraum oder dem Lichteinfall durch bunte Kirchenfenster zu erhaschen?

In Sachsen-Anhalt haben Kirchenbauwerke als Besucherattraktion eine ganz besondere Bedeutung: Einige von ihnen sind Bestandteil einer der maßgeblichen touristischen Attraktionen des Landes – der „Straße der Romanik“. Diese 1993 ins Leben gerufene touristische Route umfasst einen festen Kreis von 72 romanischen Bauwerken an 60 unterschiedlichen Standorten, verteilt über ganz Sachsen-Anhalt. 60 der Bauwerke entlang der „Straße der Romanik“, also die weitaus überwiegende Zahl, sind sakrale Gebäude, d.h. Kirchen, Dome oder Klöster. 32 (45%) davon gehören zur evangelischen Kirchenprovinz Sachsen, die übrigen sind katholische Kirchen, sind der Domstiftung Sachsen-Anhalt oder dem Landeskirchenamt zugeschlagen oder gehören den jeweiligen Städten und Gemeinden.² Rund 1,33 Mio. Besucher (2005) werden jährlich in den Bauwerken entlang der „Straße der Romanik“ registriert, wobei nicht in allen Bauwerken Besucherzählungen stattfinden.

Auch wenn die Kirchenprovinz Sachsen, die in ihren Grenzen deutlich über das Landesgebiet Sachsen-Anhalts hinausragt, und seit 2005 nunmehr auch

² Eine Liste der Träger/Eigentümer der Standorte findet sich im Anhang 1.

organisatorisch mit der Landeskirche in Thüringen zur Föderation Evangelischer Kirchen in Mitteldeutschland (EKM) verschmolzen wurde (vgl. EKM o.J.), über weit mehr Gotteshäuser verfügt – ca. 2.400 insgesamt – werden sich viele Beispiele und Analysen in diesem Leitfaden auf Kirchen entlang der „Straße der Romanik“ beziehen. Wurden sie doch aufgrund ihrer touristischen Exponiertheit bereits sehr früh bzw. sind immer schon mit der Thematik des „Öffnens“ für auswärtige Besucher konfrontiert. Zudem gehören über Deutschlands Grenzen hinweg bekannte Großkirchen wie der Naumburger Dom oder die Stiftskirche St. Servatius in Quedlinburg (UNESCO-Welterbe)³ dazu, die auch entsprechende Besucherzahlen erreichen. Von den Erfahrungen dieser Bauwerke sowie deren touristischer Anziehungskraft können jedoch auch kleinere, bis dato noch unbekannte Standorte bei der Entwicklung von Konzepten und Maßnahmen profitieren. Ausstrahlungseffekte spüren beispielsweise heute schon die 53 Bauwerke „rechts und links der Straße der Romanik“.⁴ Außerdem zählen zur „Straße der Romanik“ neben Großkirchen auch viele Kleinststandorte mit nur wenigen hundert Besuchern im Jahr.

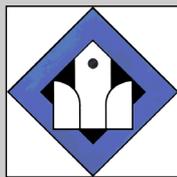
Zahlreiche weitere Themen und Projekte, angefangen von der Präsentation der Wirkungsstätten Luthers, der Reformation bis hin zu aktuellen Bestrebungen für die Fortführung des St. Jakobus Pilgerweges, konfrontieren Kirchen mit der Herausforderung einer touristischen Öffnung. Den Kirchengemeinden in Sachsen-Anhalt erwachsen aus der hier skizzierten Situation eine besondere Verantwortung, aber auch Chancen.

Die evangelische Kirche in Sachsen-Anhalt hat mit verschiedenen Maßnahmen auf diese Herausforderung reagiert: Zentral waren und sind hier die Schaffung der Projektstelle Offene Kirchen - bisher für die Dauer von fünf Jahren (2001-2006), die Beförderung des bereits bestehenden Signets „Offene Kirchen“ (siehe folgenden Kasten) und eine intensive Kirchenführerqualifizierung. Im Zuge umfassender Arbeitsförderungsmaßnahmen hatten gerade Kirchen an der „Straße der Romanik“ zahlreiche Menschen in die „Offenhaltung“ ihrer Baulichkeiten integriert und entsprechend qualifiziert. Im Zusammenhang mit der Straße der Romanik erhielten durch die Finanzierung der Arbeits- und Wirtschaftsressorts 257 Mitarbeiter/-innen einen befristeten Arbeitsplatz als Romanikreferenten. Die überwiegende Anzahl der Mitarbeiter war unmittelbar in den Bauwerken der Straße der Romanik oder im Romanikbüro in Magdeburg tätig.

³ Die hohen Besucherzahlen der Stiftskirche waren allerdings stark der Rückführung des Domschatzes aus den USA geschuldet und normalisieren sich derzeit wieder.

⁴ Thorsten Schmidt, Links und rechts der Straße der Romanik, ein praktischer Reiseführer zu weiteren romanischen Baudenkmalern in Mitteldeutschland. Wernigerode: Schmidt, 2002.

Verlässlich geöffnete Kirchen



2003 wurde die Aktion „**Verlässlich-geöffnete Kirche**“ durch Bischof Axel Noack gestartet, an der sich bisher 55 Kirchen der Kirchenprovinz beteiligen, 9 davon liegen an der „Straße der Romanik“. Die mit einem

Signet (siehe Logo) ausgezeichneten Kirchen verbürgen sich für regelmäßige und verlässliche Öffnungszeiten, ein definiertes Mindestinformationsangebot und ein geordnetes Erscheinungsbild.

Angesichts neuer Förderrichtlinien und wegfallender Zuschüsse ist deren Weiterbeschäftigung vielerorts nicht mehr möglich. Gleichzeitig schafft jedoch gerade erst die Kirchenöffnung die Voraussetzung, als besonderer touristischer Anziehungspunkt bei auswärtigen Besuchern zusätzliche finanzielle Mittel zur Erhaltung der wertvollen architektonischen Denkmäler sowie zur Angebotserweiterung einzuwerben. Ein Dilemma, welches es durch geeignete organisatorische und kooperative Maßnahmen zu lösen gilt.

Kirchen und Kirchgemeinden werden mit ihren gezielten Besucherangeboten dann aber auch zu Partnern des Tourismus, müssen sich mithin also den Anforderungen an eine besuchergerechte und zeitgemäße Präsentation ihrer Kulturgüter, aber auch an spirituelle Angebote stellen. Gelingt dieser Sprung in die touristische Professionalität, können Kirchen und Kirchgemeinden sogar zu einem Träger oder Initiator einer nachhaltigen touristischen Entwicklung in ihrer Region werden, und damit ggf. auch zu einem weiteren Arbeitgeber!

Nicht verschwiegen werden sollen aber auch die grundsätzlichen Konflikte, die sich im Zusammenhang mit einer touristischen Öffnung von Kirchen gegenüber auswärtigen Besuchern ergeben. Das beginnt mit der Fragestellung, ob die aktive Spendeneinwerbung oder auch ein verbindlicher Eintritt für die Besichtigung eines Gotteshauses überhaupt moralisch vertretbar sind und zieht oft auch tief greifende organisatorische Maßnahmen nach sich. Dies kann durchaus am Selbstverständnis einer Kirchengemeinde rühren und erfordert ein konstruktives Ringen um pragmatische Lösungen und damit auch eine ausgeprägte Diskussionsbereitschaft auf allen Seiten. Wenn bisher ehrenamtlich organisierte Aktivitäten wie z.B. Reinigung oder Archivierung an bezahlte externe Organisationen vergeben werden sollen, oder bisher über den zweiten Arbeitsmarkt geförderte Arbeitsplätze in geringfügige Beschäftigung umgewandelt werden müssen, oder eine eigene Trägerschaft außerhalb der Kirchen-gemeinde für spezielle Aktivitäten wie vielleicht ein Verkaufsladen für Souvenirs und Genussmittel zu gründen ist. Immer wieder

entschieden werden muss auch, welche touristischen Nutzungen Kirchengemeinden in ihrem Gotteshaus für wünschenswert und mit seinem religiös-spirituellen Zweck vereinbar halten. Denn wenn in diesem Handbuch auch die Öffnung gegenüber auswärtigen Besuchern und die dazu notwendige Zusammenarbeit mit touristischen Partnern im Mittelpunkt stehen: eigentliche Zweckbestimmung der hier behandelten Kirchen ist die gottesdienstliche Nutzung. Sie ist auch die Ursache der bisherigen Erhaltung der meisten Gebäude. Gottesdienst, gemeindliche und touristische Nutzung sind daher immer „zusammen“ zu denken!

Je mehr Besuchererfolg für ein Bauwerk angestrebt wird, desto höher werden auch die Anforderungen an das Besuchermanagement und der Bedarf für Investitionen in die Präsentation, Sicherung und Erhaltung der jeweiligen gezeigten Kulturgüter. Damit wird die gezielte Öffnung einer Kirche für Besucher zu einer langfristigen Managementaufgabe, der innerhalb der kirchlichen Gemeinschaft entsprechende Zuständigkeiten und Ressourcen zugeordnet werden müssen – sonst ist sie nicht dauerhaft befriedigend wahrzunehmen!

Kooperation und gegenseitiger Erfahrungsaustausch sind darüber hinaus ein Muss für den touristischen Erfolg! Best-Practice-Beispiele aus Sachsen-Anhalt, aber auch anderen Regionen zeigen, dass nachhaltige Partnerschaft mit dem Tourismus und der damit angestrebte Besuchererfolg sich vor allem dann einstellen und eine überregionale Wirkung erzeugen, wenn möglichst standortübergreifend zusammengearbeitet wird. So lassen sich finanzielle und personelle Ressourcen effizient bündeln. Nur mit gemeinschaftlichen touristischen Marketingansätzen und damit verbundenen einheitlichen Standards kann man die Nachfrage professionell und mit Aussicht auf Erfolg ansprechen und sich dauerhaft eine Position am Kulturtourismusmarkt erarbeiten. „Offene Kirche“ ist so ein Qualitätssiegel und Qualifizierungsprogramm welches Besuchern verlässliche Öffnungszeiten, bestimmte Informations- und Serviceleistungen mit einem verlässlichen Standard garantiert.

2. Daten und Fakten zu „Offenen Kirchen“ an der „Straße der Romanik“ und ihren Besuchern

2.1 Das Landesprojekt „Straße der Romanik“

Sachsen-Anhalt besitzt einen unschätzbaren Reichtum an Denkmälern aus der Epoche der Ottonen und Romanik von europäischem Rang. Das Gebiet des heutigen Bundeslandes war in der Zeit zwischen 950 und 1250 ein politisches und kulturelles Zentrum in Europa. In ungewöhnlicher Dichte sind in diesem Gebiet Zeugnisse dieser mittelalterlichen Periode erhalten geblieben wie z.B. Klöster und Dome, Dorfkirchen und Wohnhäuser, Stadtanlagen und Burgen, Straßen und Skulpturen, Malerei und Domschätze⁵. Die Fülle mittelalterlicher Kunst sowie die historischen Parallelen zur aktuellen Lage Sachsens-Anhalts im Zentrum Deutschlands und Europas waren Anlass zum Projekt „Straße der Romanik“. Diese touristische Route wurde im Mai 1993 vom damaligen Bundespräsidenten Richard von Weizsäcker in Magdeburg offiziell eröffnet. Sie umfasst mehr als 1.000 Kilometer, aufgeteilt in eine Nord- und Südroute, mit Schnittpunkt in Magdeburg. 60 Routenorte mit insgesamt 72 ausgewählten Domen, Klöstern, Kirchen und Burgen verteilen sich über die gesamte Landesfläche.

„Romanik“ zählt offiziell neben den „Gartenträumen“ und dem „Blauen Band“ zu den drei zentralen Säulen des touristischen Landesmarketings in Sachsen-Anhalt. Anlässlich kulturhistorischer Großausstellungen werden zudem besondere Programme herausgearbeitet.

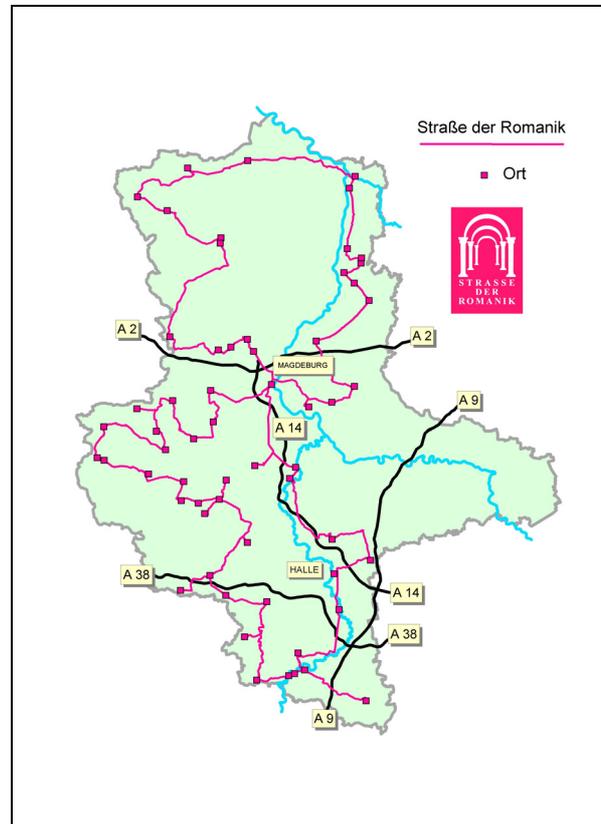
So waren im Verlauf des Ottonenjahres 2001 anlässlich der Europaratsausstellung „Otto der Große, Magdeburg und Europa“ die 10 gesondert gekennzeichneten Ottonenorte mit spezifischen Marketingmaßnahmen herausgestellt worden. Parallel zur 29. Europaratsausstellung „Heiliges Römisches Reich Deutscher Nation“ liefen zahlreiche Veranstaltungen an elf Korrespondenzorten in Sachsen-Anhalt. Diese Projekte wurden zusammengefasst und unter dem Motto „Reich und Region - Glanz des Mittelalters in Sachsen-Anhalt“ kommuniziert.

Mit der „Straße der Romanik“ verfügt das Land Sachsen-Anhalt bereits über eine bundesweit bekannte Touristenattraktion, die viele auswärtige und sogar ausländische Besucher nachweislich erstmals

oder wiederholt zu Aufenthalten in der Region animiert.⁶

Dieses Interesse ist seit Jahren konstant, was auch die steigenden Besucherzahlen entlang der Straße der Romanik beweisen.

Abb. 2.1: Routenverlauf und Standorte der Straße der Romanik



Quelle: Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr des Landes Sachsen-Anhalt 2007

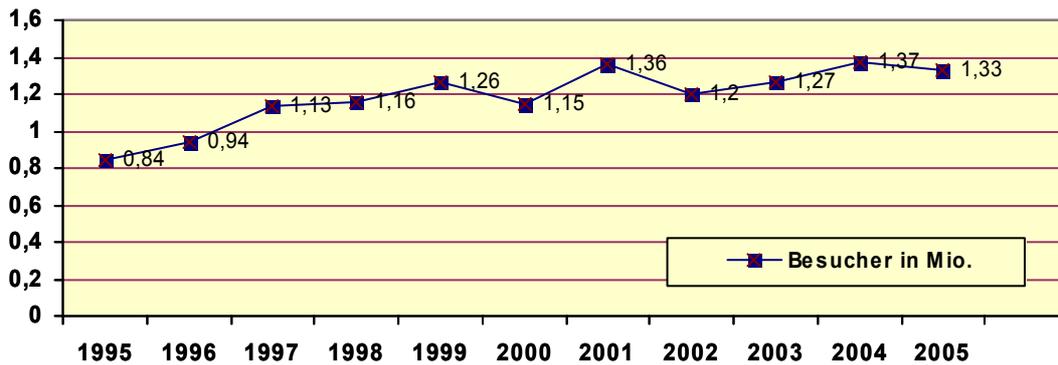
2.2 Besucherzahlen an der „Straße der Romanik“ seit 1993

Die touristische Geschichte der überwiegend kirchlichen Bauwerke entlang der „Straße der Romanik“ ist, gemessen an den Besucherzahlen, eine Erfolgsgeschichte. Seit 1993 werden in 59 der 72 Bauwerke entlang der Straße der Romanik jährlich die Besucherzahlen registriert. Gegenüber ihren Anfangsjahren konnte die „Straße der Romanik“ danach ihre Besucherzahlen um knapp zwei Drittel steigern (siehe Abb. 2.2). Außerordentliche Anlässe wie das Ottonenjahr mit der Europaratsausstellung 2001 und das Jubiläumsjahr der Straße der Romanik 2003 trugen dazu mit bei. Besucherrekorde sind zum einen sicherlich.

⁵ Vgl. ANTZ/DREYER 2002, Handbuch „Straße der Romanik“, Magdeburg.

⁶ Die so genannte Permanente Gästebefragung (PEG) bei übernachtenden Touristen in Sachsen-Anhalt liefert hierzu entsprechende Ergebnisse, vgl. OSGV 2003, S.96.

Abb. 2.2: Entwicklung der Besucherzahlen in 59 Kirchen entlang der Straße der Romanik 1995 bis 2005



Quelle: Angaben des LTV Sachsen-Anhalt

den damit verbundenen überdurchschnittlichen Werbeanstrengungen geschuldet, mit denen weit über Sachsen-Anhalts Grenzen hinaus Nachfrage angezogen werden konnte. Sie zeigen jedoch auch das Potenzial, welches grundsätzlich im Thema „Romanik“ in Verbindung mit sakralen Bauten steckt.

Die hier dargestellten Zahlen bilden den Großteil des Gesamtmarktes „Straße der Romanik“ ab. Es fehlen grundsätzlich die Angaben für 13 der Routenanlaufpunkte, wobei diese mit wenigen Ausnahmen (Magdeburger Dom) überwiegend kleinere, weniger stark besuchte Standorte sind (schätzungsweise < 10.000 Besucher pro Jahr). Teilweise sind auch nicht für alle Jahre Besucherzahlen erhältlich und Entwicklungen daher nicht lückenlos nachweisbar. Ebenfalls nicht erfasst sind Besucher, die beispielsweise nur anhalten, um von außen eine Besichtigung der Bauwerke vorzunehmen.⁷

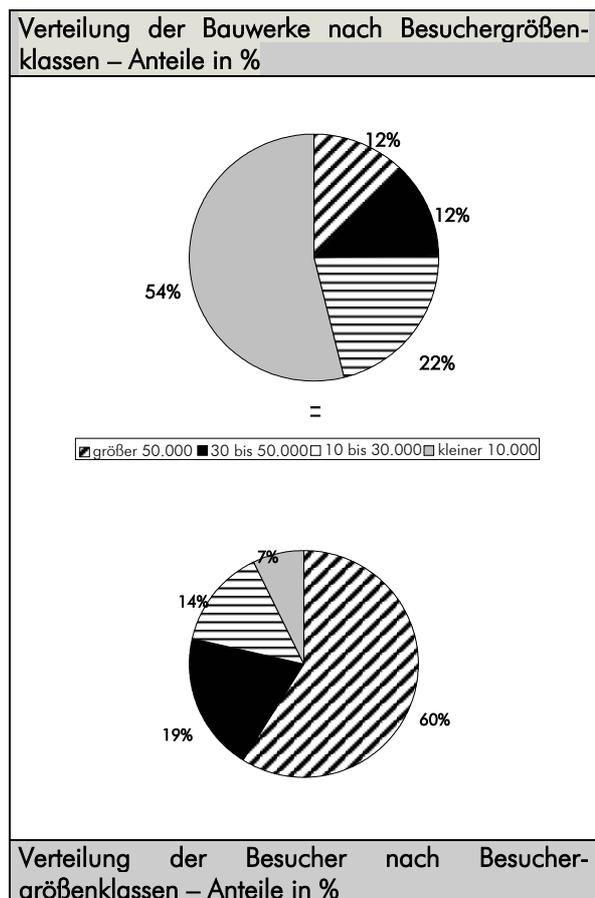
Andererseits enthalten die registrierten Zahlen sicher auch einen gewissen Anteil Mehrfachbesucher an verschiedenen Standorten (z.B. rundreisende Gruppen- und Individualbesucher, zum Beten oder zur Meditation kommende Gemeindemitglieder), so dass nicht jeder registrierte Kirchenbesuch auch als individuell durch Angebote anzusprechende Person gezählt werden kann.

In den absoluten Zahlen zeigt sich auch bereits die sehr unterschiedliche Standortqualität und Anziehungskraft und im Ergebnis auch ein sehr hoher Konzentrationsgrad. Nur 12% der Bauwerke fallen in die Klasse 50.000 Besucher und mehr – sind also wirkliche „Besuchermagneten“; sie stehen jedoch für 60% aller Besuche entlang der „Straße der Romanik“. Sie sind typische Ziele im Rahmen des Städtetourismus (z.B. Naumburger Dom, Dom in Halberstadt). Nur an diesen verkehrszentralen,

⁷ Sei es, weil sie an einem Besuch des Bauwerksinneren nicht interessiert sind oder aber das Bauwerk zum Zeitpunkt ihres Besuches nicht geöffnet war.

attraktiven Standorten sind solche Besucherfrequenzen überhaupt erreichbar und rentiert sich damit die Schaffung einer umfangreichen Angebotspalette mit hochkarätigen Dauerausstellungen, kontinuierlichem Gästeführungsbetrieb, professionellen Verkaufs- und Ladenangeboten.

Abb. 2.3: Verteilung des Angebotes und der Nachfrage nach Bauwerken und Besuchergrößenklassen an der SdR 2004



Quelle: Eigene Berechnungen nach Angaben des LTV Sachsen-Anhalt 2004

Eine Größenklasse darunter, aber doch merklich überdurchschnittlich, liegen weitere 12% mit 30 bis

50 Tausend Besuchern pro Jahr. Das nächste knappe Viertel (22%) empfängt zwischen 10 und 30 Tausend Besuchern und ist damit immerhin noch mit kleineren Themen- oder Regionalmuseen und Ausstellungen vergleichbar. Die Masse der Standorte - mehr als jeder zweite! - liegt unter 10.000 Besuchern jährlich. Sie vereinigen aber nur 7% der Besucher insgesamt auf sich.

Abb. 2.4: Entwicklung der Besucherzahlen 2000 bis 2004 an Standorten der Straße der Romanik

| Größenkategorie der Standorte | Verlierer | Stagnierer | Gewinner |
|--|-----------|------------|-----------|
| Groß (> 50.000 Besucher/Jahr) | 3 | 2 | 2 |
| Mittel (25.000 bis 50.000 Besucher/Jahr) | 2 | 2 | 4 |
| Klein (< 25.000 Besucher/Jahr) | 18 | 9 | 13 |
| Insgesamt | 23 | 13 | 19 |

Quelle: Eigene Berechnungen nach Angaben LTV Sachsen-Anhalt

Für die einzelnen, überwiegend kirchlichen Bauwerke war die Entwicklung der Besucherzahlen dabei durchaus unterschiedlich. Zwischen 2000 und 2004 stieg die Besucherzahl in 55 Bauwerken insgesamt um rund +17%. Dabei gab es jedoch in etwa gleichen Teilen Gewinner, Verlierer und Stagnierer. 19 Bauwerke lagen in ihren Besucherzuwächsen deutlich über dem durchschnittlichen Zugewinn (+30 bis +360%), 13 bewegten sich um den Durchschnitt herum (0 bis +27%) und verloren wenigstens keine Besucher, 23 mussten jedoch eindeutige Verluste hinnehmen (- 5% bis -80%). Dabei ist zu berücksichtigen, dass sich sehr hohe prozentuale Zuwächse oder Verluste meist auf eher geringe absolute Besucherzahlen in kleineren Kirchen oder Bauwerken beziehen. Umgekehrt tun aber den Besuchermagneten schon geringe prozentuale Verluste in absoluten Zahlen sehr weh!

Stagnierende, ab- oder zunehmende Besucherzahlen sind an jedem Standort Ergebnis höchst individueller Konstellationen und als solche schwer zu verallgemeinern. Innerhalb der drei Gruppen finden sich jeweils sowohl Großkirchen und besucherstarke Burgen als auch kleinere Dorfkirchen und Profanbauten. Trotzdem lässt sich feststellen, dass besucheranziehende Maßnahmen grundsätzlich Erfolge nach sich ziehen. „Offene Kirchen“ sowie ein starkes Engagement vor Ort zahlen sich hinsichtlich der Besucherentwicklung aus. Dies zeigt die Klosterkirche

in Drübeck, die Kirche St. Ulrici in Sangerhausen oder die Kaiserpfalz in Memleben. Besonders positiv entwickelten sich auch die Besucherzahlen im Merseburger Dom, bedingt durch die Sanierung des Schlossensembles und die Ausstellung „Zwischen Kathedrale und der Welt“ im Jahr 2004. Demgegenüber wurden von der Stiftskirche St. Servatius sinkende Besucherzahlen im betrachteten Zeitraum gemeldet, hier trotz der Anerkennung der Fachwerkstadt Quedlinburg als Weltkulturerbe der UNESCO.

Generell typisch bei der Masse der Standorte ist jedoch eine vorherrschende schwache Ausgangssituation: Mehr als jeder zweite Standort verzeichnet weniger als 10.000 Besucher pro Jahr und befindet sich damit in einer Kategorie, in der die Besucherbasis für eine künftige Angebotsentwicklung problematisch und die derzeitige Situation heute oft wirtschaftlich wenig befriedigend erscheint (geringes absolutes Einnahmen- oder Umsatzniveau). Besucherbetreuung und verlässliche Öffnungszeiten sind hier nur mit entsprechendem ehrenamtlichen Engagement abzusichern oder in kooperativen Ansätzen (mit anderen Kirchen oder auch mit nicht-kirchlichen Partnern) zu leisten.

Bevor man über Fragen der Öffnung und Schaffung weiterer Angebote für Besucher nachdenkt, ist es also zwingend, so umfangreiche Informationen wie möglich über die derzeitigen und potenziellen „Kunden“, also diejenigen Personenkreise zu verschaffen, für die solche Angebote konzipiert werden sollen. Dazu nutzt man die so genannte Marktforschung. „Marktforschung befasst sich mit der Sammlung, Verarbeitung und Analyse von Informationen über Märkte. Sie soll einen aktuellen bzw. künftigen Informationsbedarf befriedigen, der sich aus Entscheidungsproblemen eines Unternehmens (oder einer Organisation; Ergänzung der Verfasser) ergibt.“ HAMMANN/ERISCHSON 2000.

ERFASSUNG DER BESUCHERZAHL

ist Pflicht. Mindestanforderung ist die Registrierung der „nackten“ Besucherzahl anhand von Strichlisten während der Kirchenöffnung. Diese Erfassung sollte sich bereits nach Tagestypen differenzieren lassen (Wochenende, Wochentage), und auch nach Tageszeiten. Hieraus lässt sich erkennen:

- Wie groß ist der derzeitige Besucherumfang insgesamt?
- Wann ist der Besucherzuspruch am stärksten? Was sind Maximalwerte?
- Wie stark schwankt die Besucherzahl?

KONTINUIERLICHE BESUCHERZÄHLUNGEN

sind die Basis für Erfolgskontrolle und Zukunftsplanung. Marktinformationen verlieren an Wert, wenn sie nicht dauerhaft und vergleichbar, also immer nach demselben Muster erhoben werden. Denn nur dann lässt sich feststellen, ob Besucherzahlen ab- oder zunehmen, ob bestimmte Maßnahmen sich auf den Besucherstrom auswirken (z.B. veränderte Öffnungszeiten), etc..

Aus diesen Ergebnissen lässt sich Unterschiedliches folgern. Zum Beispiel: Möglicherweise zeigt sich ein bestimmter Wochentag als Hauptbesuchstag oder es lassen sich ausgeprägte Saisonschwankungen erkennen. An diesen Besucherstrukturen können Angebote zeitlich orientiert werden oder man setzt bewusst auf zusätzliche Angebote, um zu schwachen Zeiten mehr Besucher anzuziehen. Auch die Besucherzahlen bei Veranstaltungen stellen eine wichtige Informationsquelle dar. Besucherzahlen lassen sich auch mit anderen Informationen verknüpfen (z.B. den Übernachtungszahlen in der Region, den verkauften Postkarten in der Kirche oder dem verbrauchten Prospekt- und Informationsmaterial, Spendeneinnahmen etc.). Vergleiche zwischen verschiedenen Standorten oder mit anderen besucherorientierten kulturellen Einrichtungen ermöglichen eine Einordnung in den kulturtouristischen Gesamtmarkt.

Bei den **Vereinigten Domstiftern** hat man die Wichtigkeit von Marktforschung erkannt: Hier werden Besucherzahlen anhand eines Bogens erfasst, der die verschiedenen Besucherarten wie z.B. Erwachsene, Studenten, Schüler, Familien und Gemeinnützigkeit (ohne Erhebung einer Eintrittsgebühr) auflistet.

MARKTFORSCHUNG der Vereinigten Domstifter

In regelmäßigen Abständen werden Besucherzahlen beobachtet und auch an Partnerorganisationen weiter gemeldet:

- Wöchentlich findet eine Auswertung durch die Domführerdienstberatung statt.
- Monatlich werden die Besucherzahlen intern an Domdechant, Stiftskammerin, Buchhaltung, Öffentlichkeitsarbeit, Domführer Naumburg, Domführung Merseburg, Stiftsbibliothek Zeitz weiter kommuniziert.
- Quartalsweise werden diese Besucherzahlen an den Landestourismusverband gemeldet für die Erstellung der Gesamtstatistik „Straße der Romanik“.

2.3. Zielgruppe Kirchenbesucher – Strukturen, Merkmale, Verhalten und Erwartungen

2.3.1 Grundlegende Strukturen touristischer Zielgruppen

Absolute Besucherzahlen sind zwar eine wichtige Steuergröße. Um erfolgreiche Angebote zu konzipieren, besuchergerechten Service zu leisten oder auch die Ursachen für Besucherzuwächse oder –rückgänge zu klären, benötigt man zusätzliche qualitative Informationen. Woher kommen meine Besucher überhaupt? Welchen Stellenwert hat der Kirchenbesuch für sie? Welche konkrete Motivation steht hinter dem Besuch? Was wird außer einem Kirchenbesuch noch vor Ort oder in der Region unternommen? Wie informieren sich meine Besucher vorab? Wie beurteilen sie das derzeitige Angebot und an welchen zusätzlichen Angeboten wären sie in Kirchen überhaupt interessiert?

Grundsätzlich bewegen sich Kirchen mit ihrem touristischen Angebot im Bereich des **Kulturtourismus**. Wegen der Breite des Kulturbegriffs⁸ fehlt eine eindeutige, allgemeingültige Abgrenzung dieses Marktsegmentes. Aus Sicht eines Jugendlichen ist ein Rockkonzert ebenso ein Kulturevent wie der Besuch einer Gemäldeausstellung für ältere Zielgruppen. Tatsächlich weichen die Grenzen zwischen Kulturbereichen zunehmend auf wie „Die lange Nacht der Museen“, die „Potsdamer Schössernacht“ und zahlreiche populär gestaltete, kulturelle Open-Air-Events zeigen.

Kulturtourismus
 Gebräuchlich ist eine nachfragebezogene Definition, d.h. der Gast bestimmt selbst, was für ihn Kultur ist. In der Marktforschung überlässt man es entweder der Selbsteinschätzung der Befragten oder stuft sie anhand ausgeübter Aktivitäten (z.B. Museums- oder Konzertbesuch) als „Kulturtouristen“ ein (vgl. LOHMANN 1999). Darüber hinaus hat sich folgende Unterscheidung etabliert:

- Die „Kulturtouristen i.e.S.“, also klassische Studienreisende, für die „Kultur“ das Hauptmotiv ihrer Reise ist
- die so genannten „Auch-Kulturtouristen“, welche zwar kulturelles Verhalten im Urlaub zeigen, Kultur aber nicht als zentrales Urlaubsmotiv nennen (vgl. LOHMANN 1999, S.64).

⁸ Anthropologen kennen weit über 150 Definitionen für Kultur, vgl. HOPE et al. 2000, S.258.

Während die Studienreisen oder auch „Kulturtouristen i.e.S.“ ein eher schmales, nicht weiter ausbaubares Segment (ca. 5% der Bevölkerung) darstellen, ruhen die Hoffnungen für neue Nachfragepotenziale auf dem breiteren Segment der „Auch-Kulturtouristen“ (ca. 30 Prozent aller Urlaubsreisenden; vgl. F.U.R. 1998). Kultur nimmt bei ihrer Reisegestaltung durchaus einen Stellenwert ein und kann die Reisezielwahl beeinflussen.

Unabhängig vom jeweiligen touristischen Thema sind zwei weitere Unterscheidungen wichtig, um touristische Zielgruppen oder Märkte zu beschreiben:

- Individual- und Gruppenreisende/Pauschalreisende
- Tagesausflügler und Übernachtungsgäste

Beide Unterscheidungen haben weitreichende Konsequenzen für die jeweilige Reisevorbereitung und das Reiseverhalten und somit für die Frage der Kundenansprache sowie der konkreten Angebotskonzeption.

Abb. 2.5: Wichtige Merkmale von Individual- und Pauschal-/Gruppenreisenden

| Individual | Pauschal/Gruppe |
|---|---|
| Motiv-/Sozialstruktur Sehr heterogen | gebündelte Interessen, homogener |
| Reiseverlauf/-organisation spontan, kurzfristig, vorab nicht bekannt individueller, flexibler, veränderbarer Ablauf | zentral geplant und vorab bekannt fester Zeit- und Aktivitätsplan, kaum veränderbar |
| Information typische Quellen: Mund-zu-Mundpropaganda, Medien, Kataloge/Prospekte häufig erst genauer vor Ort oder sogar zufällig Internet zur Reisevorbereitung gewinnt an Bedeutung | zentral über die Reiseleitung (vorher und vor Ort) – damit gefilterte Information Reiseführer/Bücher |

Quelle: Eigener Entwurf 2006

Individualreisende oder -besucher erwählen sich ihre angesteuerten Ziele selbst und organisieren auch alle Aspekte des sonstigen Reiseablaufs. Sie entscheiden häufig sehr kurzfristig und informieren sich teilweise auch erst vor Ort oder während der Fahrt. Einige besichtigen eine Kirche oder Bauwerk, weil sie unterwegs zufällig ein Schild gesehen oder in einem Prospekt geblättert haben. Für die Tagesbesucher unter ihnen sind also lange Öffnungszeiten am Wochenende, Möglichkeiten des kurzfristigen

Informierens vorher und vor Ort (z.B. im Internet oder durch gut aufbereitete Beschilderung) sehr wichtig. Spontane Individualbesucher sind für Anbieter zwar schwieriger im Voraus zu planen, andererseits lassen sie sich durch gezielte Informationen vor Ort auch zur Inanspruchnahme weiterer Leistungen animieren. Auch die Struktur der Individualbesucher – Alter, Beruf, Geschlecht, Ausbildung, Herkunftsregion – und damit verbunden Interessen und Motive – können sehr unterschiedlich sein, und sind den Anbietern vorher nicht bekannt. Umso wichtiger ist es, sich durch kontinuierliche Marktforschung immer besser abgesichertes Wissen über diese Besuchergruppe zu verschaffen.

Bei **Gruppen- oder Pauschalreisenden** werden hingegen Zielorte und Reiseablauf durch den Veranstalter vorab festgelegt. Dadurch wissen touristische oder auch kirchliche Anbieter von vorneherein, wann sie mit wie vielen Besuchern zu rechnen haben. Gerade bei Teilnehmern an Studien- oder Rundreisen bleibt für die eigentliche Besichtigung nur ein eng begrenzter Zeitrahmen, so dass für zusätzlichen Konsum vor Ort (Essen, Einkaufen, weitere Aktivitäten) oft keine Zeit mehr bleibt. Häufig soll der gruppeneigene Reiseleiter die Führung übernehmen und ggf. möchte man sogar zusätzliche Gruppenrabatte für Eintritte oder Veranstaltungen erwirken.

Hält man als Anbieter allerdings guten Kontakt zu den Veranstaltern und sucht selbst geeignete Partner, dann kann man viel über die Struktur der Reisegruppen und deren Bedürfnisse erfahren.

Kontaktaufnahme mit Reiseveranstaltern
Für die Kommunikation und das gegenseitige Kennenlernen mit Veranstaltern eignen sich

- Nutzung von Marketinginformationen zu Veranstaltern seitens der regionalen Tourismusorganisationen (v.a. LMG, Marketingorganisationen der Städte);
- Besuch touristischer Messen oder Workshops, wo diese ihre Produkte und Programme vorstellen;
- regelmäßige schriftliche und telefonische Kontakte, bei denen man vor allem auch auf Angebotsneuerungen und besondere Veranstaltungen und Anlässe aufmerksam macht;
- individuelle Kontaktaufnahmen.

Oft sind Veranstalter auch daran interessiert mit den Bauwerken und Reisezielen gemeinsam neue Angebote und Highlights zu entwickeln. Voraussetzung ist allerdings eine möglichst frühzeitige Information, denn Veranstalter müssen ihre Programme mit bis zu 2 Jahren Vorlauf erstellen, um die Endverbraucher rechtzeitig über Kataloge ansprechen zu können.

Sowohl bei Einzel- als auch Gruppenreisenden gibt es **Tagestouren oder Aufenthalte mit Übernachtung**.

Gerade im Tourismus wird dem Übernachtungsgast traditionell mehr Aufmerksamkeit gewidmet. Dabei sollten gerade die Tagesreisenden keineswegs als „weniger wichtigere Zielgruppe“ betrachtet werden, denn sie sind weder die geringere noch die weniger ausgabefreudigere Gruppe (siehe 2.3.2 und 2.4).

Abb. 2.6: Besucherzielgruppen nach Tages- und Übernachtungsreisenden – Individual- und Gruppenreisenden

| | Tagesreisende | Übernachtungsgäste |
|-------------------------|---|---|
| Individual | Ausflügler mit PKW bzw. per Rad/ zu Fuß | - überwiegend Kurzurlauber - Pilger |
| Pauschal-/Gruppe | - Bus- und Bahngruppenreisen | - Studien-/Kulturreisende - Pilgerreisende/Kirchengemeindefahrten - Schulklassenreisen und Vereinsfahrten |

Quelle: Eigener Entwurf 2006

Tagesreisen sind Reisen ohne Übernachtung und werden in solche mit privaten oder geschäftlichen Motiven unterschieden. Wesentliches Abgrenzungsmerkmal ist das Verlassen des Wohnumfeldes bzw. der Gemeinde des ständigen Arbeitsplatzes. Dabei darf es sich nicht um routinemäßige Fahrten handeln (wie z.B. regelmäßige Vereins- oder Sportaktivitäten, Gottesdienstbesuche, Alltagsinkäufe, Dienstgänge oder wechselnde Montageplätze; vgl. dwif 2005, S.12/13).

```

graph TD
    A[Tagesreisen] --> B[Tagesausflug]
    A --> C[Tages geschäftsreise]
    B --- D[privat]
    C --- E[ggeschäftlich]
  
```

Auch beim **Übernachtungstourismus** wird grundsätzlich nach privat- und beruflichmotivierten Reiseverkehr differenziert. Darüber hinaus bilden **Kurzurlauber** mit höchstens vier Übernachtungen ein wichtiges, weil wachsendes Teilsegment. Zu beachten ist, dass die amtliche Statistik zwar regelmäßig Übernachtungszahlen erfasst, allerdings nur in so genannten gewerblichen Beherbergungsbetrieben mit über 8 Betten sowie Campingplätzen. Kleinbetriebe, Dauercamping, Privatvermieter und Verwandten-/Be-

kanntenbesucher fehlen in diesen Zahlen und damit regional durchaus bedeutsame Tourismussegmente.⁹

Wie definiert gehören die **regelmäßigen Gottesdienstbesucher** aus der eigenen Gemeinde oder näheren Umgebung zwar nicht zu den Touristen. Gleichwohl darf eine touristische Konzeption sie nicht außer Acht lassen, denn sie sind wichtige Multiplikatoren, die das touristische Angebot der Kirchen an Dritte weitertragen.

| |
|--|
| <p>Gottesdienstbesucher: Keine Touristen, aber wichtige Multiplikatoren als</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gastgeber für Freunde und Bekannte - Auskunftgebende für fremde Besucher - „Werbeträger“ während ihrer eigenen Reisen in andere Regionen oder bei jeglichen Kontakten mit Ortsfremden |
|--|

Mundpropaganda zeigt sich bei allen Marktforschungen im Tourismus immer wieder als überaus wichtige Informationsquelle für Reiseentscheidungen! Die Kommunikation über touristische Angebote in oder in Zusammenhang mit Kirchen sollte also die Einheimischen in besonderem Maße ansprechen.

2.3.2 Tagesreisende und Übernachtungsgäste in Sachsen-Anhalt

Abb. 2.7: Verhältnis Übernachtungen zu Tagesreisen 2005

| | ÜN in Mio | Tagesreisen in Mio | Tagesreisen/ÜN |
|-------------------------------|-----------|--------------------|----------------|
| D insg. | 344 | 3.232 | 9,4 |
| S-A insg. | 6,0 | 78,7 | 13,1 |
| Harz/Harz Vorland | 2,4 | 17,5 | 7,3 |
| Halle/Saale/Unstrut | 1,1 | 14,5 | 14,5 |
| Anhalt-Wittenberg | 1,0 | 15,7 | 15,7 |
| MD, Elbe-Börde-Heide, Altmark | 1,6 | 29,5 | 18,4 |

Quelle: dwif 2006, S.94/95

Auch in Sachsen-Anhalt sind wie insgesamt in Deutschland nicht Übernachtungsgäste, sondern Tagesreisende das quantitativ bedeutendere Segment. 6,0 Mio. amtlich registrierten Übernachtungen standen 2005 78,7 Mio. Tagesreisen

⁹ Keine Touristen sind per Definition der Welttourismusorganisation (WTO) sind alle Aufenthalte mit über einem Jahr Dauer sowie Nomaden, Angehörige stationierter Streitkräfte, Diplomaten, Flüchtlinge.

gegenüber. Das gilt für alle sachsen-anhaltinischen Regionen, auch für klassische Urlaubsregionen wie Harz/Harzvorland.

Tagesausflüge, also privat motivierte Fahrten übertreffen den geschäftlich begründeten Tages-tourismus bei weitem – bundesweit, aber auch in Sachsen-Anhalt.

Abb. 2.8: Verhältnis private zu geschäftlichen Tagesreisen 2005

| | Tagesausflüge in Mio. | Tagesgeschäftsreisen in Mio. | Tagesreisen insg. In Mio. |
|-----------|-----------------------|------------------------------|---------------------------|
| D insg. | 2.692 | 540 | 3.232 |
| S-A insg. | 67 | 12 | 79 |

Quelle: dwif 2006, S.68/70

Kulturelle Anlässe spielen bei den Tagesreisen eine bedeutende Rolle¹⁰. **Veranstaltungsbesuche** stehen als Hauptanlass an dritter Stelle (11,1% aller Tagesausflüge) der **Hauptanlässe** für einen Ausflug, **Besichtigungen** sind für weitere 7,6% aller Ausflüge Hauptmotiv, worunter allerdings nicht nur Besichtigungen von historischen Ensembles (Schlösser, Burgen, Kirchen) bzw. Museen, sondern auch Besuche von Freizeitparks und Zoos fallen. Bei den Veranstaltungsbesuchen stehen neben Kinobesuchen v.a. klassische Ereignisse wie Theater, Konzert, Oper oder Musical im Vordergrund.

Abb. 2.9: Hauptanlass für Tagesausflüge 2005 (Rangfolge)

| | |
|---|---|
| 1. Verwandten-/Bekanntbesucher | 5. Besichtigung/Besuch (Zoo, Kirche, Freizeitpark, Schloss) |
| 2. Spezielle Aktivität (Wandern, Baden, Ski) | 6. Spazierfahrt/Fahrt ins Blaue |
| 3. Veranstaltungsbesuch (Konzert, Theater, Kino) | 7. Essen gehen/Lokal |
| 4. Einkaufsfahrt (nicht alltäglich) | 8. Organisierte Fahrt (Betrieb, Schule, Verein) |

Quelle: dwif 2006, S.26

Darüber hinaus werden kulturelle Aktivitäten natürlich auch bei Ausflügen mit anderem Hauptmotiv ausgeübt, im Übrigen gerade auch von Tagesgeschäftsreisenden (vgl. dwif 2005, S.85), die sowohl privat als auch beruflich in jeder Hinsicht zu

¹⁰ Regionalisierte Daten für die Bedeutung bestimmter Reisemotive nach Bundesländern sind in der Tagesreisen-Studie nicht gesondert ausgewiesen.

den „Vielreisenden“ zählen. Interessant ist der Tagesreisemarkt auch wegen seiner geringeren saisonalen Schwankungen. Auch wenn er sich insgesamt zu 60% auf Wochenenden und Feiertage konzentriert, nutzen gerade ältere Zielgruppen (60+) mit entsprechender Freizeit Wochentage stärker (vgl. dwif 2006, S.38).

| | |
|-------------------------------|-------------------------------|
| Ø Reichweite (einfache Fahrt) | |
| 84 | km Tagesausflug |
| 98,7 | km Ausflug mit Besichtigung |
| 106,4 | km organisierte Ausflugsfahrt |
| 135 | km Tagesgeschäftsreise |

Tagesreisende legen durchaus weite Strecken zurück, wenn ein Ziel sie sehr reizt. Ihre Ausgaben können sich insbesondere in Zusammenhang mit Einkaufsbummel, hochkarätigen Veranstaltungsbesuchen oder kostspieligen Freizeitaktivitäten auf bis zu 1.000 Euro belaufen. Besichtigungsstätten und Ausflugsziele in Sachsen-Anhalt müssen deshalb ihre verkehrsgünstige Lage zu den Ballungsräumen Berlin, Hannover, Hamburg und Halle/Leipzig aktiv nutzen. Bei Tagesgruppenreisen können Bus- und Bahnreiseveranstalter aus diesen Regionen interessante Kooperationspartner sein.

6,009 Mio. Übernachtungen und 2,419 Mio. Ankünfte verzeichnete Sachsen-Anhalt 2005 (vgl. Statistisches Jahrbuch 2006, S.405). Davon entfallen ein gutes Drittel auf den Harz, ein weiteres Sechstel auf den Großraum Magdeburg. Privat motivierte **Übernachtungsgäste in Sachsen-Anhalt** sind eher Kurzurlauber (bis zu 4 Übernachtungen)¹¹ und als solche gezielt über ihre spezifischen Motive und Neigungen (Gesundheit, Wellness, Kultur, Aktivurlaub mit Rad und Boot) mit den dazu passenden Paketangeboten anzusprechen (siehe Kapitel 3.4). 51,6% befragter Übernachtungsgäste haben z.B. Interesse an Angeboten zum Thema „Romanik“. Fast 80% der Interessenten an Themenangeboten würden Kurzurlaubsangebote an Wochenenden oder von einigen Tagen bevorzugen (vgl. LMG 2002, Permanente Gästebefragung).

2.3.3 Besucher an romanischen Standorten

Im Rahmen des europäischen Projektes TRANSROMANICA wurden 2004 insgesamt 2.446 Personen an 25 verschiedenen romanischen Sehenswürdigkeiten in Europa befragt (vgl. BESUCHERBEFRAGUNG TRANSROMANICA 2005). Wichtige Daten über die Zusammensetzung der Besucher von

¹¹ Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer lag in Sachsen-Anhalt 2005 bei 2,48 Übernachtungen pro Gast. Sie ist z.B. im klassische Urlaubsland Mecklenburg-Vorpommern mit 4,19 doppelt so hoch (eigene Berechnungen nach BUNDESAMT 2006, S.405).

romanischen Attraktionen sowie ihre Verhaltensweisen und Motive konnten damit ermittelt werden. Für Sachsen-Anhalt wurden 566 Besucher befragt und zwar an den Domen von Halberstadt, Havelberg, Magdeburg, Merseburg, Naumburg und Quedlin-burg.¹²

Herkunft, Tagesreisende oder Urlauber

Fast alle befragten Besucher kamen bei Standorten in Sachsen-Anhalt aus Deutschland (95%), auch insgesamt, also einschließlich der internationalen Standorte, stellten die Deutschen die größte Gruppe (47,3%). Wohnortausflügler sind die wichtigste Nachfragergruppe, gefolgt von Übernachtungsgästen und Besuchern bei Verwandten und Bekannten.

Abb. 2.10: Struktur der Romanik-Besucher

| | Sachsen-Anhalt | Transromantica-Standorte insg. |
|-----------------------------------|----------------|--------------------------------|
| Befragte Besucher | 566 | 2.446 |
| Herkunft aus D | 95,0% | 47,3% |
| Tagesreisende (ab Wohnort) | 77,4% | 56,1% |
| Übernachtungsgast | 14,5% | 33,0% |
| Besucher bei Verwandten/Bekanntem | 6,9% | 7,7% |
| Sonstiges | 1,2% | 3,2% |
| | 100,0% | 100,0% |

Quelle: BESUCHERBEFRAGUNG TRANSROMANICA 2005

Die höhere Bedeutung von Übernachtungsgästen bei den internationalen Standorten ergibt sich vor allem aus den vielen Urlaubern bei den Kärntner Standorten in einer klassischen Ferienregion.

Alterstruktur

Entgegen der Vermutung, dass es sich bei Kirchenbesichtigungen hauptsächlich um Seniorengruppen ab 55+ handelt, ist die Altersstruktur der Besucher in allen TRANSROMANICA-Regionen weitgehend ausgeglichen und hat mit 23,4 % ihren Schwerpunkt in der Altersklasse 35-45 Jahre. In Sachsen-Anhalt waren die Befragten allerdings im Schnitt etwas älter.

¹² Die nachstehend genannten Prozentwerte können die tatsächliche Situation nicht repräsentativ wiedergeben, da die notwendigen Rahmendaten für eine Gewichtung der Befragungsergebnisse fehlen. Gesamtbesucherzahlen sind zwar vorhanden, aber keine Gesamtstrukturen wie insbesondere Herkunft, Gruppengröße, Unterscheidung nach Tagesreisenden und Übernachtungsgästen). Aufgrund des beträchtlichen Befragungsumfangs lassen sich aber Tendenzen ablesen. Für einzelne Standorte weichen die Ergebnisse wiederum ab.

Das Bildungsniveau der Befragten ist als überdurchschnittlich hoch zu beurteilen. Knapp 40% besaßen einen Hochschulabschluss bzw. waren promoviert (in Sachsen-Anhalt sogar fast 50%), weitere 27% verfügten über einen gymnasialen Abschluss. Das hohe Bildungsniveau spiegelt sich dementsprechend auch in der Beschäftigungsstruktur wider. Die Befragten waren zu 44,2% Angestellte und 14,5% selbständig, nur 2,9% aller Personen waren zum Zeitpunkt der Befragung arbeitslos (in Sachsen-Anhalt allerdings 6,5%). Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang noch der hohe Anteil an Rentnern und Pensionären mit 22,4%.

Interesse an und Vertrautheit mit Romanik

Die befragten Personen besaßen ein überdurchschnittliches Interesse an geschichtlichen Themen und waren am Zeitalter der Romanik leicht stärker interessiert als an anderen kulturhistorischen Epochen.

Abb. 2.11: Interesse an und Vertrautheit mit Romanik

| | Sachsen-Anhalt | Transromanica-Standorte insg. |
|--|----------------|-------------------------------|
| Interesse an (1- überhaupt nicht interessiert; 7-sehr stark interessiert) | | |
| - Geschichte allgemein | 5,79 | 5,44 |
| (1- viel weniger als in andere Epochen; 7-vielmehr als in andere Epochen) | | |
| - romanischer Epoche | 4,95 | 4,62 |
| Besuch von anderen romanischen Stätten | | |
| - Keine bisher | 8,5% | 21,2% |
| - Ja, in dieser Region | 55,1% | 31,6% |
| - Ja, in anderen Ländern | 36,4% | 47,2% |
| | 100,0% | 100,0% |

Quelle: BESUCHERBEFRAGUNG TRANSROMANICA 2005

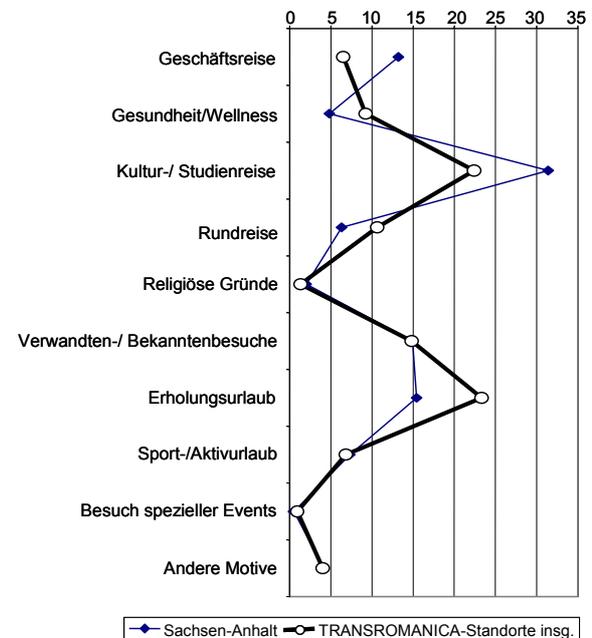
Knapp 80% der Teilnehmer sind dabei Wiederholungsbesucher, d.h. sie haben in der Vergangenheit bereits andere romanische Bauwerke besucht, so dass aufgrund der dargestellten Fakten insgesamt von einer attraktiven Zielgruppe für die Straße der Romanik bzw. TRANSROMANICA gesprochen werden kann. In Sachsen-Anhalt erscheint das Besucherpublikum sogar wieder deutlich stärker sensibilisiert für die romanische Epoche.

Reisemotive und Romanik als Reiseanlass

Die Reisemotive der Befragten sind breit gefächert, den Hauptanteil machen jedoch Kulturreisen (22,4%) und Erholungsreisen (23,3%) aus. Aufgrund der stark

städtisch geprägten sachsen-anhaltinischen Befragungspunkte haben Geschäftsreisende einen überdurchschnittlichen Anteil (13,2% gegenüber 6,6% bei allen TRANSROMANICA-Regionen) – offensichtlich gerade in Sachsen-Anhalt eine attraktive Zielgruppe für Besichtigungsangebote (vgl. 2.3.2).

Abb. 2.12: Hauptanlass für den Tagesausflug - Anteil an den befragten Besuchern in %



Quelle: BESUCHERBEFRAGUNG TRANSROMANICA 2005

Der Besuch von romanischen Sehenswürdigkeiten spielt insgesamt eine wichtige Rolle bei den Reiseaktivitäten. Etwa ein Viertel aller Teilnehmer nannte den Besuch romanischer Gebäude als Hauptgrund für ihre Reise, knapp die Hälfte bezeichnete den Besuch als eines von mehreren Motiven für die Reise. Nur für knapp 5% spielte die Besichtigung eine geringe bzw. gar keine Rolle während der Reise.

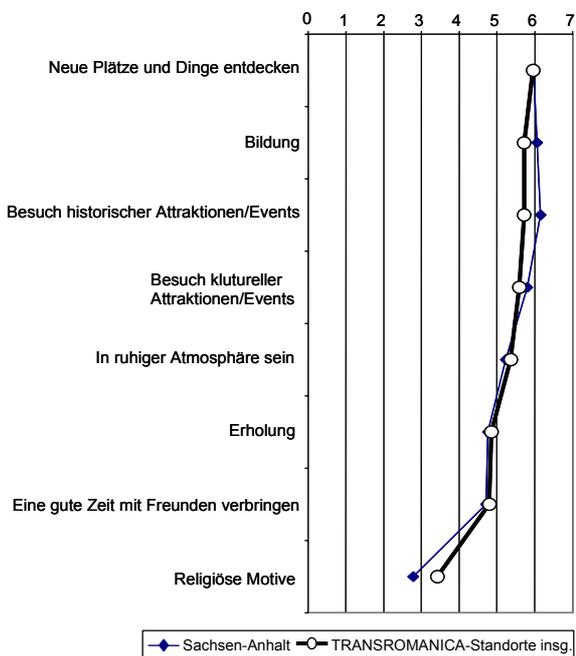
Abb. 2.13: Die Romanik war für die heutige Reise

| | Sachsen-Anhalt | Transromanica-Standorte insg. |
|--------------------------------------|----------------|-------------------------------|
| Hauptanlass | 36,7% | 26,2% |
| Ein Aspekt neben anderen | 44,0% | 47,3% |
| Zufällig, auf dem Weg gesehen | 16,4% | 21,4% |
| Sonstiges | 2,9% | 2,9% |
| Fehlend | 2,2% | 2,2% |
| | 100,0% | 100,0% |

Quelle: BESUCHERBEFRAGUNG TRANSROMANICA 2005

In Sachsen-Anhalt ist die Romanik aufgrund der schon intensiven Bewerbung wiederum häufiger der Reisehauptanlass als in den anderen TRANSROMANICA-Regionen. Dementsprechend wichtig sind den Gästen die Motive „Besuch von kulturellen Attraktionen / Ereignissen“ sowie „Bildung“. Dennoch besteht die Notwendigkeit, das Angebot an romanischen Attraktionen mit anderen Freizeitangeboten zu verknüpfen, um auch den großen Anteil der Besucher zu erreichen (ca. 75%; in S-A: ca. 63%), für die die Romanik nicht der Hauptgrund, sondern die Besichtigung nur eine von mehreren Tagesaktivitäten ist.

Abb. 2.14: Motivation für Besichtigung
(0 – überhaupt nicht wichtig.....7 – sehr wichtig)



Quelle: BESUCHERBEFRAGUNG TRANSROMANICA 2005

Weiteres Detail: „Neues Kennenzulernen“ ist der wichtigste Grund für die eigentliche Besichtigung der romanischen Stätten, eng gefolgt von dem Erlebnis der „kulturellen und historischen Attraktion“ sowie dem Wunsch „eigenes Wissen zu vergrößern“. „Religiöse Motive“ dagegen spielen für die meisten Besucher eine relativ geringe Rolle (gerade in Sachsen-Anhalt), dennoch möchte man eine „ruhige Atmosphäre und Stille“ während des Besuchs, also einer Form der Kontemplation erleben.

Informationsquellen

In Bezug auf das Informationsverhalten ist festzustellen, dass rund zwei Drittel der Besucher mehr oder weniger uninformiert am Standort erschienen und auf Informationen vor Ort angewiesen waren.

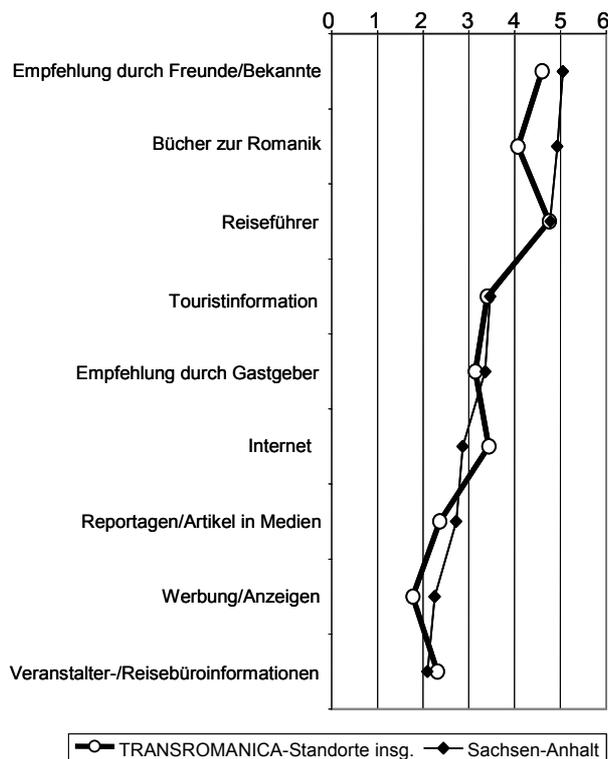
Abb. 2.15: Informationsverhalten der Besucher

| | Sachsen-Anhalt | Transromanica-Standorte insg. |
|--|----------------|-------------------------------|
| Habe mich nicht informiert, bin Einwohner der Region | 25,9% | 20,0% |
| Habe mich nicht informiert und zufällig angehalten | 24,6% | 24,5% |
| Sah das Bauwerk von weitem | 6,0% | 7,6% |
| Schild erregte meine Aufmerksamkeit | 2,1% | 3,5% |
| Habe mich vorher gezielt informiert | 41,3% | 38,4% |
| Fehlend | - | 6,0% |
| | 100,0% | 100,0% |

Quelle: BESUCHERBEFRAGUNG TRANSROMANICA 2005

Bei den Besuchern, die sich im Vorfeld informiert hatten, waren Freunde und Bekannte, Internetseiten und Reiseführer die wichtigsten Informationsquellen. Für Sachsen-Anhalts Besucher sind gerade auch die bereits erarbeiteten Spezial-Romanikreiseführer offensichtlich eine wichtige Informationsquelle und die Mundpropaganda nimmt hier aufgrund der wohl stärkeren öffentlichen Bekanntheit der sachsen-anhaltinischen Romanik einen noch höheren Stellenwert ein. Die in Sachsen-Anhalt geringere Bedeutung des Internets mag mit dem hier besonders umfangreichen und bereits vorliegenden Prospektmaterial und Reiseführern zusammenhängen, an dessen Gehalt die gegebenen Internetdarstellungen nicht heranreichen.

Abb. 2.16: Informationsverhalten der Besucher – Informationsquelle war ... (0 – überhaupt nicht wichtig7 – sehr wichtig)



Quelle: Besucherbefragung TRANSROMANICA 2005

2.3.4 Gruppenreisende: Erwartungen der Reiseveranstalter an die Anbieter entlang der „Straße der Romanik“

Ebenfalls im Rahmen von TRANSROMANICA wurden Reiseveranstalter in Bezug auf die Erfahrung mit romanischen Angeboten sowie die Einschätzung der Potenziale von kulturtouristischen Produkten rund um das Thema Romanik befragt (vgl. VERANSTALTER-BEFRAGUNG TRANSROMANICA 2005).

Danach sind Reiseveranstalter für neue Angebote mit Bezug zur Geschichte generell sehr offen – insbesondere der Teil der Veranstalter, der sich auf Kulturtourismus spezialisiert hat. Historische Sehenswürdigkeiten werden von den Reiseunternehmen als Produkte mit hohen, unerschlossenen und ausbaufähigen Potenzialen gesehen. Daher werden kulturhistorische Produkte immer stärker von den Reiseveranstaltern nachgefragt, wenngleich diese Angebote bislang nur als Nischenprodukte bzw. Zusatzelemente und eher selten als Hauptattraktion einer Reise angeboten wurden. Um diese ungenutzten Potenziale in der Zukunft ausschöpfen zu können, müssen nach Angaben der Veranstalter verschiedene Anforderungen erfüllt werden: Einerseits ist eine Mischung der Kulturangebote nach den Erwartungen der Besucher mit anderen Bereichen wie z.B. Bildung oder Entertainment für eine erfolgreiche Vermarktung unumgänglich. Andererseits muss mit

flexibel gestaltbaren Produkten („Puzzleförmige Produkte mit kombinierbaren Elementen“) auf die Bedürfnisse der Kunden eingegangen werden. Hinsichtlich der Zielgruppen sind Senioren und Personen mit hohem Bildungsgrad für die kulturtouristische Veranstalter traditionell von besonderem Interesse, aber auch jüngere Altersgruppen rücken zunehmend ins Blickfeld.

Die Erfahrung der Reisebranche mit romanischen Attraktionen ist im Moment noch äußerst gering. Außer einigen auf Kulturtourismus spezialisierten Agenturen haben nur wenige Reiseveranstalter konkrete Erfahrungen mit romanischen Angeboten vorzuweisen. Stattdessen wird in vielen Fällen bei der Vermarktung von romanischen und anderen kulturhistorischen Angeboten kein Unterschied gemacht. Als Grund geben die Veranstalter an, dass romanische Stätten der breiten Masse der Bevölkerung noch nicht als eigenständiges Produkt präsentiert und verkauft werden können. Um dennoch erfolgreich zu sein, bedarf es - neben der Unterstützung durch lokale Partner – eines fairen Preis-Leistungsverhältnisses, flexibler kundenfreundlicher Produkte und ausreichender Hotelkapazitäten in der notwendigen Qualität.

Das Thema „Romanik“ stößt bei den Reiseveranstaltern auf großes Interesse, die Mehrheit der befragten Unternehmen gab an, dass sie an der Route interessiert bzw. sogar sehr interessiert sind. Als Reiseart bevorzugen sie dabei eindeutig Rundreisen /Studienreisen bzw. Reisen zu speziellen Events innerhalb romanischer Gebäude.

2.4 Wirtschaftliche Aspekte „Offener Kirchen“

In Euro und Cent zu quantifizieren, was „Offene Kirchen“ ökonomisch bewirken, ist außerordentlich schwierig. Zum einen müsste dafür bei jedem Besucher klar zu differenzieren sein, ob der Besuch einer „Offenen Kirche“ Hauptanlass oder zumindest mit ausschlaggebende Motivation für seinen Tagesausflug oder seine Übernachtungsreise war. Je nachdem wären seine Ausgaben voll oder nur zu einem Teil dem Vorhandensein und der Besichtigungsmöglichkeit einer „Offenen Kirche“ zuzuschlagen. Hierfür sind letztlich an jedem einzelnen Standort eigene Marktforschungen notwendig¹³ - Zum anderen gilt es, mehrere, unterschiedlich exakt quantifizierbare, Ebenen ökonomischer Wirkungen zu berücksichtigen. Hinzu tritt die Problematik, einen eng mit Kirche und Glauben, also mit transzendenten Inhalten verbundenen Bereich, ökonomisch berechnen oder gar bewerten zu wollen.

Üblicherweise unterscheidet man bei solchen wirtschaftlichen Analysen **direkte**, d.h. unmittelbar mit den Ausgaben des Besuchers verbundene Umsatz- und Einkommenswirkungen von **indirekten** ökonomischen Wirkungen. Letztere entstehen auf der so genannten *zweiten Umsatzstufe*, die die **Vorleistungen** umfasst. Gemeint ist alles, was in *vor- oder nachgelagerten* Bereichen an Geld fließt, damit der Besuch einer „offenen Kirche“ möglich wird: Wenn z.B. Handwerksbetriebe die Kirche renovieren, Druckereien die käuflich zu erwerbenden kirchlichen Publikationen erstellen u.s.w..

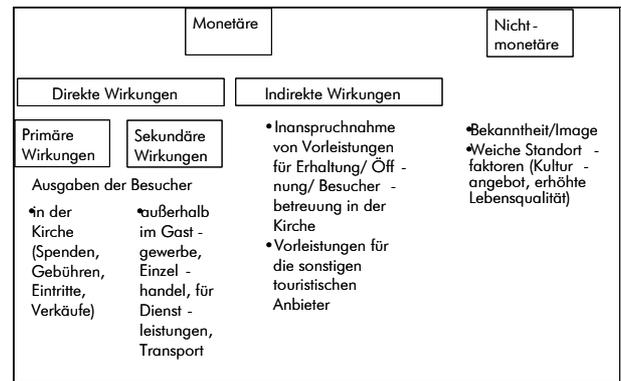
Bei den **direkten**, aber auch **indirekten Wirkungen** lassen sich die *primären*, also alle unmittelbar mit der betrachteten Einrichtung/Unternehmung, also mit der geöffneten Kirche zusammenhängenden Besucher- ausgaben, von den *sekundären* abgrenzen. *Sekundär* sind demzufolge Besucherausgaben, die nicht in der „Offenen Kirche“, sondern außerhalb an diesem Tag getätigt wurden, z.B. beim Besuch eines Restaurants, beim Einkaufen oder weiteren Aktivitäten.

Neben den monetären, also mit mengenmäßig erfassbaren Geldströmen verbundenen Wirkungen, sind aber auch **nicht-monetäre Wirkungen** zu

¹³ Die vorliegenden Auswertungen der Besucherbefragungen im Rahmen von TRANSROMANICA ergeben bisher nur einen ungewichteten Durchschnittswert - für 36,7% aller in Sachsen-Anhalt befragten Besucher war der Besuch des jeweiligen romanischen Doms der Hauptreiseanlass für ihre Übernachtungs- oder Tagesreise, bei 44% die Besichtigung ein Aspekt neben anderen. Gewichtungen nach Ausflüglern und Übernachtungsgästen sowie Standorten könnten nur durch vertiefte Analysen des Datenmaterials und wahrscheinlich weitere Untersuchungen gewonnen werden.

verzeichnen: Hierzu zählen vor allem die Steigerung der Bekanntheit und der Imagegewinn, die auch durch eine berühmte Kirche wie z.B. den Naumburger Dom oder einen lebendigen Klosterbetrieb wie in Helfta erreicht werden können. Solche weichen Standortfaktoren entziehen sich einer unmittelbaren monetären Messung und Bewertung, sind aber gleichwohl vorhanden.

Abb. 2.17: Wirtschaftliche Aspekte „Offener Kirchen“



Quelle: Eigener Entwurf 2006

Primäre Wirkungen des Besucherbetriebs „Offene Kirche“

Auf der Ebene der **direkten ökonomischen Wirkungen** wird also die besichtigte Einrichtung selbst betrachtet und üblicherweise die Frage gestellt, ob sich die von ihr betriebene Aktivität *einzelwirtschaftlich* rechnet. Übertragen auf „Offene Kirchen“ lautete die Fragestellung dann: Decken die Einnahmen aus dem Besichtigungsbetrieb (Eintritte, Spenden, Verkäufe u.ä.) die dafür getätigten Aufwendungen (z.B. Personalausgaben, Investitionen in besucherbezogene Innenausstattung, Ausgaben für Herstellung und Einkauf von Souvenirs, Betriebskosten für Heizung, Reinigung, anteilige Verwaltungsausgaben etc.)? In welcher Höhe können ggf. erzielte Überschüsse darüber hinaus zur Bauwerkserhaltung beitragen, was ja letztlich ein wesentliches Ziel der Aktivitäten „Offener Kirchen“ ist?

Die Befragungen 22 offener Kirchen in Sachsen-Anhalt erbrachten einen stark variierenden Spendenwert zwischen 10 Cent bis zu 2,60 Euro pro Besucher, je nach Attraktivität und Standort des Bauwerks. Darüber hinaus hatte jede zweite Kirche Einnahmen aus Publikationen, Veranstaltungen und sonstigen Verkäufen. Für Printprodukte wie Bücher, Kunstführer, Postkarten, Fotos wurden bei 11 Kirchen zwischen 100 und 23.000 Euro in einem Jahr eingenommen.

Insbesondere viele **kleinere, weniger besuchte Kirchen** mit einem sehr eingeschränkten Besucherangebot (kein Ausstellungsbereich, kaum Verkaufsaktivitäten) erzielen demzufolge nur geringe

Einnahmen von um die 1.000 bis 2.000 Euro jährlich. Nur mit einem rein ehrenamtlichen oder vollständig geförderten Personalstamm werden hier monetäre Rückflüsse aus dem Besuchsbetrieb für die Kirchenerhaltung erzielt. Wie noch zu zeigen sein wird, lassen sich auf dieser Basis mit entsprechend ausgeprägten ehrenamtlichen Aktivitäten aber auch durchaus höhere Einnahmen erzielen (siehe Punkt 3.1.2.4).

Grundsätzlich gilt, dass die Einnahmenseite in „Offenen Kirchen“ noch Steigerungspotenziale aufweist, sei es dass,

- Verkäufe noch nicht systematisch als Einnahmequelle genutzt werden;
- Sich die Spendenakquisition aktiver und innovativer gestalten ließe (siehe Kapitel 3.3).

Trotzdem muss festgehalten werden: Nur aus der Kombination Denkmalschutzförderung, Aufbringen kirchlicher und gemeindlicher Eigenmittel, ehrenamtlich-unentgeltliches Engagement sowie mit Spenden- und Verkaufseinnahmen lassen sich „Offene Kirchen“ als Bauwerke er- und unterhalten. Mit dieser komplexen Finanzierungsstruktur sind diese Kirchen auch selbst Arbeitgeber und schaffen Einkommen für ihre Beschäftigten. **Je knapp ein Drittel der befragten Offenen Kirchen haben geringfügig und Teilzeitbeschäftigte, 40% eine Vollzeitkraft,** die sich wesentlich mit der Öffnung der Kirche sowie Besucherbetreuung befasst (siehe auch 3.2).

Sekundäre Wirkungen: Was lassen die Kirchenbesucher in der Region

Hinter der Betrachtung, was durch die Besichtigung „Offener Kirchen“ an Umsätzen durch Besucherausgaben in der Region entsteht, steckt die Frage: Schlagen sich die öffentliche sowie kirchliche Förderung (Denkmalschutz, Arbeitsmarktfördermaßnahmen, Projektförderung etc.) für „Offene Kirchen“ auch in einer entsprechend positiven Wirtschaftsförderung für die Standortregionen nieder?

Aus den bisher durchgeführten Besucherbefragungen lassen sich zwar keine repräsentativen Werte über die Wertschöpfung innerhalb der Region durch „Offene Kirchen“ herleiten.¹⁴ Allerdings deuten die Befragungsergebnisse auf beträchtliche ökonomische Wirkungen hin.

¹⁴Für eine belastbare Hochrechnung solcher ökonomischer Wirkungen fehlen die quantitativen Besucherstrukturen nach Saisons und Tagestypen. D.h. Ausgaben für unterschiedliche Bereiche wie Gastronomie, Lebensmittel-einzelhandel, Dienstleistungen sind zwar für verschiedene Besuchertypen bekannt – es fehlt jedoch das Mengengerüst, um diese realistisch zu gewichten.

Die TRANSROMANICA-Befragung ergab für alle Regionen, dass **86,5%** aller 2.446 befragten Kirchen- oder Profangebäudebesucher an diesem Tag Ausgaben getätigt haben, also fast 9 von 10 Besuchern in irgendeiner Form Geld in der Region ließen. Am häufigsten profitierte die Gastronomie - jede zweite befragte Personengruppe ging Essen - gefolgt von Spenden und Gebühren.

Abb. 2.18: Ausgabeverhalten der TRANSROMANICA-Besucher

| Anteil an TRANSROMANICA-Besuchern | Ausgabenart |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| 49,9% | Gastronomie (Restaurants, Cafés etc.) |
| 27,5% | Gebühren, Spenden |
| 22,1% | Unterhaltung, Eintritte |
| 21,3% | Souvenirs |
| 18,2% | Sonstige Einkäufe |
| 6,30% | sonstige Ausgaben |

Quelle: Eigene Berechnungen nach Besucherbefragung TRANSROMANICA 2005

Verlässliche Anhaltspunkte für die Höhe der Ausgaben von **Tagesreisenden** liefert hier wiederum die Ausflugsstudie, auch wenn sich diese nicht explizit auf den Fall „Romanische Kirchen und Bauwerke“ beziehen.

| Ø Ausgaben pro Tagesreisenden und Tag | |
|--|------------|
| <u>Deutschland insgesamt</u> | |
| Tagesausflug (Inland) | 28,00 Euro |
| Tagesgeschäftsreise (Inld.) | 25,20 Euro |
| Kulturorientierte Ausflüge | |
| * bei Besichtigung | 29,20 Euro |
| * bei Veranstaltungsbesuch | 29,10 Euro |
| <u>Sachsen-Anhalt</u> | |
| Tagesausflug | 23,50 Euro |
| Tagesgeschäftsreise | 15,60 Euro |

Maßgebliche Profiteure des Tagesreiseverkehrs sind das Gastgewerbe und der Einzelhandel. Bei kulturell motivierten Ausflügen sind die Ausgaben für Eintritte durchaus beträchtlich, wobei hier i.d.R. nicht Kirchen, sondern eintrittspflichtige Einrichtungen wie Museen, Schlösser, Burgen oder eben Veranstaltungen dahinter stehen. Spenden wurden in der Ausflugsstudie unter der Kategorie Sonstige Ausgaben erfasst.

Abb. 2.19: Struktur der Tagesausgaben bei allgemeinen und kulturorientierten Ausflügen

| | Eintritt | Gastgewerbe | Einzelhandel | Sonstiges | Σ |
|-----------------|----------|-------------|--------------|-----------|-------|
| Ausflug - S-A | 2,40 | 7,30 | 12,40 | 1,40 | 23,50 |
| - D | 2,60 | 8,40 | 15,90 | 1,10 | 28,00 |
| Veranstaltung D | 8,50 | 8,30 | 10,40 | 1,90 | 29,10 |
| Besichtigung D | 5,30 | 11,90 | 10,10 | 1,90 | 29,20 |

Quelle: eigene Berechnungen nach dwif 2005, S.104 bis 106, 118

Für **Übernachtungsreisende** liegen keine repräsentativen, nach Reisemotiven (hier: kulturorientiert) differenzierten Ausgabenwerte vor. Allenfalls regionalisierte Tagesausgaben für sachsen-anhaltinische Reisegebiete sind hier veröffentlicht. Entscheidend für die Ausgabenhöhe ist letztlich die gewählte Unterkunftsform, da für Beherbergung der Großteil der Ausgaben anfällt. In Sachsen-Anhalt entfallen 34,4 Prozent der Tagesausgaben auf die Unterkunft und weitere 30,7 Prozent auf Verpflegung im Gastgewerbe (vgl. dwif 2002, S.92, 73 bis 75).

Ø Ausgaben pro Übernachtungsreisenden und Tag

| | |
|--------------------------------|-------------|
| Deutschland insgesamt | 93,30 Euro |
| Sachsen-Anhalt insgesamt | 85,80 Euro |
| Hotelgast, Magdeburg/EBH | 159,50 Euro |
| Gast im Gasthof, Harz/Vorland | 54,00 Euro |
| Jugendherberge, Halle-Saale-U. | 24,80 Euro |

Gerade bei den Übernachtungsreisenden unter den Kirchenbesuchern wird jedoch nur ein geringerer Teil extra wegen einer bestimmten Kirche zu dieser Reise aufgebrochen sein. Insofern wären deren Reiseausgaben nicht vollständig der Existenz und Öffnung einer solchen Kirche zuzuschreiben.

Das durch Befragungen ermittelte Ausgabeverhalten der Kirchenbesucher legt durchaus beachtliche **positive ökonomische Wirkungen für Umgebung und Regionen** „Offener Kirchen“ nahe. Für eine exakte Berechnung fehlen jedoch bisher die detaillierten quantitativen Besucherstrukturen für die Hochrechnung und Gewichtung sowie auch eine geeignete Zuordnung von Gesamtausgaben oder Ausgabenanteilen zu den Hauptreiseanlässen und Aktivitäten.

Indirekte, also Wirkungen der Vorleistungen lassen sich nur aus den direkten ableiten, und sind daher hier ebenfalls (noch) nicht zu ermitteln. Die nicht-monetären Wirkungen entziehen sich auf Basis der bisher vorliegenden Primärerhebungen einer wie auch immer gearteten Annäherung und verlangen eigens dafür konzipierte Untersuchungsansätze.

3. Beispiellösungen

3.1 Organisationsformen für „Offene Kirchen“

Welche zusätzlichen Aufgaben erwachsen Kirchen durch die vermehrte Öffnung gegenüber ortsfremden Besuchern? Braucht „Offene Kirche“ dafür neue Organisationsformen und welche sind geeignet? Welche Bedeutung haben dabei Kooperationen?

Kirchgebäude **nachhaltig** für auswärtige Besucher zu öffnen und hierbei professionell mit der Tourismuswirtschaft zu kooperieren, verlangt in der Regel die Anpassung und Wandlung bestehender kirchlicher Organisationsstrukturen, wenn nicht sogar die Schaffung neuer. „Nachhaltig“ betont in diesem Zusammenhang, dass Öffnung zum einen dauerhaft gewährleistet sein und zum anderen damit verbundene Angebote auch ein ökonomisch befriedigendes Ergebnis erzielen sollten. Denn:

„Grundstücke und Gebäude sollen das Gemeindeleben fördern und nicht belasten. Die Kirche und das Pfarrhaus sind für die Gemeinde da, nicht umgekehrt. Am Traum vom Reich Gottes ist schwer festzuhalten, wenn das Gemäuer der Kirche zum Alptraum wird“.
(KIRCHENPROVINZ SACHSEN 1996, S.3)

Notwendig sind die dauerhafte und auch verlässliche Öffnung, damit sich touristische Kooperationspartner und Besucher auf ein bestimmtes Angebot einstellen können. Hier ist die richtige Reaktion auf die Bedürfnisse der touristischen Besucher gefragt, was Öffnungszeiten, -dauer, Saison, Infrastruktur, Informations-, Betreuungsangebote sowie Veranstaltungen anbelangt. Was im jeweiligen Fall als ökonomisch befriedigendes Ergebnis einer geöffneten Kirche bewertet wird, kann durchaus unterschiedlich sein. Nach Zielstellung variiert dieses von partiellen Deckungsbeiträgen für die anfallenden Kosten der Öffnung über eine vollständige Kostendeckung bis hin zu einer Gewinnerorientierung, bei der neben Abdecken der Kosten für arbeitendes Personal und eingesetztes Material auch noch Geld für zusätzliche Ziele wie den Denkmalschutz, den Ausbau der Präsentationen etc. übrig bleiben soll.

Festzuhalten bleibt aber: Sobald Kirchen sich „bewusster“ ortsfremden Besuchern gegenüber öffnen, handeln sie mehr oder minder konsequent als Anbieter neben anderen am kulturtouristischen Markt und müssen auf diese Anforderung reagieren. Oder wie es Luca Baldin, der Geschäftsführer von CHORUS, einem Zusammenschluss zur Erhaltung und zum Besuchermanagement venezianischer Kirchen, ganz pragmatisch fordert:

„Quality of public services must aspire to the standards that exist in other types of museums“

Übersetzung: „Die Qualität öffentlicher Dienstleistung (in Kirchen) muss sich mit der in herkömmlichen Museen messen lassen können“.
(BALDIN 2006).

„Offene Kirche“ sieht sich aber auch als wichtiges Identifikationssymbol für die örtliche Bevölkerung. In einem Bundesland wie Sachsen-Anhalt, das durch sinkende Einwohnerzahlen und insbesondere durch den Wegzug junger Menschen sowie eine hohe Arbeitslosigkeit gekennzeichnet ist, haben Kirchen, gerade in besonders strukturschwachen Regionen, eine hohe identitätsstiftende Wirkung. Die Kirche wird „von den BewohnerInnen immer häufiger als Baukörper zum Inventar des Dorfes oder der Stadt zugehörig erlebt, obwohl viele sie nicht von innen kennen (durchschnittlich 17% getaufte Christen in den Gemeinden). Sie haben zum Gebäude in seiner ursprünglichen Funktion als Kirchenraum keinen Bezug. Aber trotzdem wird die Kirche dadurch nicht entbehrlich. Die geschichtliche Kontinuität, der Raum als erlebbare Geschichtsquelle, die familiären Bezüge, einfach die Ästhetik und die Ansicht des Ortes mit seinem Turm aus der Ferne lassen die meisten Kirchen auch in Ostdeutschland weiterhin im Dorf bleiben“ (NEUMANN 2006).

3.1.1 Situation

- ❖ Die Kernaufgaben von Kirchen – Gottesdienst und Seelsorge – werden durch eine Öffnung für auswärtige Besucher wesentlich erweitert.
- ❖ Kirche vollzieht immer schon eine Anpassung ihrer Organisationsstrukturen an sich wandelnde oder neue Aufgabenfelder.
- ❖ Bezogen auf das Aufgabenfeld Tourismus steigt die Aufmerksamkeit und Akzeptanz für notwendige Strukturanpassungen und Reorganisation „Offener Kirche“. Es müssen aber mehr tragfähige innovative und kooperative Lösungsansätze gefunden werden.

3.1.1.1 Aufgabenfeld „Offene Kirchen“

Den Kernbereichen Gottesdienst und Seelsorge gesellen sich durch aktive Öffnung des Gotteshauses für Besucher jenseits der Gottesdienstzeiten eine Reihe von Aufgaben hinzu (siehe Abbildung). Ureigene Aufgabe ist natürlich die Erhaltung und Pflege von Bauwerk und Interieurs, ohne die auch Besichtigungen ihre Grundlage und Attraktion verlieren würden. Der Besuchsbetrieb selbst bedeutet professionellen Ausbau der Besucherbetreuung, der besucherbezogenen Infrastruktur in und im Umfeld der Kirche, verstärkte und spezifische Informations-

und Öffentlichkeitsarbeit sowie zusätzliche Verkaufs-, Verwaltungs- und Kooperationsaufgaben.

Abb. 3.1: Aufgaben in Zusammenhang mit „Offener Kirche“

| | |
|---|--|
| <p>BESUCHER-BETREUUNG</p> <ul style="list-style-type: none"> - Öffnung der Kirche mit Personal (zusätzlich zu Gottesdienstzeiten) - Ausarbeitung und Organisation von Kirchenführungen - Durchführung von sonstigen Eigenveranstaltungen (Konzerte, Märkte, Tag des Offenen Denkmals, Turmführungen, Gemeindefeste, Kurse & Seminare etc.) - Qualifizierung des Personals | <p>INFORMATION/ÖFFENTLICHKEITSARBEIT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dokumentation und Archivierung der Religions-, Gemeinde- und Kirchengeschichte - Ausarbeitung/Herstellung von Informationsmaterial - Einrichtung und Pflege der Homepage - Pressearbeit - Weiterleitung/Einpfelegen von Informationen in Reiseführern, Zeitschriften, Homepages, Veranstaltungskalender |
| <p>BESUCHERBEZOGENE INFRASTRUKTUR (Schaffung und Pflege in der Kirche:</p> <ul style="list-style-type: none"> - allgemeines Besuchersystem - Beleuchtung und Beschilderung wichtiger Kunstgegenstände - Informations- und Verkaufsbereich - multimediale Präsentationstechnik - zusätzliche Ausstellungenbereiche/ Museum - Sicherungssysteme - Garderoben, Sanitäreinrichtungen - barrierefreie Zugänge <p>in der Umgebung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - allgemeines Besuchersystem/Infotafeln - Parkplätze/Grünanlagen - Gastronomie, Einkaufsmöglichkeiten | <p>MARKETING (Verkauf, Verwaltung, Kooperation)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Merchandising (Postkarten, Bücher, Broschüren, Musikalien, Video, Kunsthandwerk etc.) - Nutzungsrechte (GEMA, Foto-/Filmgebühren) - Raumvermietung bei Veranstaltungen Dritter - Personal- und Ehrenamtsmanagement - Zusammenarbeit mit lokalen und regionalen Tourismusverbänden, anderen Kirchen, der politischen Gemeinde, touristischen Anbietern |

Quelle: Eigener Entwurf 2006

Diese zusätzlichen Aufgaben sind deutlich mehr „als bloßes Aufschließen“ der Kirche und verlangen sowohl zusätzliche Investitionen in Ausstattung und Infrastruktur als eben auch entsprechend qualifiziertes

Personal. Es entstehen also neue, nicht klassische Kirchaufgaben, mit den entsprechenden Kosten, z.B. für Druck von Postkarten und Broschüren, Ausbildung von Kirchenführern, Gewinnung und Motivation von Ehrenamtlichen zur Besucherbetreuung, Investitionen in die Besucherinfrastruktur wie Präsentationsmöbel, Beschilderungen u.s.w..

Die Realität ist vielerorts, dass das Aktionsfeld „Kirche für auswärtige Besucher zu öffnen“, zunächst innerhalb der bestehenden Organisationsstrukturen bearbeitet wird. Zuständig ist dann i.d.R. der Pfarrer oder die Pfarrerin, der/die von Reisegruppen normalerweise vorab telefonisch, in der Realität aber auch jederzeit von einem vorbeikommenden Besucher für ein Öffnen der Kirchentür kontaktiert wird. Nach Verabredung übernehmen Pfarrer oder Pfarrerin darüber hinaus auch noch die Kirchenführungen. Bei jeder siebten Kirche entlang der „Straße der Romanik“ ist das heute die typische Situation. Bei einem nur geringen Besucheraufkommen (mehrere 100 p.a.) ist dieses Modell tolerabel, auch wenn hier Engpässe z.B. durch krankheitsbedingten Ausfall vorprogrammiert sind. Eine entwicklungsfähige Basis ist so ein „Ein-Mann- oder Frau-Betrieb“ allerdings nicht: hier kann bestenfalls ein Status Quo aufrechterhalten werden, für die Schaffung neuer Angebote fehlen personelle und materielle Ressourcen.

3.1.1.2 Organisationsstrukturen und ihr Wandel

Dabei hat Kirche in ihrer etwa tausendjährigen Geschichte in Sachsen-Anhalt durchaus Erfahrung mit der Anpassung ihrer Organisationsformen sowohl hinsichtlich ihrer internen Strukturen z.B. im Zuge der Säkularisierung als auch bezogen auf die Gründung zusätzlicher Betätigungsfelder neuer Organisationen wie Armenhäusern, Schulen, Landgütern, Brauereien, Sanatorien u.v.a.m. unter kirchlicher Ägide.

Kirche ist heute einerseits überwiegend territorial, also räumlich organisiert, mit der Kirchengemeinde als kleinster Einheit, auf die dann räumlich höher aggregierte Zusammenschlüsse (Kirchenkreis, Landeskirche) aufbauen.

Eine Kirchengemeinde (auch Kirchengemeinde, Pfarrgemeinde, Pfarrei oder schlicht [Gemeinde](#)) ist die kleinste organisatorische Einheit einer Kirche oder anderen christlichen Religionsgemeinschaft. Ihr Gebiet, der Kirchsprengel bzw. das Kirchspiel, erstreckt sich in der Regel auf ein [Dorf](#) oder auf einen Stadtteil oder [Stadtbezirk](#) einer größeren Stadt, in seltenen Fällen auch auf eine ganze politische Gemeinde.

Quelle: WIKIPEDIA 06/2006

Je nach Anforderung und Aufgabenfeld werden heute, neben nicht-institutionalisierten Formen wie Arbeitskreisen/Foren, die sich innerhalb der Kirchengemeinde oder auf anderen räumlichen Ebenen verschiedensten Themen widmen können, auch rechtsverbindliche Konstrukte wie Vereine, Stiftungen oder gemeinnützige GmbHs gegründet.

Abb. 3.2: Institutionalisierte und nicht-institutionalisierte Organisationsformen

| Nichtinstitutionalisierte Form | Institutionalisierte Formen |
|--|---|
| keine eigene Rechtspersönlichkeit freiwillige Teilnahme | verbindliche Rechtsform |
| keine gesetzlich vorgeschriebenen Verfahrenweisen | verbindliche Mitgliedschaft Gesetzliche Vorschriften zu Gründung, Organen, Abläufen, Auflösung etc. |
| Beispiele: - Kirchenchor - Bibelkreis - Weihnachtsmarkt | - Trägerverein für Kindergarten, Eine-Weltladen - Kirchenbaustiftung - Diakonisches Werk e.V. - Behindertenwerkstätten |

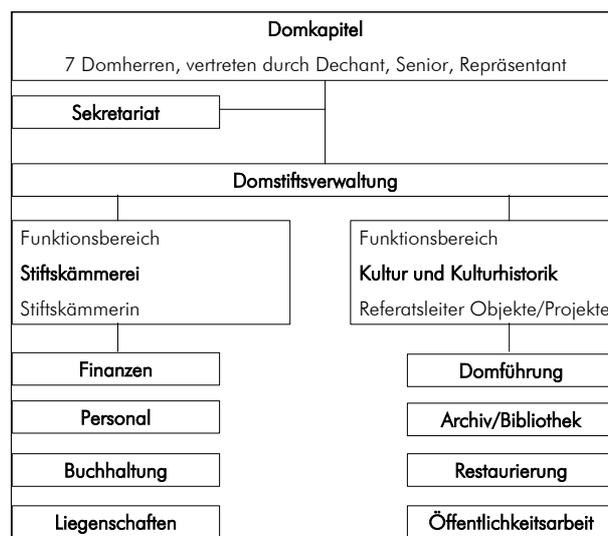
Quelle: Eigener Entwurf 2006

3.1.1.3 Stiftungen und Kirchen(bau)fördervereine in Sachsen-Anhalt

Am weitesten fortgeschritten ist in Sachsen-Anhalt wie auch in anderen Bundesländern die Institutionalisierung der dringenden Kernaufgabe Förderung der Kirchnerhaltung/ Denkmalschutz. Dies geschieht zum einen durch die zahlreichen örtlichen sogenannten Kirchenbau(förder-) vereine und zum anderen durch Stiftungen, meist in Verbindung mit Großkirchen (Domschätze; siehe auch nachfolgende Quertabelle). Ihnen allen gemein ist der vorrangige Gründungszweck *"Kirchen nach Kräften zu fördern und die kirchlichen und aus kirchlichem Besitz stammenden Kulturgüter, Einrichtungen, Gebäude und sonstiges Vermögen zu sichern und pfleglich zu verwalten."* (Satzung der Vereinigten Domstifter).

Längst betätigen sich viele von diesen Organisationen aktiv als kulturelle und touristische Anbieter in den vorher angesprochenen Tätigkeitsfeldern Besucherbetreuung, Besucherinfrastruktur, Informations- und Öffentlichkeitsarbeit sowie Marketing, was sich auch in internen Umstrukturierungen (siehe Organigramm der Vereinigten Domstifter) und aktuellen Angebotserweiterungen (z.B. Museumsbau für den Domschatz in Halberstadt) niederschlägt.

Abb. 3.3: Organigramm der Vereinigten Domstifter zu Naumburg, Merseburg und Zeitz



Quelle: ZECH 2006

Im aktuellen Organigramm der Vereinigten Domstifter hat sich der nach außen gewandte Funktionsbereich Kultur und Kulturhistorik als zweite wesentliche Säule der Gesamtorganisation neben der Kämmerei etabliert.

Denn Stiftungen wie Vereine benötigen die Besuchergelder, um ihren Erhaltungsauftrag erfüllen zu können. „Erhaltung durch Nutzung“ lautet die Perspektive, finanzieren sich doch auch die Stiftungen überwiegend aus Eintrittsgeldern, der Verpachtung und Vermietung von Räumlichkeiten sowie projektbezogenen Fördergeldern und Spenden (vgl. ZECH 2006).

Bemerkenswert ist, dass sich bei den Kirch(-bau)fördervereinen die Mehrzahl der Gründungen gerade in kleineren Ortschaften findet, in denen viele Bewohner Erfahrungen mit der Marginalisierung und Entwertung ihres Heimatortes machen und die Kirche oft zum letzten öffentlichen Gebäude wird. Ihre Erhaltung lässt sich oft als Versuch der Wiederherstellung der symbolischen Mitte des Ortes verstehen (vgl. STENDER 2005, S. 6-7).

Klassische Unterstützer für Kirchbaufördervereine sind: Die Kirchenbaustiftung und die Deutsche Stiftung Denkmalschutz, die sowohl durch Zustiftung, aber auch Beratung und Dienstleistung rund um Gründung, Organisation und Spendenverwaltung tätig sind. Aber auch die Sparkassen und die Lotto-Toto-Organisation tauchen hier als finanzielle Unterstützer neben den Gebietskörperschaften, Kommunen und Kirchengemeinden auf. Auch unentgeltliche Leistungen durch Architekten oder Handwerksbetriebe entlasten das lokale Budget.

|  Vereinigte Domstifter zu Naumburg, Merseburg und des Kollegiatstifts Zeitz |  (Domstiftung Sachsen-Anhalt) Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt |  Stiftung Kloster Jerichow | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---------------|----------------------|--------------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------------|--------|--------|--|
| Gründung: Jahrhunderte währende veränderliche Organisationsformen, erster Zusammenschluss 1930 als Stiftungen öffentlichen Rechts, seit 1994 als – eine – Stiftung verfasst | 1996 wurden Dom und Domschatz Halberstadt in die Domstiftung Sachsen-Anhalt eingegliedert; seit dem 01.01.2005 wiederum mit der Stiftung Schlösser, Burgen und Gärten des Landes Sachsen-Anhalt unter dem neuen Namen Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt fusioniert. | am 13.12.2004 | | | | | | | | | | | | |
| Stifter: Verschiedenste aufgrund der wechsellvollen Entstehungsgeschichte | Land Sachsen-Anhalt | Land Sachsen-Anhalt, Ev. Kirche der Kirchenprovinz Sachsen, Landkreis Jerichower Land, Stadt Jerichow, Ev. Kirchengemeinde der Stadt Jerichow, Förderverein Erhalten Kloster Jerichow. | | | | | | | | | | | | |
| Zielsetzung/Aufgabenbereiche: "Kirchen nach Kräften zu fördern und die kirchlichen und aus kirchlichem Besitz stammenden Kulturgüter, Einrichtungen, Gebäude und sonstiges Vermögen zu sichern und pfleglich zu verwalten." | Seit 1996 liegt die Verantwortung für den baulichen Erhalt des Domes bei der Domstiftung. In ihrem Auftrag wurden wichtige Sanierungsarbeiten an der Bauhülle begonnen. | Die Wiederherstellung und der Erhalt der romanischen Klosteranlage einschließlich Klosterkirche, unter Wahrung ihrer kulturhistorischen Bedeutung, sowie die hiermit verbundene Förderung der geistig-religiösen wie auch musealen, künstlerischen, forschenden, lehrenden und ähnlichen der Allgemeinheit dienenden Nutzung. Die Stiftungsarbeit soll auch der Region zugute kommen. | | | | | | | | | | | | |
| Denkmäler und Gebäude: Naumburg, Dom St. Peter und Paul Merseburg, Dom St. Johannes und Laurentius Zeitz, Dom St. Peter und Paul sowie weitere Liegenschaften | Dom St. Stephanus und St. Sixtus in Halberstadt Außerdem: Dome Magdeburg, Havelberg, Halle und Klöster Hamersleben, Michaelstein sowie säkulare Baudenkmäler | Prämonstratenserstift mit Stiftskirche St. Marien und St. Nikolai in Jerichow | | | | | | | | | | | | |
| Besucherkzahlen: Naumburger Dom: Merseburger Dom 2005: 141.710 2005: 29.787 2004: 149.964 2004: 64.849 2003: 151.244 2003: 18.886 Moritzburg Zeitz mit Dom St. Peter und Paul: 2005: 32.450 2004: 210.137 (Landesgartenschau) 2003: 50.385 | <table border="0"> <tr> <td>Dom Halberstadt</td> <td>Dom Havelberg</td> <td>Kloster Michaelstein</td> </tr> <tr> <td>2005: 46.610</td> <td>41.429</td> <td>11.632</td> </tr> <tr> <td>2004: 58.275</td> <td>40.838</td> <td>13.270</td> </tr> <tr> <td>2003: 50.981</td> <td>36.182</td> <td>11.155</td> </tr> </table> | Dom Halberstadt | Dom Havelberg | Kloster Michaelstein | 2005: 46.610 | 41.429 | 11.632 | 2004: 58.275 | 40.838 | 13.270 | 2003: 50.981 | 36.182 | 11.155 | 2005: 28.543 2004: 29.283 2003: 25.623 |
| Dom Halberstadt | Dom Havelberg | Kloster Michaelstein | | | | | | | | | | | | |
| 2005: 46.610 | 41.429 | 11.632 | | | | | | | | | | | | |
| 2004: 58.275 | 40.838 | 13.270 | | | | | | | | | | | | |
| 2003: 50.981 | 36.182 | 11.155 | | | | | | | | | | | | |
| Web-Adresse: www.vereinigtdomstifter.de | www.dome-schloesser.de | www.stiftung-kloster-gerichow.de | | | | | | | | | | | | |

Quelle: laut Angaben der Stiftungen 2006 und LTV Sachsen-Anhalt

Erfahrungen sind, dass

- Stiftungsanträge etwa 2 bis 3 Jahre Vorlauf brauchen,
- förderfähige Projekte möglichst über mehrere Jahre gestreckt werden sollten, damit die Eigenmittel aufgebracht werden können,
- intensive und längerfristige Kommunikation über die eigenen Vorhaben das private Spendenaufkommen nachhaltig anhebt,
- öffentliche Zuschüsse künftig abnehmen werden (nach Angaben interdisziplinäres Forschungsprojekt „Wiederherstellung der symbolischen Mitte des Ortes“, 2005).

Private Spenden und Mitgliedsbeiträge bewegen sich bei den kleineren Organisationen um etwa 5 bis 10 tausend Euro jährlich und Zuschüsse machen – längerfristig betrachtet - durchaus nicht unbedingt den höchsten Anteil finanzieller Mittel aus. Der Kreis der Förderer wird bereits stärker strukturiert: Man unterscheidet Mitglieder, Förderer und Freunde, erschließt sich bewusst auch Zielgruppen aus anderen Regionen.



Im Rahmen des Projekts „**Startkapital für Kirchen-Fördervereine**“ werden, mit der Unterstützung der Robert-Bosch-Stiftung Stuttgart und des Brandenburgischen Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kultur, jährlich fünf Förderpreise in Höhe

von je 2.500 € an Kirchenfördervereine vergeben. Bewerbungen kann sich jeder Verein, der zwischen Januar 2004 und April 2006 neu gegründet wurde.

Das „Startkapital“ soll zur Gründung von Fördervereinen ermuntern und zwar besonders dort, wo die Kirchengebäude Hilfe dringen nötig haben. Über die Verwendung des „Startkapitals“ entscheiden sie selbst. In vielen Fällen leistete der Förderkreis Alte Kirchen Berlin-Brandenburg bereits Hilfe bei der Vereinsgründung, der Erstellung von Satzungen, Nutzungskonzepten oder Verträgen mit Kirchengemeinden und Kommunen.

Schirmherren dieses Projekts sind der Minister für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg sowie der Bischof der Evangelischen Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz.

Bewerbungsunterlagen können online unter www.altkirchen.de heruntergeladen werden.

Erfolgreich bei der Förderung der Bekanntheit sowie der Werbung weiterer Mitglieder und Spendeneinnahmen wie auch Sponsoringmitteln ist man vor allem mit Veranstaltungen (Konzerten, Sommerfesten,

Ortsjubiläen, Ausstellungen) sowie teilweise auch Merchandising (Jubiläumswein, Kalenderdruck, Filmaufnahmen).

Fördervereine sind bestrebt sich zu vernetzen, indem mit anderen lokalen Vereinen zusammengearbeitet wird, ortsübergreifende Anlässe wie Ortsjubiläen für Veranstaltungen aufgegriffen oder sogar multifunktionale Nutzungskonzepte für den Kirchenraum (Veranstaltungs-, Versammlungs- und Ausstellungsraum) gemeinsam mit der Kommune konzipiert werden. „Die Arbeit der Kirchenfördervereine ist nicht mehr wegzudenken“ meint der Leiter des kirchlichen Bauamtes der Evangelischen Kirche Berlin-Brandenburg-Oberlausitz. Denn in ländlichen Regionen muss sich jeder Pfarrer um bis zu 20 Kirchen kümmern, zumeist sehr kleine Gemeinden mit etwa zehn bis fünfzig Christen. Darüber hinaus übernehmen die Fördervereine nicht nur den Erhalt sondern auch die Nutzung der Kirche. Nicht zuletzt tun sie etwas für die kulturelle Bedeutung der Region. Um besonders sanierungsbedürftige oder sogar einsturzgefährdete Kirchen zu erhalten, lancierte im Januar 2002 der Förderkreis Alte Kirchen Berlin-Brandenburg die Aktion "Dorfkirche des Monats" auf seiner Internetseite (www.altkirchen.de). Seitdem wird jeden Monat eine weitere Kirche vorgestellt. Anhand der textlichen Beiträge lassen sich das weitere Schicksal und jeweilige Rettungsmaßnahmen bezüglich der einzelnen Kirchen verfolgen. Diese Beschreibung von Problemfällen ist nicht nur als Signal für die Öffentlichkeit gedacht, sondern auch als Mutmacher für die vielen Ehrenamtlichen, die sich um die Sanierung und um die Erhaltung von alten Kirchen bemühen. Weitere beispielgebende kirchenstandortübergreifende Stiftungen sind bundesweit die **Stiftung zur Bewahrung kirchlicher Baudenkmäler in Deutschland (Stiftung KiBa)** oder auch die regionale **Stiftung Dorfkirchen in Not in Mecklenburg und in Vorpommern e.V.**

Die **Stiftung KiBa** wurde von der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) mit ihren Landeskirchen 1997 ins Leben gerufen. Seit ihrem Bestehen hat die Stiftung über 250 Förderzusagen gegeben. Das Spendenaufkommen der Stiftung betrug 2005 rund 241.800 Euro, (+42 Prozent gegenüber 2004). Die eingehenden Spenden sowie die Zinsen des Stiftungskapitals ermöglichen, sehr früh und verlässlich Förderzusagen zu geben, was wiederum weitere Fördermittelgeber ermutigt, gleichfalls Mittel bereitzustellen. So werden die Förderbeträge der STIFTUNG KIBA um ein Vielfaches aufgestockt. 58 Kirchengemeinden wurden im Jahr 2005 mit fast 890.000 Euro bei der Sanierung ihrer Kirchen gefördert. Ein Förderschwerpunkt der Stiftung liegt wegen des dortigen akuten Handlungsbedarfs in Ostdeutschland.

Aktivitäten der Stiftung KiBa



- Auswahl und Betreuung förderungswürdiger Projekte
- Information der Öffentlichkeit
- Herausgabe eigener Publikationen, z.B. „KiBa aktuell“
- Medienpartnerschaften mit chrismon, mdr (Mitteldeutscher Rundfunk), ZDF
- Benefizveranstaltungen
- Interessenvertretung bei Bund, Ländern, Kirchen und Verbänden
- Teilnahme an Vortragsreihen, Podiumsdiskussionen, Fachmessen, etc.
- Informationsaustausch und Kooperation mit anderen Stiftungen
- Vertrieb von Merchandising-Produkten
www.stiftung-kiba.de

Ein 2000 in Berlin gegründeter Förderverein bietet darüber hinaus Unternehmen und Privatpersonen die Möglichkeit, durch Mitgliedschaft aktiv und kontinuierlich an der Erhaltung gefährdeter Kirchen mitzuwirken. Neben kontinuierlichen Einnahmen baut die Stiftung damit auf einen 'Multiplikationseffekt', also den Gedanken der Bewahrung von Kirchen als nationales Kulturgut möglichst vielen Menschen zu vermitteln.

Wie in Brandenburg hat sich auch in Mecklenburg-Vorpommern eine Stiftung zur Erhaltung der etwa 1.000 Kirchen auf dem Lande gegründet, die neben den mächtigen Domen und Pfarrkirchen der Backsteingotik in den Hansestädten zu etwa einem Viertel von ernsthaften Schäden bedroht sind. Handlungsbedarf besteht bei mindestens 350 Dorfkirchen. Der Verein informiert, wirbt für finanzielle Unterstützung, vermittelt Patenschaften, regt zu tätiger Mithilfe an. "Dorfkirchen in Not" arbeitet ehrenamtlich, politisch unabhängig und überkonfessionell. Er gibt einen Newsletter und Mitteilungsblätter heraus (www.dorfkirchen-in-not.de).

3.1.1.4 Optionen für die künftige Anpassung von Organisationsstrukturen

Grundsätzlich bestehen also für die Kirchen verschiedene Optionen der Strukturanpassung, von denen einige schon häufig angewendet werden:

Abb. 3.4: Optionen zur Strukturanpassung

| | | |
|--|---|---|
| Interne Umstrukturierung | in bestehenden Organisationen | <ul style="list-style-type: none"> • Klärung von Zuständigkeiten/ Adressaten • Zuordnung von Ressourcen/ Personal • Eigenständige Ziele, Planung, Management |
| Neuschaffung einer Organisation | Neu oder zusätzlich zur bestehenden, als Institutionalisierung/ Ausgründung | <ul style="list-style-type: none"> • Erhöhte Verbindlichkeit/ Professionalisierung • Einbindung von Partnern, Geldmitteln • Verbessertes Außenauftritt/ ggf. steuerliche Vorteile • marktnäheres Handeln/ Angebotserweiterung |
| Auslagerung an Dritte (Outsourcing) | Für Teilbereiche/-aufgaben in bestehenden Organisationen | <ul style="list-style-type: none"> • Knowhow-Zugewinn, Konzentration auf Kernkompetenz • Kostenreduktion bzw. -transparenz • Verbessertes Außenauftritt/ marktnäheres Handeln, Angebotserweiterung |
| Kooperationen & Netzwerke | Für Teilbereiche/-aufgaben, in bestehenden oder neuen Organisationen | <ul style="list-style-type: none"> • Synergien, erhöhte Schlagkraft • Einbindung auch peripherer Standorte |

Quelle: Eigener Entwurf 2006

Strukturanpassung kann zum einen die Schaffung neuer **interner Abteilungen oder Zuständigkeiten** in einer bestehenden Organisation wie z.B. der Vereinigten Domstifter bedeuten, die den besucherorientierten Bereich Kultur und Kulturhistorik entsprechend personell sowie bezogen auf Etats neu gewichtet. Die Leiterin für Domführungen arbeitet heute zunehmend im Bereich PR und Öffentlichkeitsarbeit.

Fehlt bisher eine institutionalisierte Organisationsform, kann die **Neugründung eines Kirchenbaufördervereins oder einer Stiftung** sinnvoll sein, um

- mehr Verbindlichkeit unter den Mitgliedern zu schaffen,
- überhaupt Geldmittel in Form von Mitgliedsbeiträgen oder Stiftungsvermögen für die Begründung der eigenen Handlungsfähigkeit zu gewinnen,
- gegenüber Dritten als vertrauenswürdige Institution – der man spendet, schenkt oder stiftet – öffentlich aufzutreten und wahrgenommen zu werden.

Diesen Weg sind zahlreiche Kirchengemeinden wie bereits aufgezeigt gegangen. Etwas anders liegt die Motivation bei **Ausgründungen**, also der Schaffung einer neuen Organisationsform neben einer bereits bestehenden.¹⁵ Typisch ist hier die Ausgliederung von

¹⁵ Als Sonderfall ist die Änderung der bisher bestehenden Rechtsform für die Gesamtorganisation zu nennen. Dies wird notwendig, wenn sich die bisherige Rechtsform als unpassend für das Erreichen der Organisationsziele oder wesentlichen Teilen von ihr erweist, die Organisation ihren Charakter wesentlich ändert oder relevante rechtliche bzw. meist steuerrechtliche Tatbestände sich verändern. Beispiel wäre, wenn ein Kirchenbauförderverein derart hohe Erträge aus quasi-gewerblicher Tätigkeit erwirtschaftet, dass er nicht weiter als gemeinnützig anerkannt werden kann und er als wirtschaftlicher Verein bzw. als GmbH umfirmieren muss. Aber auch die Wandlung des Vereins- in einen

Teilbereichen als wirtschaftlich tragfähiges Geschäftsfeld wie z.B. die Beherbergung, der Gastronomiebetrieb, der Veranstaltungs- oder Verkaufsbereich, die dann in eine unternehmerische Rechtsform überführt werden (meist GmbH). Bewusst trennt man diese von der eng kirchengebundenen und gemeinnützigen, oft stark ehrenamtlich strukturierten Mutterorganisation ab, um unternehmerisches und marknäheres Handeln zu ermöglichen und dieses klar von ehrenamtlichen Tätigkeiten zu entflechten. Im großen Stil verfolgt diesen Ansatz z.B. der **National Trust mit seinen Tochterfirmen (NT Enterprises;** siehe Praxisbeispiele), aber Möglichkeiten bestehen durchaus auch im kleinen, wie das Planspiel **Geschichtskreis und Marionettentheater Wulkow-Wust (GuM;** siehe ebenda) zeigen wird.

Voraussetzung für eine solche Ausgründung ist jedoch eine zutreffende Analyse der Marktgegebenheiten und Rahmenbedingungen der eigenen Wirtschaftstätigkeit: Gibt es ausreichend Nachfrage für die angebotenen Dienstleistungen und Produkte? Stimmt die eigene Produktpalette mit den Kundenwünschen überein? Besteht bei dieser Rechtsform genügend Unabhängigkeit gegenüber dem kirchlichen Partner, um unternehmensnotwendige Entscheidungen treffen zu können? In der Regel werden nämlich die Mutterorganisationen Mehrheitsgesellschafter dieser Unternehmen sein. Die Kirchengemeinde ist hier ihrerseits gefordert, entsprechend über die Freiheitsgrade einer solchen Organisation zu entscheiden. Fast immer wird eine Kirchengemeinde ihre Position und Zielsetzung in Bezug auf „Offene Kirche“ selbst und individuell definieren müssen. Dieses eigene Leitbild im Umgang mit dem auswärtigen Besucher wird im Verlauf der Entwicklung auch immer wieder neu überprüft und ggf. verändert werden müssen

Kosten sparen und externes Know-how nutzen, indem man **Dritte mit der Erledigung von Tätigkeiten beauftragt**, für die man nicht das adäquate Personal besitzt, um sich mit einem verbesserten Angebot präsentieren zu können und auf seine ureigenen Aufgaben zu konzentrieren – das bezeichnet man heute neudeutsch als „**Outsourcing**“.

Das Spektrum reicht hier von Hilfstätigkeiten wie Raumpflege oder Betreuung der Grünanlagen, über höherwertige Dienstleistungen wie das Führen und

Stiftungscharakter im Falle Kloster Jerichow gehört in diesen Bereich. Ein „weltliches“ Beispiel, welches die Nutzung überwiegend denkmalgeschützter Bauwerke in eine privatwirtschaftliche Unternehmensform überführt hat, sind die PARADORES S.A. Dies sind ehemals in Spanien staatlicherseits begründete Nobelhotels und –restaurants zur Bewirtung von Staatsgästen, die heute als eine Art Luxushotelkette mit besonderer Verpflichtung (Kulturförderung und Denkmalschutz) nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten geführt werden.

Abwickeln von Spendenkonten z.B. durch die **Deutsche Stiftung Denkmalschutz**, bis hin zur Vergabe des touristischen Marketings an eine Unternehmensberatung wie im Falle von KLÖSTERREICH, einem Marketingzusammenschluss von aktuell 21 Klöstern sowie Stiften überwiegend in Österreich, aber auch Tschechien und Ungarn.

Unbürokratische Gründungshilfe für Stiftungen - Treuhänderische Stiftung bei der Deutschen Stiftung Denkmalschutz¹⁶



Seit 1994 bietet die Deutsche Stiftung Denkmalschutz an, unselbstständige (nichtrechtsfähige) Stiftungen als Treuhänder in ihre Obhut zu nehmen. Diese treuhänderischen Stiftungen bedürfen keiner staatlichen Genehmigung und lassen sich daher relativ unkompliziert einrichten. Über den genauen Stiftungszweck und die Höhe des Stiftungskapitals (mind. 50.000 €) wird ein Vertrag zwischen der Deutschen Stiftung Denkmalschutz und dem Stifter geschlossen. Inzwischen sind über 140 Stiftungen in der Deutsche Stiftung Denkmalschutz errichtet worden mit einem Gesamtvermögen von 22 Mio. €.

Dass vieles gemeinsam mehr Erfolg verspricht, als wenn sich jeder nur allein um seinen eigenen Kirchturm kümmert, leuchtet grundsätzlich ein – scheidet in der Realität jedoch häufig an Partikularinteressen und kurzsichtigem Denken. Ob KLÖSTERREICH, ob die venezianischen Kirchen (CHORUS) oder die Straße der Romanik, Besuchermanagement und touristische Vermarktung erzielen in Kooperation eine höhere Effizienz, mehr Qualität und einen ungleich höheren Bekanntheitsgrad, als wenn jeder Standort nur seinen Etat allein hierfür einsetzen könnte. Sponsoring und Spenden können mit professionellen Konzepten eingeworben werden. **Kooperation und Netzwerkbildung** sind deshalb unabhängig von sonstigen Organisationsstrukturen und Rechtsformen ein weiteres Mittel auf dem Weg zum Erfolg.

3.1.2 Praxisbeispiele und Handlungsempfehlungen

Die umfangreichste Erfahrung mit und vielfältigste Anwendung verschiedenster Organisationsformen findet sich heute beim **National Trust** in Großbritannien. Auch wenn es sich hier um einen Zusammenschluss zur Erhaltung weit überwiegend weltlicher Bauwerke, Denkmäler, Parkanlagen, Kulturlandschaften und Kunstwerken handelt, eignet er sich in seiner streng gemeinnützig ausgerichteten Form galt als Vorbild auch für kirchliche Gemeinschaften.

¹⁶ Vgl. DSD 2005.

3.1.2.1 NATIONAL TRUST – Kulturerbeerhaltung im internationalen Maßstab¹⁷

Der National Trust ist weltweit die wohl bekannteste und größte Stiftung (englisch: Donation) im Bereich der Denkmalerhaltung. Im Jahre 1895 in England gegründet, verfügt diese heute über zahlreiche eigenständige nationale Ableger von den USA über die Bahamas bis Australien (v.a. Commonwealth-Bereich). Allein die puren Zahlen belegen die beträchtlichen Finanzmittel, aber auch das massive ehrenamtliche Engagement und die öffentliche Unterstützung, auf welche diese Organisation zurückgreifen kann, die sie sich jedoch auch durch ständigen Strukturwandel hart erarbeitet hat. Der Trust ist als Stiftung unabhängig von staatlichen Zuwendungen und setzt sich auch allgemein politisch für verbesserte Rahmenbedingungen seines Wirkens ein (z.B. Maßnahmen gegen den Klimawandel, Jagdverbote, Bevorzugung regional erzeugter Lebensmittel).

THE NATIONAL TRUST

Zielsetzung/Aufgabenbereiche: Abteilungen für: Theater - Events - Denkmalschutz/ Erhaltung - Mitglieder - Lernen und Entdeckung – Zentralbüro mit 11 Regionalbüros in Großbritannien
200 lokale und regionale Zusammenschlüsse für Fundraising, Mitglieder- sowie Ehrenamtsbetreuung

Stiftungsvermögen 2004/5: keine Angabe

Denkmaler und Gebäude: 300 historische Häuser und Gärten sowie 49 industrielle Bauwerke und Mühlen mit Inventar. Aktivitäten auch im Bereich Naturschutz

Hauptamtliche Mitarbeiter: ca. 4.000 Vollbeschäftigte/ ca. 4.000 Saisonbeschäftigte

Mitglieder/Freiwillige/Ehrenamtliche: 3,4 Mio. Mitglieder, 43.000 ehrenamtliche Kräfte mit 2 Mio. Arbeitsstunden pro Jahr

Besucherzahlen: geschätzte 62 Mio. Besucher im Jahr 2004, davon 12 Mio. in eintrittspflichtigen Einrichtungen

Umsatz 2004/5: 295 Mio. Engl. Pfund

Besonderheiten: Tochterunternehmen National Trust Entreprises mit 25 Läden (auch an Flughäfen, Shopping Centern, Online), 140 Restaurants, Tearooms, Cafés, 300 Cottages für Übernachtungen
Weltweit nationale Schwesterorganisationen

Web-Adresse: www.nationaltrust.org.uk

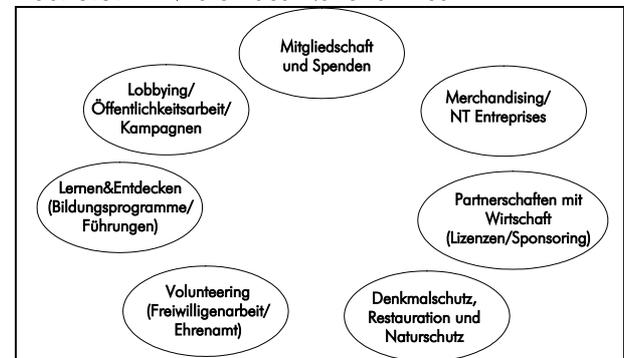
Neben Gebäuden aller Art – Schlösser, Burgen, Herrenhäuser, Industriedenkmäler, Kirchen, Gasthöfe – gehören dem Trust auch Natur- und Kulturlandschaften (1.126 km Küstenlinie und 250

¹⁷ Die nachfolgenden Informationen wurden entnommen aus www.nationaltrust.org.uk und National Trust Strategic Plan 2004 – 2007 and Delivery Plan 2004/2005.

Tsd. Hektar Flächen). In seinen wesentlichen Aktivitätsfeldern ist der Trust immer wieder geeignet als Maßstab und Vorbild für Organisationen mit vergleichbaren Zielsetzungen.

Trotz der beträchtlichen Einnahmen und des umfangreichen freiwilligen Engagements muss der Trust im Schnitt bei vier von fünf seiner historischen Gebäude Defizite durch Zuschüsse ausgleichen. Um weiterhin seine zentrale Aufgabe - „die Pflege spezieller Plätze für immer und für jeden“ - erfüllen zu können, liegen Schwerpunkte des Managements derzeit darauf, die Effizienz der Organisation und der eigenen Arbeit zu erhöhen, Einnahmen wo immer möglich zu steigern und Ausgaben zu senken sowie Mitgliedschaften, Freiwilligenengagement und Zuwendungen stetig auszuweiten.

Abb. 3.5: Aktivitäten des National Trust



Quelle: Eigener Entwurf 2006

Eine Professionalisierung auf allen Ebenen und bei allen Aktivitäten ist dafür unerlässlich und Gegenstand des aktuellen Strategieplans (National Trust Strategic Plan 2004 – 2007 and Delivery Plan 2004/2005). Dies gilt es angesichts einer komplexen und historisch gewachsenen Struktur, in den Zentralbüros in London und Swindon ebenso, wie bei jedem einzelnen Objekt und den lokalen Freiwilligenorganisationen, an jeder Stelle der Gesamtinstitution zu erreichen. Beispielhaft sollen einige Ziele beschrieben werden, denen sich der Trust seit 2004 stellt:

Organisation: Die vier Zentralbüros wurden 2005 im wesentlichen an einem Standort (Swindon) zusammen-gezogen, in London verbleibt ein Rumpfbüro. Um öffentliche Interessen und Teilhabe auch in den Führungsfunktionen sichtbar zu machen, wurde für Stiftungsvorstand (Board of Trustees) und Stiftungsrat (Council) ein parlamentarisches System eingeführt. Der Stiftungsvorstand ist für die Arbeit des Trusts verantwortlich und wird durch den aus 52 Mitgliedern bestehenden Stiftungsrat gewählt. Der Stiftungsrat besteht seinerseits zur Hälfte aus Mitgliedern, die zweite Hälfte wird von ausgewählten externen Institutionen gestellt, die aber vergleichbare Zielen verfolgen wie der Trust. Wichtige operative

Abteilungen wurden umstrukturiert: so wurden ein stärker integrierter Denkmalschutz („Conservation Directorate“) geschaffen, neue Gruppen für Lobbying und Öffentlichkeitsarbeit/ Kampagnen und den Bereich Gemeinschaft, Lernen und Freiwilligenarbeit gebildet.

Management: Mit dem aktuellen National Trust Strategic Plan 2004 bis 2007 wird versucht, den einzelnen Objekten und Regionen einen Orientierungsrahmen mit Schwerpunktzielen zu bieten, in die sie ihre individuellen Planungen einpassen. Dazu gehören z.B. quantitativ überprüfbare Schlüsselindikatoren für alle Managementbereiche und regionalen Projekte, die künftig die Zielerreichung nachprüfbarer und damit das Management transparenter machen sollen (z.B. Besucherzahlen, Einnahmen, Zufriedenheit der Besucher und Freiwilligen etc.).

Wirtschaftliche Ziele: Ökonomisch sollen die Rücklagen von derzeit 7,8 Mio. (2004/5) mittelfristig auf 20 Mio. p.a. erhöht werden, um dem Trust den notwendigen finanziellen Handlungsspielraum für neue Projekte oder die Bewältigung von etwaigen Schäden und Katastrophen zu garantieren.

3.1.2.2 CHORUS – Kooperative Denkmalpflege und Besuchermanagement in Venedigs Kirchen

Um die Verarmung ihrer durch Bevölkerungsabwanderung, Überalterung und enorme Renovierungs- und Erhaltungslasten gekennzeichneten Kirchengemeinden zu verhindern, schlossen sich Ende der 90er Jahre venezianische Hauptkirchen zu einem Netzwerk zusammen. Sie gründeten eine eigene Organisation zur Bauwerkserhaltung und für ein professionelles Besuchermanagement. Bewusst wollte man ein eigenes zukunftsfähiges Konzept entwickeln, das - bei jährlich 14 Millionen Venedigtouristen - den Besucherbedürfnissen nach einer qualitativ hochwertigen Besichtigung Rechnung trägt, ohne die Kirchen zu bloßen Museen zu degradieren. CHORUS umfasst – als strikt gemeinnützige Non-Profit-Organisation – drei Hauptbereiche.

Abb. 3.6: Organisationsstruktur von CHORUS

| | | |
|---|----------------|--|
|  | museo | Verwaltung, Personalmanagement, Empfangsbereiche, Unterhaltung und Restauration, Kommunikation und Werbung |
|  | cultura | Kulturelle Projekte, wissenschaftliche Aufbereitung, Personaltraining und -weiterbildung |
|  | amici | Fundraising, Ausweitung des Förderkreises und der ehrenamtlichen Mitarbeit |

Quelle: BALDIN 2005

Schlüssel dafür, die Kirchen zu erhalten und professionelles Besuchermanagement anbieten zu können, ist die Einführung verbindlicher Eintrittspreise, denn CHORUS finanziert sich zu 70 Prozent aus Eintrittsgeldern (siehe auch Kapitel 3.3). Vertraglich verpflichten sich die teilnehmenden Kirchen gegenüber der Managementorganisation, die Kirchen Montags bis Samstags 10 bis 17 Uhr und Sonntags 13 bis 17 Uhr dem Besichtigungsbetrieb zu überlassen.

Letztlich werden die Kirchen außerhalb des Gottesdienstes wie Museen betrieben. Allerdings wird streng darauf geachtet, dass liturgische Feierlichkeiten gegenüber dem Besichtigungsbetrieb im Zweifelsfall immer Vorrang haben, eintrittsfreie Bet- und Meditationszonen angeboten werden und, über die Art der Präsentation und Kommunikation, die Andersartigkeit gegenüber herkömmlichen Museen verdeutlicht wird.¹⁸ Entscheidend für die Akzeptanz eines solchen Modells sind u.a.

- der wissenschaftliche Anspruch bei der Kulturerbepräsentation (Ziel ist nicht nur die Bewahrung, sondern auch, kulturelle sowie religiöse Interpretation und Deutung mitzuliefern);
- Professionalität des Service und eigener professioneller Anspruch;
- intensive Öffentlichkeitsarbeit;
- transparente Management- und Organisationsstrukturen, die konsequent den gemeinnützigen Zielen folgen.

Abb. 3.7: Servicemerkmale von CHORUS-Kirchen

| Vor der Besichtigung | Während der Besichtigung | Nach der Besichtigung |
|--|--|---|
| Internet-Homepage mit aktuellen Informationen, virtuellem Kirchenbesuch Informationen über touristische Kommunikationskanäle Vertrieb über Reiseveranstalter Informationen für Schulen und Bildungszwecke | Komfortable und garantierte Öffnungszeiten Beleuchtung wichtiger Kulturgüter Beschilderung und Beschriftung der Ausstellungsstücke Infolyer/Audioguides/Führungen Angebote für Schulen/Gruppen | Broschüren Buchshop Seminar für Special-Interest-Zielgruppen Lesungen und Abendveranstaltungen |

Quelle: eigene Darstellung nach BALDIN 2005

¹⁸ Letztlich existieren keine allgemein verbindlichen Referenzmodelle für die Eintrittserhebung in Gottesdienst- bzw. Kirchenräumen. Auch die Abgrenzung gegenüber klassischen Museen muss individuell und über Qualitäts- sowie Inhaltsaspekte im Rahmen des besucherbezogenen Service erarbeitet und verdeutlicht werden (vgl. BALDIN 2005).

Nur so lassen sich auch Eintrittsgebühren gegenüber den Besuchern rechtfertigen. Auf diesem Wege konnte CHORUS zwischen 1998 und 2004 bereits 800.000 Euro in die Restaurierung der beteiligten Kirchen investieren. Wichtig ist der Organisation auch der Netzwerkcharakter, der neben großen auch kleinere Kirchen einschließen und die Besucherströme stärker dezentralisieren soll.

CHORUS – Associazione Chiese di Venezia
gegründet: 1997
Mitglieder: 19 Mitglieder, davon 13 venezianische Kirchengemeinden
Zielsetzung/Aufgabenbereiche:
 Besuchermanagement, Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit
 Denkmalerhaltung, wissenschaftliche Begleitung und Personalqualifikation
 Fundraising und Ausweitung des Förderkreises sowie der ehrenamtlichen Mitwirkung
Umsatz 2004: 1,0 Mio. Euro
Denkmäler und Gebäude: 15 Kirchen seit 2000
Hauptamtliche Mitarbeiter: ca. 24
Mitglieder/Freiwillige/Ehrenamtliche: zahlreiche
Förderer: 100 (Freunde von CHORUS)
Besucherzahlen: 500.000 Besucher im Jahr
Besonderheiten: Vertragliche Vereinbarungen mit den Kirchen über das Besuchermanagement
Web-Adresse: www.chorusvenezia.org

3.1.2.3 Stiftung „Entschlossene Kirchen“ im Landkreis Zerbst – regionale Initiative zur Stützung schwacher Kirchengemeinden

Stiftungen müssen sich nicht grundsätzlich auf besonders umfangreiche Vermögen gründen. Im Landkreis Zerbst (Sachsen-Anhalt) haben sich 29 Dorfkirchen zusammengeschlossen und als treuhänderische Stiftung bei der Deutschen Stiftung für Denkmalschutz konstituiert. Ziel der Stiftung „Entschlossene Kirchen“ ist die **„Altersvorsorge“** für zahlreiche kleine Dorf- und Feldsteinkirchen. Sie sollen langfristig gesichert, saniert und besser zugänglich gemacht werden.

Der Kirchenkreis Zerbst ist nicht nur der flächengrößte in der Evangelischen Landeskirche Anhalts, sondern mit seinen 66 Kirchen, davon 61 Dorfkirchen, auch der an Kirchengebäuden reichste. Mit ihrem Erhalt sind die rund 10.000 Gemeindeglieder des Kirchenkreises schon jetzt überfordert: Über 60 Prozent von ihnen sind über 65 Jahre alt, während die Jüngeren auf Arbeitssuche abwandern. Zur kleinsten Gemeinde Wahlsdorf zählen inzwischen weniger als zehn Gläubige, in der zweitkleinsten, Luso, sind es gerade mal 13. Das Gründungskapital der Stiftung liegt bei 50.000 Euro. Kirchengemeinden, die sich als Zustifter beteiligen, zahlen 3.000 Euro pro Kirche ein und werden damit

Nutznieser. Sie können z.B. bei der Stiftung Mittel zur Sanierung ihrer Kirchen beantragen.



Entschlossene Kirchen-Dorfkirchenstiftung im Kirchenkreis Zerbst
Gegründet am 26.09.2005 als Treuhandstiftung unter dem Dach der Deutschen Stiftung Denkmalschutz
Stifter im Namen von 32 Kirchengemeinden mit 33 Kirchen ist die Martinsgemeinde Wörpen
Initiative durch
 - Kreisoberpfarramt Zerbst
 - Pfarramt Wörpen
 - Deutsche Stiftung Denkmalschutz
 - Kirchliches Bauamt und Pressestelle der Landeskirche
 - Landrat
 - Naturpark Fläming e.V.
 - Vertreter aus Wirtschaft und Tourismus
Zielsetzung/Aufgabenbereiche:
Denkmalschutz für kleine Dorf- und Feldsteinkirchen im Kirchenkreis und dauerhafte Öffnung für die Öffentlichkeit
Besucherzahlen: bisher nicht erfasst
Besonderheiten: Stiftung versteht sich als Träger einer regionalen Initiative und will gerade die schwachen Kirchengemeinde entlasten
Web-Adresse: www.entschlossene-kirchen.de, www.kirchenkreis-net.de

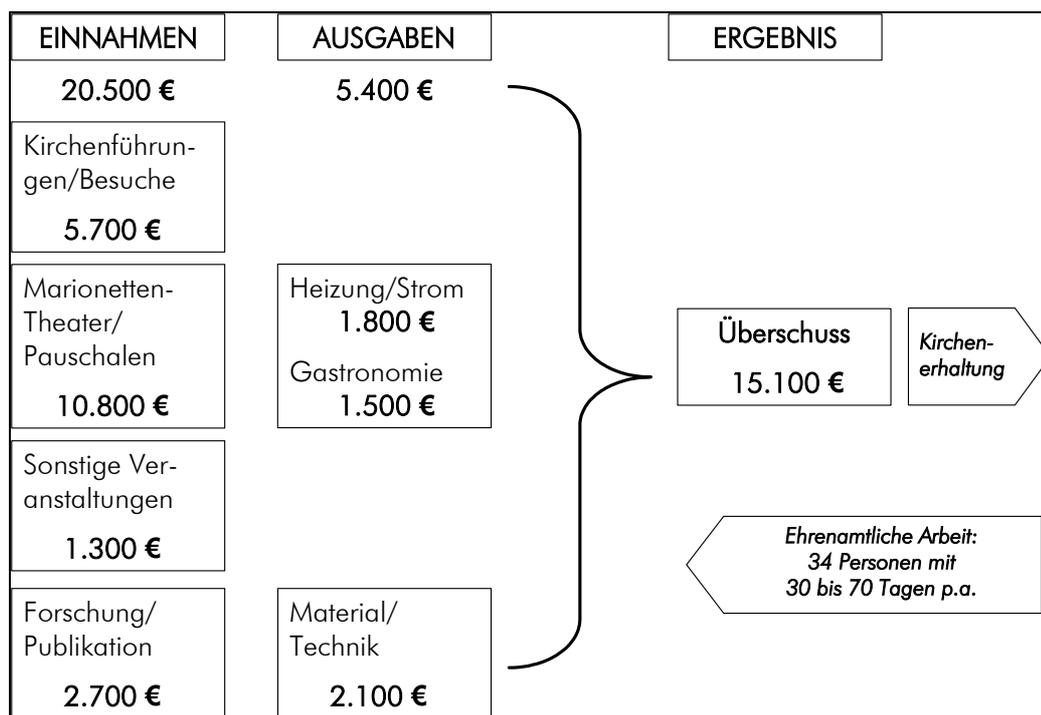
3.1.2.4 Geschichtskreis und Marionettentheater (GuM) in Wulkow-Wust – Planspiel zur Ausgründung eines Marionettentheaters



Wie weit eine Anpassung bisheriger Strukturen an veränderte Rahmenbedingungen gehen könnte, verdeutlicht das Beispiel GuM. **Übergeordnetes Ziel** von GuM ist die Erhaltung von sechs Dorfkirchen der Gemeinden Wulkow und Wust (Sachsen-Anhalt), woraus sich – verbunden mit historischer Forschung des örtlichen Geschichtskreises - verschiedene ökonomische Aktivitäten zur Erzielung von Einnahmen bzw. Spenden entwickelt haben: Führungen, Veranstaltungen v.a. des Marionettentheaters und damit verbundener touristischer Angebote für Gruppen (Pauschalen)¹⁹ sowie Verkauf von Publikationen.

¹⁹ Beinhaltet sind Kirchenführung, gastronomische Verpflegung und Theatervorstellung.

Abb. 3.8: Einnahmen und Ausgaben von GuM im Jahr 2003



Quelle: Eigener Entwurf nach Angaben von GuM 2004

Mit hohem ehrenamtlichen Engagement werden jährlich etwa 15.000 Euro Überschuss erzielt, die bisher ausschließlich dem Kirchenerhalt zugute kommen. Die bereits grenzwertige Belastung der ehrenamtlichen Kräfte sowie durchaus gegebene Potenziale für eine Ausweitung der touristischen Angebote führten GUM zu der Frage, ob man diesen Betrieb nicht in einer anderen organisatorischen Konstellation zukunftsfähiger gestalten könnte. Denn zusätzliche Marionettenvorführungen jenseits der Wochenenden, für die durchaus Nachfrage besteht, lassen sich mit den Ehrenamtlichen allein nicht mehr bewerkstelligen. Im Rahmen des Projekts „Offene Kirchen“ wurde deshalb für GUM als Fernziel die Teilausgründung des bisher ehrenamtlich betriebenen Marionettentheaters als ökonomisch eigenständige Einheit beispielhaft konzipiert.

Leitlinien für die Konzeption des Organisationsmodells waren dabei:

- Die Einnahmen, wo möglich steuerneutral, zu steigern;
- Arbeitsstrukturen, auch ohne Förderung durch ABM und Zuschüsse, längerfristig ökonomisch tragfähig zu gestalten;
- Die Verankerung im Ehrenamt und Verbindung zur Kirche als unverzichtbar für die Akzeptanz sowie den Fortbestand der Gesamtorganisation zu festzuschreiben.

Durchaus bewusst ist sich GuM auch der Tatsache, dass es mit seinen Aktivitäten in einer strukturschwachen Region auch Verantwortung als Arbeitgeber und Wirtschaftsförderer hat. Eine mögliche Neuordnung der Strukturen sollte gewährleisten, dass sich Ehrenamtliche gemäß ihren Interessen und Fähigkeiten auf die Kernbereiche konzentrieren können sollten. Dazu zählen:

- Führung
- Forschung/Publikation
- Kreative Teilbereiche des Marionettentheaters
- Themenveranstaltungen
- Akquisition und Pflege von Sponsoren

Um die Ehrenamtlichen weiter zu entlasten, wurde ein „Outsourcing“ von standardisierten Tätigkeiten und Hilfsdiensten wie Reinigung, Archivarbeiten etc. gegen Bezahlung vorgeschlagen. Recherchen bei vergleichbaren Kulturveranstaltern²⁰ ergaben, dass das Marionettentheater verknüpft mit den touristischen Pauschalen, sich als Geschäftsfeld für eine Aus- bzw. Existenzgründung anbietet. Grundlage sind

- die bereits heute hohe Bedeutung als Einnahmequelle (neben den Spenden);

²⁰ Befragt durch das **dwif** wurden insgesamt 10 Marionettentheater in Deutschland, die sowohl als private Familienunternehmen als auch als gemeinnützige Vereine organisiert waren.

- das attraktive, hochwertig entwickelte Angebot aus Marionettenfundus, mobiler Bühne, historischer Spielstätte, bearbeiteten Stücken, versierten Laienpuppenspielern;
- die bereits erarbeiteten Pakete/ Pauschalen;
- die günstige Lage zu Ballungszentren (Berlin/ Magdeburg/ mit Einschränkungen Hannover/ Braunschweig) mit entsprechendem Nachfragepotenzial.

Abb. 3.9: Ökonomische Bewertung des Marionettentheaters GuM

| Status-Quo Marionettentheater | |
|--------------------------------------|---|
| Rahmen | |
| ● | 9 ehrenamtl. Mitarbeiter |
| ● | 30 Aufführungen vor Ort, 5 auswärts |
| ● | 2.000 Besucher, 20 Reisebusse (800 Besucher) |
| ● | 60 Zuschauer pro Veranstaltung/ 40 Besucher pro Bus |
| Ökonomische Effekte | |
| ● | rd. 9 bis 11 TSD € Einnahmen (inkl. Pauschalen) |
| ● | 100% Rückfluss für Kircherhaltung (abzgl. Betriebskosten/Vorleistungen) |
| Bewertung | |
| + | volle Integration innerhalb GuM |
| + | hoher interner Qualitätsanspruch/Individualität |
| - | keine Angebotsausweitung mehr möglich |
| - | Fortbestand potenziell gefährdet |

Quelle: Angaben durch GuM 2004

Modellrechnungen ergaben jedoch, dass nur eine selbständige, privatwirtschaftliche Organisationsform dauerhaft ökonomisch erfolgreich sein kann. Ein Übergangsmodell, bei dem man beispielsweise zusätzlich zum Ehrenamt mit drei geringfügig Beschäftigten (165,- €) 15 zusätzliche Aufführungen während der Woche veranstalten würde, bedeutet erhöhten Zuschussbedarf statt mehr Gewinn. Die Mehreinnahmen der Vorstellungen von 4.800 € werden durch 6.000 € Personalkosten und 1.000 € Betriebskosten/ Verpflegung aufgezehrt. Trotz Abschöpfung zusätzlicher Nachfrage und der erhofften Werbeeffekte, der Schaffung von Einkommen und erhöhter Bindung der Beschäftigten, wäre der Fortbestand wegen des fortwährend notwendigen Verlustausgleichs weiter gefährdet.

Demgegenüber ist davon auszugehen, dass ein selbständiger Unternehmer mit seinem überproportionalen Engagement die Zahl der Aufführungen in einem solchen Maße steigern würde, dass sich das Verhältnis Aufwand zu Ertrag nachhaltig bessert und in der längerfristigen Perspektive schwarze Zahlen geschrieben werden können. Vorausgesetzt, er oder sie ist bereit, deutlich mehr auswärtige Gastspiele zu absolvieren, um den Markt der umliegenden

Ballungsräume besser zu erschließen.²¹ Damit dieses Modell jedoch Realität wird, sind zahlreiche Voraussetzungen zu erfüllen:

- Eine geeignete Unternehmerpersönlichkeit muss gefunden werden, die im Kreis der Ehrenamtlichen Akzeptanz findet.
- Eine einvernehmliche Regelung für den gleichzeitig ehrenamtlichen und privaten Betrieb der Marionettenbühne ist zu entwickeln.
- Die Ehrenamtlichen sollten weiterhin Vorleistungen auch für den Privatunternehmer erbringen (Marionettenbau, Stückeerarbeitung, Aushilfe).
- Die Nutzungspauschale, welche der Kirche zugute kommen soll, muss – ähnlich wie eine Pacht – dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmers angepasst werden.

Letztlich konnte man sich in Wust bisher nicht zu einer so weitreichenden Umstrukturierung entscheiden. Es gibt aktuell aber eine zusätzlich geringfügig Beschäftigte und eine Mitarbeiterin auf Honorarbasis für PR, Werbung und Führungen (Übergangsmodell).

Abb. 3.10: Szenario für Existenzgründung Marionettentheater

| Status-Quo Marionettentheater | |
|--------------------------------------|---|
| Rahmen | |
| ● | 9 ehrenamtl. Mitarbeiter |
| ● | 30 Aufführungen vor Ort, 5 auswärts |
| ● | 2.000 Besucher, 20 Reisebusse (800 Besucher) |
| ● | 60 Zuschauer pro Veranstaltung/ 40 Besucher pro Bus |
| Ökonomische Effekte | |
| ● | rd. 9 bis 11 TSD € Einnahmen (inkl. Pauschalen) |
| ● | 100% Rückfluss für Kircherhaltung (abzgl. Betriebskosten/Vorleistungen) |
| Bewertung | |
| + | volle Integration innerhalb GuM |
| + | hoher interner Qualitätsanspruch/Individualität |
| - | keine Angebotsausweitung mehr möglich |
| - | Fortbestand potenziell gefährdet |

Quelle: Eigene Berechnungen 2004

3.1.2.5 KLÖSTERREICH – managed by Unternehmensberatung



Sich zusammenschließen, um speziell die **touristische Vermarktung** auf gemeinsame Füße zu stellen und damit am touristischen Markt mehr Aufmerksamkeit zu finden, war die Motivation zur Gründung des Vereines KLÖSTERREICH. Dies ist sicherlich einer der weitestreichenden

²¹ Die Recherchen bei anderen Marionettentheatern ergaben, dass nur die Bereitschaft zu Reisen und Gastspielen ausreichend Nachfrage sichert. Ein fester Spielort reicht hierfür nicht aus.

und konsequentesten Zusammenschlüsse mit einer eindeutig touristischen Ausrichtung im kirchlichen Bereich.

Heute bilden 24 Stifte und Klöster, überwiegend aus Österreich, aber auch der Tschechischen Republik und Ungarn den Verein, der bereits 1999 in Folge einer entsprechenden Studie seitens des österreichischen Wirtschaftsministeriums aus der Taufe gehoben wurde. Von Anbeginn hat man sich, aufgrund der klar auf Tourismuskmarketing bezogenen Zielstellung, der Beratung und Begleitung durch Fachexperten bedient. Bereits 1998 hatte die Äbtekonzferenz für Niederösterreich einen touristischen Unternehmensberater²² mit der Durchführung der Vereinsgründung beauftragt. Der Verein selbst und seine Organe bestehen ausschließlich aus Personen und Institutionen mit kirchlichem Hintergrund.

Abb. 3.11: Mitglieder des Vereins KLÖSTERREICH



Quelle: www.kloesterreich.at; Juli 2006

Abb. 3.12: Vereinsvorstand KLÖSTERREICH

| | |
|-----------------------------------|---|
| Präsident: | Propst Mag. Maximilian FÜRNSINN Stift Herzogenburg |
| Geschäftsführender Obmann: | Frater Koloman HIRSCH Stift Göttweig |
| Obmann-Stellvertreter: | Herr Mag. Gernot GRAMMER Stift St. Florian |
| Schriftführer: | Pater Dr. Albert GROISS Stift Altenburg |
| Kassier: | Pater Mag. Dr. Maximilian KRAUSGRUBER Stift Zwettl |
| Rechnungsprüfer: | Dir. Leopold NUSSBAUMER Stift Klosterneuburg |
| | Pater Mag. Stefan GRUBER Stift Seitenstett |

Quelle: www.kloesterreich.at , Juli 2006

Den gemeinsamen Marketingetat von rund 150.000 Euro, den die Mitglieder jährlich aufbringen, strukturiert und verwaltet jedoch weiter der Unternehmensberater, der auch die Markenführung und Angebotsentwicklung in Abstimmung mit den Mitgliedern übernimmt.

Mehr Besucher zu gewinnen und mehr Umsatz je Besucher zu erzielen, ist die ökonomisch quantitative Zielstellung – Geld, das für die Unterhaltung und Erhaltung der Klosteranlagen dringend gebraucht wird. Saisonentzerrung und erhöhte Angebotsqualität, Bindung von Stammgästen und eine Etablierung als Marke sind qualitative Ziele, die mit dem Tourismuskmarketing verfolgt werden.

Natürlich liegt es bei Klöstern und Stiften im besonderen Maße nahe, auf eine touristische Säule zu bauen, sind sie doch von jeher Orte der Gastfreundschaft und verfügen über entsprechende Beherbergungs- und Verpflegungskapazitäten. Klösterreich sieht sich in dieser Tradition und verfolgt ein entsprechend spezifisches und sensibles Marketingkonzept.

Zentrales Marketinginstrument ist dabei die gemeinsame Internetplattform mit virtuellen Klosterrundgängen und der Präsentation einer breiten Angebotspalette von Meditation über Gesundheit bis hin zu Genuss und Kultur. Eingesetzt wird außerdem die gesamte klassische Kommunikations- und Vertriebspalette, vom Besuch der weltgrößten Internationalen Tourismusmesse (ITB) in Berlin, über Reiseveranstalterworkshops (RDA), Zeitungswerbung, bis hin zu Kooperation mit regionalen Tourismusorganisationen, Pressereisen, eigenen Broschüren etc..

3.1.2.6 Kooperationen ohne vertraglichen oder institutionellen Charakter

Die Gründung von Organisationen mit eigener Rechtsformen ist nicht zwangsläufig Voraussetzung, um vor Ort die Aufgaben einer offenen Kirche besser wahrnehmen zu können. Natürlich erhöhen solche Konstruktionen die Verbindlichkeit für alle Beteiligten, schaffen Strukturen und Zuständigkeiten, so dass Ziele definiert, Aufgaben bewältigt und Mittel für deren Finanzierung bereitgestellt werden. Gleichwohl finden sich auch genügend Beispiele für Kooperationen ohne vertraglichen oder institutionellen Charakter, die ebenfalls zu einer Angebotsicherung oder –verbesserung bei „Offener Kirche“ führen konnten. Üblicherweise kümmern sich z.B. gemeindliche Bauhöfe um die Umfeldpflege der Kirchen.

Im Falle der **Klosterkirche Arendsee** trägt das dortige Heimatmuseum zur Kirchenöffnung bei, indem die

²² Institut für touristische Angebotsentwicklung und Öffentlichkeitsarbeit

ABM-Kraft des Heimatmuseums auch die Kirche betreut. Eine gemeinsame Eintrittsspende verbindet die beiden Objekte zusätzlich. Sicherlich ein zukunftsweisendes Modell gerade für kleinere Gemeinden, die Öffnung und Betreuung von Einrichtungen ressourcen-sparend zu verknüpfen.²³

Die **Ulrichkirche in Sangerhausen** wird bei der Offenhaltung durch den Geschichtsverein Sangerhausen maßgeblich unterstützt, insbesondere auch bei besonderen Anlässen wie dem „Tag des Offenen Denkmals“, an dem Turmführungen durchgeführt werden. Schulungen von Stadt- und Kirchenführern finden gemeinsam durch den Geschichtsverein statt und sichern dadurch einen einheitlichen Wissensstand.

Das Prinzip „Offene Kirche“ auch ohne die Schaffung neuer Organisationsstrukturen zu praktizieren, war ebenfalls Ausgangspunkt für die Kooperation im **Kirchenkreis Eisleben**. Zwölf überwiegend kleinere Kirchen öffnen sich hier bewusst den Besuchern. Mit den Lutherstätten, zwei Romanikstandorten sowie auch der Lage am St. Jakobus Pilgerweg bestehen wichtige touristische Anknüpfungspunkte. Neben einem allgemeinen Erfahrungsaustausch arbeitet man am gemeinsamen Ausbau von Kinder- und Jugendangeboten, der Schaffung von besucherträchtigen Veranstaltungsanlässen („Nacht des Offenen Denkmals“, 500jähriges Reformationsjubiläum 2017) und an der Verknüpfung der Einzelstandorte. Qualifizierung und Pflege des Ehrenamtes wurden als weiteres wichtiges Handlungsfeld für die Zukunft identifiziert (vgl. NEUMANN 2004).

²³ Ein Ziel des Projektes wäre auch die Schaffung bisher unüblicher Kooperationen zur Offenhaltung gewesen, z.B. zwischen Kirche und Einzelhandel bzw. Gastgewerbe.

3.2 Beschäftigung und Ehrenamt für „Offene Kirchen“

Wie lassen sich die notwendigen personellen Ressourcen für die Offenhaltung von Kirchen sichern bzw. ausbauen? Welche Bedeutung hat dabei das Ehrenamt? Was ist professionelles Ehrenamtsmanagement? Kann „Offene Kirche“ auch weitere Formen entlohnter Beschäftigung initiieren?

„Offene Kirchen“ sind auf beträchtliche finanzielle Unterstützung zur Wiederherstellung, Unterhaltung und Weiterentwicklung der Bauwerke sowie ihrer Interieurs angewiesen, vor allem aber auch auf den Einsatz engagierter und qualifizierter Menschen. In ihrer Aufsichtsfunktion gewährleisteten diese die eigentliche Zugänglichkeit der Kirchen für die Besucher und mit aktiver Besucherbetreuung in Form von Führungen, persönlichen Gesprächen oder speziellen Zielgruppenangeboten tragen sie maßgeblich zur Qualität und dem Erlebnisgehalt eines Kirchenbesuchs bei. Der Faktor Mensch ist also integraler Bestandteil des Konzeptes „Offene Kirche“ und als solcher nicht zu ersetzen. Insofern stellen auch Ansätze für Kirchenöffnung ohne personelle Besetzung wie vergitterte Eingangsbereiche aus Sicht der kirchlichen, aber auch vieler touristischer Akteure keine wirkliche Alternative dar.²⁴

3.2.1 Situation

- ❖ Die breite Förderung der personellen Besetzung Offener Kirchen durch Maßnahmen des staatlich geförderten Arbeitsmarktes (ABM) ist beendet.
- ❖ Neue staatliche Arbeitsmarktförderungsprogramme wie z.B. 1-EURO-Jobs bieten hierfür keinen dauerhaften Ersatz.
- ❖ Personaleinsatz für „Offene Kirche“ wird künftig durch eine Vielfalt von Beschäftigungsverhältnissen geprägt sein.
- ❖ Das Ehrenamt spielt für die Aufrechterhaltung „Offener Kirchen“ und die künftige Angebotsgestaltung in „Offenen Kirchen“ eine zentrale Rolle.

3.2.1.1 Rücknahme der staatlich geförderten Beschäftigung

Die bis 2003/2004 hohe Bedeutung öffentlich geförderter Beschäftigungsverhältnisse in Offenen Kirchen hat ihre Ursache vor allem in der stark durch die Politik unterstützten Startphase der „Straße der Romanik“, die mit einer entsprechenden Förderpolitik am Arbeitsmarkt zusammentraf. So konnte an Kirchstandorten entlang der „Straße der Romanik“

der Personalbedarf zunächst für mehr als ein Jahrzehnt (seit 1993) mittels Arbeitsmarktförderung (ABM, SAM) weitestgehend gedeckt werden. Mit Veränderung der Förderziele neigt sich diese Form einer breiten öffentlichen Personalbeschaffung dem Ende zu. Gefördert werden sollen nicht mehr die längerfristige Beschäftigung gezielt auszuwählender Arbeitnehmer, sondern kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse für möglichst viele, eher willkürlich zugewiesene Arbeitssuchende, um diese in Beschäftigung und damit „arbeitend“ zu halten. Gleichzeitig sind die zur Verfügung stehenden Mittel bei der Arbeitsmarktförderung rückläufig, weshalb die von Kirchen oder Gemeinden zu erbringenden Eigenanteile kontinuierlich steigen werden.

Abbildung 3.13 zeigt die Entwicklung der geförderten Beschäftigung für so genannte Romanikbeauftragte, welche zunächst zentral durch den Landestourismusverband als Träger für den Dienst vor Ort verwaltet wurden. In späteren Jahren erfolgte dann die Beantragung und Trägerschaft individuell durch die Gemeinden selbst, wobei sich bereits in dieser Phase abzeichnete, dass örtlich die notwendigen Eigenanteile nur noch schwer aufgebracht werden konnten.

Auch wenn immer wieder in begrenztem Maße neue Förderinstrumentarien zur Verfügung stehen, wie derzeit z.B. 1-Euro-Jobs, zeichnet sich ab, dass sich diese

1. nicht mehr zur dauerhaften Bindung bereits ausgebildeter oder länger eingearbeiteter Kräfte werden nutzen lassen und damit die erforderliche Kontinuität sowie Qualität bei der Besucherbetreuung nicht erreicht werden kann;
2. erfahrungsgemäß weniger dazu eignen, entsprechend qualifizierte und motivierte Mitarbeiter für die anspruchsvolle Tätigkeit im Bereich touristischer Dienstleistungen zu gewinnen, da meist keine gezielte Auswahl unter den Aspiranten getroffen werden kann.

Insofern werden Arbeitsfördermaßnahmen künftig – von Ausnahmen mit individueller Konstellation abgesehen – keinen großen und nachhaltigen Beitrag mehr zur Sicherstellung „Offener Kirchen“ leisten können. Allenfalls in spezifischen Projekten, bei denen Förderzweck und Aufgabe sich sinnvoll ergänzen, wird noch ein größerer Einsatz geförderter Beschäftigter für begrenzte Perioden denkbar sein. Man kann diese Entwicklung wegen der Herausforderungen für die Kirchengemeinden, hier künftig Alternativen entwickeln zu müssen, einerseits bedauern. Andererseits hat die bisherige Abhängigkeit von wechselnden staatlichen Förderprogramme vor Ort die zielgerichtete, nach eigenen Bedürfnissen ausgelegte Beschäftigten- und Personalpolitik bei den Kirchengemeinden sicher auch erschwert. Musste man doch machen, was förderfähig und nicht immer das, was wirklich sinnvoll war.

²⁴ Diese Bewertung wurde sowohl bei den vielen Gesprächen mit Verantwortlichen der Kirchen im Rahmen des Projektes TRANSROMANICA als auch seitens der Projektstelle Offene Kirchen immer wieder unterstrichen.

Abb. 3.13: Entwicklung der Mitarbeiterausstattung des LTV für „Straße der Romanik“

| | Mitarbeiter LTV | ABM vor Ort *) | Fördersumme in € |
|-----------|-----------------|----------------|------------------|
| 1993-1995 | 1 | 60 | 5.152.425 |
| 1995-1996 | 12 | 41 | 1.919.372 |
| 1996-1997 | 21 | 50 | 2.447.877 |
| 1997-1998 | 23 | 49 | 1.943.235 |
| 1999-2000 | 24 | 48 | 1.943.235 |
| 2001 | 6 | 4 | 172.876 |
| 2001-2002 | 5 | 37 | n.b. |
| 2003 | 5 | 43 | n.b. |
| 2003-2005 | 3 | n.b. | n.b. |

*) bis 2001 war der Landestourismusverband Sachsen-Anhalt (LTV) Träger der AB-Maßnahmen, danach die Stellen vor Ort

Quelle: DREYER/ANTZ 2002, LTV SACHSEN-ANHALT 2003

3.2.1.2 Beschäftigungssituation in „Offenen Kirchen“

Die für einige Standorte der Evangelischen Kirchenprovinz in der Befragung²⁵ ermittelten Strukturen für die Beschäftigung dürften das generelle derzeitige Bild in der Kirchenlandschaft allgemein recht gut widerspiegeln: Es zeigt sich der bereits durchaus beträchtliche Anteil des Ehrenamtes an den personellen Ressourcen. Bei den Teil- und Vollzeitbeschäftigten handelte es sich zum Zeitpunkt der Befragung (Anfang 2004) neben dem hauptamtlich beschäftigten Pfarrer meist noch um öffentlich geförderte Beschäftigungsverhältnisse, kofinanziert mit den jeweils geforderten Eigenanteilen der Kirchen und Kommunen. Geringfügige Beschäftigung wird dagegen komplett aus Etats der Kirchengemeinden oder kirchlicher Trägerorganisationen bestritten.

Abb. 3.14: Beschäftigungssituation bei „Offenen Kirchen“

| |
|---|
| <p>➤ Knapp 9 von 10 Standorten beschäftigen ehrenamtliche Helfer; davon</p> <p>1 bis 3: 27%</p> <p>4 bis 7: 27%</p> <p>8 bis 25: 46%</p> <p>➤ Knapp ein Drittel haben geringfügige Beschäftigte (bis 400 Euro); ca-2</p> <p>➤ Knapp ein Drittel haben Teilzeitbeschäftigte; ca-2 5</p> <p>➤ 40% verfügen über Vollzeitbeschäftigte; meist 1 Beschäftigte/r</p> <p>➤ Ein Viertel arbeitet mit Beschäftigten anderer Träger</p> |
|---|

Quelle: Schriftliche Befragung Offener Kirchen, dwif 2004

Das für 2004 ermittelte Bild muss 2006 um eine weitere Variante ergänzt werden: Aktuell wird gerade die neue Förderform der 1-Euro-Jobs zur Aufrechterhaltung der Gästebetreuung in Offenen Kirchen genutzt. Allerdings werden damit die eingangs erwähnte Problematik der Qualitätssicherung und der erneuten Abhängigkeit von einem Förderinstrument, das sich jederzeit wieder verändern kann, in Kauf genommen.

Bei jeder vierten Stelle bestehen auch Vereinbarungen mit der Kommune oder anderen Trägern über die Nutzung der dort angestellten Beschäftigten für Zwecke der „Offenen Kirche“. Diese Struktur deutet bereits die Notwendigkeit einer möglichst breit gefächerten Herkunft personeller Ressourcen an. Dazu gehört auch die Suche nach Kooperationen und gemeinsamer Finanzierung von Beschäftigung mit anderen Trägern außerhalb der Kirche. Nur so kann man auf die wechselnden Rahmenbedingungen für Beschäftigung – insbesondere die Rückläufigkeit der Mittel für öffentlich geförderte Arbeitsmaßnahmen – reagieren und Handlungsfähigkeit bewahren.

Für Kirchengemeinden und Kommunen verbleiben also nach Auslaufen der breiten öffentlichen Förderung – neben einer kostenneutralen Personalnutzung in Kooperation mit anderen Trägern – prinzipiell drei Auswege, die notwendige personelle Besetzung „offener Kirchen“ weiterhin zu gewährleisten:

²⁵ Bei der vorbereitenden Untersuchung zu TRANS-ROMANICA waren 2004 ca. 150 Kirchen der Kirchenprovinz Sachsen mit einem Fragebogen zu Ehrenamt, Beschäftigung, Einnahmen und Ausgaben befragt worden. 22 machten auswertbare Angaben; vgl. dwif 2004.

Abb. 3.15: Maßnahmen zur Sicherung der personellen Besetzung von „Offenen Kirchen“

| MABNAHME | CHANCE | RISIKO |
|---|---|--|
| Ausweitung des Ehrenamtes | <ul style="list-style-type: none"> - hohe Identifikation - Etatentlastung | <ul style="list-style-type: none"> - hohe Anforderungen an Ehrenamtsmanagement - begrenzte Einsetzbarkeit |
| Überführung in geringfügige Beschäftigung | <ul style="list-style-type: none"> - Bindung bisheriger qualifizierter Kräfte | <ul style="list-style-type: none"> - Finanzierung - reduziertes Zeitbudget - Abgrenzung gegenüber ehrenamtlicher Tätigkeit |
| Sonstige Arbeits- / Beschäftigungsformen | <ul style="list-style-type: none"> - Angebotsausweitung mit Eigendynamik - positive Beschäftigungseffekte | <ul style="list-style-type: none"> - ggf. zeitlich begrenzter Effekt - Konflikte mit Ehrenamt - Kontrollverlust - Fehlende ökonomische Tragfähigkeit |

Quelle: Eigener Entwurf 2006

3.2.1.3 Überführung geförderter in geringfügige Beschäftigung

Laufen bestehende Arbeitsfördermaßnahmen aus, kann den Betroffenen i.d.R. nur noch ein geringfügiges Beschäftigungsverhältnis angeboten werden (derzeit 165,- EURO pro Monat). So bleiben die Lohnnebenkosten für den kirchlichen, kommunalen oder sonstigen institutionellen Arbeitgeber gering und die Rückkopplungen mit der Arbeitslosenunterstützung lassen sich für den Betroffenen (Zuverdienstgrenze) möglichst günstig gestalten. Auf diesem Wege lassen sich wenigstens die bisher schon mit Fortbildung und hohem Engagement qualifizierten Kräfte, die sonst keine Chance mehr am Arbeitsmarkt haben, dauerhafter binden. Natürlich steht jetzt nur noch ein deutlich geringeres Zeitbudget zur Verfügung und die, zwar geringe, aber monatlich fällige Entlohnung muss ebenfalls aus Spenden, Verkaufseinnahmen, Veranstaltungseinträgen oder dem Etat der (Kirchen-)Gemeinden aufgebracht werden. Konfliktpotenzial stellt immer auch die notwendige inhaltliche Abgrenzung der jeweiligen Tätigkeitsbereiche gegenüber den ehrenamtlichen Helfern dar. Warum eine Person Entlohnung erhält, während andere, die möglicherweise finanziell nicht besser gestellt sind, sich weiterhin ohne monetäre Anerkennung einbringen, bedarf einer nachvollziehbaren Grenzziehung. Zum Beispiel sollte eine entlohnte Kraft gezielt zu weniger attraktiven Tätigkeiten herangezogen werden wie z.B. Archivierung, Büroarbeit, Reinigung, während ehrenamtliche Kräfte eher ihrer persönlichen Neigung nach einzusetzen

sind. Eindeutig zuordenbar sind auch bestimmte berufliche Qualifikationen, wie z.B. grafische oder EDV-Kenntnisse, für die jemand dann geringfügig beschäftigt wird.

3.2.1.4 Sonstige Beschäftigungs- und Arbeitsformen

Hierunter zählen projektbezogene geförderte Beschäftigung, eine Existenzgründung oder das „Outsourcing“ bestimmter Tätigkeiten an bereits bestehende Firmen und Dienstleister. Besonders positiv ist dies zu sehen, wenn dadurch ein neues Geschäftsfeld besetzt oder ein bestehendes ausgeweitet wird, und somit zusätzliche Beschäftigung entsteht. In Verbindung mit „offenen Kirchen“ sind grundsätzlich verschiedene Möglichkeiten vorstellbar, von der Einrichtung eines Verkaufspunktes, der Herstellung von passenden Lebens- und Genussmitteln, Print- und Audioprodukten bis hin zum Angebot spezifischer gastronomischer oder veranstaltungsbezogener Dienstleistungen. Mit solchen neuen oder ausgeweiteten Geschäftsfeldern geht dann auch eine Angebotserweiterung einher, die den Besuch einer „Offenen Kirche“ attraktiver macht. Diese aus Besucher- und Angebotssicht positive Dynamik birgt nach innen jedoch auch Konfliktstoff. Muss dem Projektverantwortlichen oder Existenzgründer hier seitens der Kirchgemeinde doch entsprechend unternehmerischer Handlungsspielraum gelassen werden.

Moralische Bedenken: "So etwas macht man nicht in einer Kirche" oder "Wir möchten kein Geld dafür nehmen", wenn ein selbstständiger lokaler Reiseanbieter beispielsweise eine nächtliche Erlebnis-Kirchenführung anbieten möchte, sind dann ggf. existenzgefährdend. Insofern bedeutet die Entscheidung pro unternehmerisches Handeln auch einen gewissen Kontrollverlust. In erster Linie entscheidend wird für das Gelingen einer Existenzgründung bzw. Projektidee zunächst jedoch immer das Vorhandensein eines tragfähigen Geschäftsfeldes sein, das überhaupt eine auskömmliche Basis für Unternehmertum darstellt. Hier krankt die Masse der Kirchstandorte leider an einer nicht ausreichenden Besucherzahl, so dass in den wenigsten Orten Kirche und Besucher allein als Standbein ausreichen würden. Handelt es sich um eine projektbezogen geförderte Geschäftsfeldausweitung wird dann spätestens mit Auslaufen der Förderung auch der Arbeitsplatzeffekt wieder verloren gehen.

3.2.1.5 Ausweitung des Ehrenamtes

Das Ehrenamt wird für alle Kirchstandorte künftig noch wichtiger werden, das zeigen die allgemeinen gesellschaftlichen Trends zur Verstärkung der Freiwilligenarbeit (Stichwort Bürgergesellschaft), wird aber auch konkret bestätigt durch die Befragungsergebnisse unter den "Offenen Kirchen" (s.u.).

Abb. 3.16: Erwartungen zur Entwicklung der personellen Ressourcen in „Offenen Kirchen“

↗zunehmen ↔ gleichbleiben ↘abnehmen ΣGesamtrend

| | ↗ | ↔ | ↘ | Σ |
|----------------------|-----|-----|-----|------|
| Ehrenamtliche | 31% | 54% | 15% | ↗↗ |
| Geringfügig Besch. | 0 | 88% | 12% | ↗(↘) |
| Teilzeitbeschäftigte | 0 | 40% | 60% | ↘ |
| Vollzeitbeschäftigte | 11% | 33% | 56% | ↘ |

Quelle: Schriftliche Befragung Offener Kirchen, dwif 2004

Die Vorteile des Ehrenamtseinsatzes liegen auf der Hand: Kirchengemeinden werden durch unentgeltliches Engagement unmittelbar finanziell entlastet und freiwillige Mitarbeit setzt auch eine entsprechend hohe Identifikation mit dem Inhalt bzw. Gegenstand der Tätigkeit voraus.

Auf der anderen Seite verlangt erfolgreiche und dauerhafte Ehrenamtsarbeit auch ein entsprechend professionelles Management. Freiwillige müssen gewonnen, sprich rekrutiert und ihren Neigungen und Fähigkeiten gemäß sinnvoll eingesetzt werden. Um Ehrenamtliche zu halten, müssen Anreize und Kommunikation stimmen (regelmäßige Ehrenamtstreffen, Geburtstagsgrüße, Feierlichkeiten etc.). Kontinuierliche Weiterbildung ist ein wichtiges Motivationsinstrument. Ehrenamt kostet also Mühe und verlangt Rücksichtnahme auf die Individualität.

Unter den befragten "Offenen Kirchen" hat Ehrenamt heute schon einen erheblichen Stellenwert: Neun von zehn Standorten arbeiten mit ehrenamtlichen Helfern und das in einem quantitativ beachtenswerten Umfang.

- 97 Ehrenamtliche an 8 Standorten leisteten 2003 insgesamt 20.000 Stunden - meist unbezahlte - Arbeit.
- Das entspricht rund 200 Stunden pro Person und Jahr!
- Im Einzelfall werden 14 bis 35 Wochenstunden, vergleichbar einer Teilzeitbeschäftigung erreicht!

Ehrenamt wird dabei für alle Bereiche der Arbeit „Offene Kirche“ eingesetzt. Hauptschwerpunkt ist der Bereich Aufsicht mit der Möglichkeit, jederzeit für individuelle Fragen der Besucher ansprechbar zu sein, gefolgt vom Einsatz als Kirchenführer und praktischen Diensten wie der Pflege und Reinigung der Innenräume in den Bauwerken.

Abb. 3.17: Tätigkeitsfelder der Beschäftigten und Ehrenamtlichen in „Offenen Kirchen“

| | Aufsicht/ Erläuterung | Führungen | Reinigung/ Pflege | Umfeld- arbeiten | Renovierung/ Instandsetz. | Verschie- denes | Küster |
|----------------------|--------------------------|-----------|----------------------|---------------------|------------------------------|--------------------|--------|
| Ehrenamtliche | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Geringfügig Besch. | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Teilzeitbeschäftigte | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Vollzeitbeschäftigte | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |

Erläuterung: Die Intensität der Schraffur korrespondiert mit häufiger oder weniger häufiger genannten Einsatzbereichen für den jeweiligen Typ der Beschäftigten.

Quelle: Schriftliche Befragung Offener Kirchen, dwif 2004

3.2.2 Praxisbeispiele und Handlungsempfehlungen

In der Kirchenlandschaft werden verschiedene Wege gegangen, um den personellen Bedarf rund um "Offene Kirchen" zu decken – wobei die jeweiligen Anforderungen und Rahmenbedingungen jeweils sehr unterschiedlich sind.

3.2.2.1 Wegekirchen in Skandinavien – ein transnationales Gemeinschaftsprojekt



Charakteristisch für die Öffnung vieler skandinavischer Kirchen ist die Konzentration auf den Sommer, wenn vor allem Urlauber aus dem Ausland auch die ein oder andere Kirche am Wegrand aufsuchen. Diese saisonal stark konzentrierte Nachfrage der Touristen bewältigt man dort seit einigen Jahren mit einem eigenen grenz-überschreitenden Projekt, wobei bezahlte Helfer und gemeindliches Engagement die

tragende Rolle übernehmen. Unter der Überschrift "Wegekirchen" (TIEKIRKKO) haben sich Schweden, Norwegen, Dänemark, Estland und Finnland in ökumenischer Gemeinschaft zusammengeschlossen, um Kirchen mindestens fünf Wochen im Sommer an 5 Tagen und jeweils für 5 Stunden oder auch länger zu öffnen. Ein oder zwei KirchenführerInnen stehen örtlich jeweils zur Verfügung. Die Gemeinden organisieren örtliche Teams für die Kirchenöffnung, z.B. aus vorjährigen Konfirmandenjahrgängen, Frauenkreisen, Seniorenclubs und Heimatvereinen. Häufig stellt man auch StudentInnen für einen Ferienjob ein, wodurch auch mehrsprachige Angebote möglich werden.

Wegekirchen in Finnland

- o ca. 220 Kirchen
- o Honorare für Kirchenführer (ca. 5 Euro/Std./ 1.250 Euro pro Saison)
- o 200 Euro Teilnahmegebühr
- o Finanzierung durch Kirchengemeinde, zum Teil mit Verkaufseinnahmen (Kirchencafe, Souvenirs, Kunsthandwerk)

Positive Effekte dieser breiten Verankerung der Kirchenöffnung liegen in der Einbindung gerade auch junger Leute, in der insgesamt positiven Resonanz, die die Kirche durch diese Öffnung erfährt, in der gemeinde- und länderübergreifenden Zusammenarbeit und Internationalität. Für die Funktion Kirchenführung und personelle Besucherbetreuung wird fast überall ein Honorar bezahlt, auch für Ehrenamtliche. Dieser unkonventionelle Umgang mit Honorar auch für Ehrenamtliche ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor.²⁶ Ob viele oder wenig Besucher an einem Standort – es zählt vor allem die positive Projektmotivation.

Die gezielte Beschäftigung von Saisonkräften aus dem Bereich Schüler/Studenten, insbesondere für fremdsprachige Führungen oder zielgruppenspezifische Angebote sowie zur Verjüngung der personellen Basis, wird in Sachsen-Anhalt bereits in Halberstadt praktiziert: Regelmäßig werden fremdsprachige Praktikanten angeworben (mündliche Auskunft Domschatzverwaltung 2006).

Einen komplett anderen Ansatz verfolgt CHORUS, ein Zusammenschluss von 15 venezianischen Kirchen.

3.2.2.2 Professionelles Besuchermanagement bei CHORUS²⁷



Angesichts von jährlich 14 Mio. Touristen in Venedig, weit überwiegend klassische Städte-reisende mit mehr oder weniger kultureller Motivation, wollte man ganzjährig eine Kunst- und historischen Museen adäquate Besichtigungssituation bieten können – ohne die beteiligten Kirchen in Museen zu verwandeln.

Bezahlte Beschäftigte betreuen die Kirchen, die jeweils außerhalb der Gottesdienstzeiten nur gegen Eintritt zu betreten sind. Dabei müssen diese Mitarbeiter über entsprechende Qualifikationen verfügen, die Beschilderung und Beleuchtung der Kunstgegenstände, die Informationsmaterialien und Verkaufssortimente ebenfalls hohen Qualitätsstandards genügen.

Dass jedoch auch solche professioneller organisierten Zusammenschlüsse nicht ohne eine breite Mobilisierung und Integration von ehrenamtlichen Helfern auskommen, zeigt wiederum das Beispiel National Trust, der in Teilen durchaus wie ein gewerbliches Unternehmen organisiert ist (siehe National Trust Enterprises; Kapitel 3.1 und 3.3).

3.2.2.3 Die Freiwilligen-Agentur Halle Saalkreis e.V.

Die Zahl ehrenamtlich Tätiger nimmt in Sachsen-Anhalt zu. Als Motive für das ehrenamtliche Engagement wurden im Rahmen einer von der Freiwilligen-Agentur Halle-Saalkreis e.V. durchgeführten Befragung genannt:

| | |
|----------------------------------|-----|
| - Tätigkeit macht Spaß: | 93% |
| - Sympathische Menschen treffen | 83% |
| - Eigene Kenntnisse erweitern | 74% |
| - Helfen | 70% |
| - Etwas für das Gemeindewohl tun | 68% |
| - Eigene Verantwortung haben | 60% |
| - Anerkennung für die Tätigkeit | 46% |

Im kulturellen Bereich sind die Einsatzfelder besonders vielfältig (Denkmalpflege, Museen, Theater, Kunstvereine...), wobei sich zwei Trends abzeichnen. Zum einen versuchen ehrenamtlich Tätige immer mehr, ihre eigenen Interessen mit dem Engagement für andere zu verbinden, und zum anderen wird zunehmend ein kurzeitiges, projektbezogenes Engagement bevorzugt. Dabei gilt es, die spezifischen Interessen der engagierten Menschen herauszufiltern und zu befriedigen. Motive der potenziell Ehrenamtlichen geben Aufschluss darüber, was Menschen

²⁶ Vgl. NEUMANN 2003 mit einem unveröffentlichten Bericht zur Studienreise nach Finnland.

²⁷ vgl. Baldin 2005.

tun wollen, wie viel Zeit sie für ein Engagement aufbringen wollen, was sie von der Organisation erwarten und was sie evtl. an einem Engagement hindert. Die Gewinnung von Freiwilligen kann über eine direkte Ansprache, über informierte Ansprechpartner in der Einrichtung oder auch über Werbung erfolgen.

Folgende Voraussetzungen sind für eine gelungene Einbindung von Freiwilligen besonders wichtig:

- **Planung der Einsatzfelder:** Eine klare Aufgabenplanung muss gegeben sein sowie eine Abgrenzung gegenüber hauptamtlicher Arbeit. Dabei muss die Aufgabe als sinnvoll erlebbar sein, zeitlich zu schaffen sein und keine Überforderung darstellen aber zur Stärkung des Selbstwertgefühls beitragen.
- **Offenheit aller Beteiligten:** Die Einbindung von Freiwilligen sollte mit allen Beteiligten im Vorfeld besprochen werden. Für Freiwillige muss jederzeit ein Ansprechpartner zur Verfügung stehen.
- **Dankeschön sagen und Anerkennung zeigen:** Eine positive Atmosphäre zu schaffen ist sicherlich ein Motivationsfaktor für Ehrenamtliche. Der Aspekt der Weiterbildung sollte dabei nicht vergessen werden. Darüber hinaus gibt es verschiedene Arten Dankeschön zu sagen (Feiern, Urkunden, Rosen...) und damit ehrenamtliche Betätigung zu honorieren.
- **Versicherungsschutz klären, unkomplizierte Unkostenerstattung und Nachweise**

3.2.2.4 National Trust - Ehrenamtlicher Denkmalschutz als nationale Aufgabe²⁸



Die Geschichte des Trusts ist zugleich eine des Ehrenamtes, auch wenn heute hauptberufliche Angestellte viele Aufgaben übernommen haben. Der Trust wurde ursprünglich von Freiwilligen gegründet und die ersten 50 Jahre auch rein ehrenamtlich geleitet. Insbesondere in der Nachkriegszeit ab den 50er Jahren des letzten Jahrhunderts kam es zu einem stark personalgestützten Aufbau mit angestellten Kräften. Die damit verbundenen hohen und steigenden Kosten führten jedoch bereits in den 80er Jahren zu einer Rückbesinnung auf die Bedeutung des bei weitem noch nicht ausgeschöpften Freiwilligenpotenzials. Von nun an wurde Freiwilligengewinnung und -manage-

ment zu einer konstanten und fest integrierten Säule der Trust-Verwaltung. In der Periode 2004/5 erbrachten

- 43.000 Freiwillige
- 2,6 Millionen Arbeitsstunden
- entsprechend 1.300 Festangestellten
- und sparten damit 16,3 Mio. Englische Pfund an Kosten

Davon unterstützen 25.000 den Trust ständig, weitere 18.000 episodisch, bei ausgewählten Events oder während so genannter Arbeitsferien. Freiwilligenarbeit ist für den Trust damit die viertwichtigste Einkommensquelle nach Mitgliedsbeiträgen, Vermächtnissen und den unternehmerische erwirtschafteten Einnahmen der National Trust Enterprises. Zur ehrenamtlichen Betätigung zählen auch Projekte wie z.B. Baugutachten, computergestützte Inventarisierungen oder durchgeführte Umzäunungen, die sonst extern hätten eingekauft werden müssen.

Ehrenamtliche fördern den gemeinnützigen Geist einer Organisation und repräsentieren ihn nach außen. Sie festigen die Beziehung zu den lokalen Gemeinschaften. Sie können darüber hinaus neue Impulse auslösen, indem sie neue Zugänge zu Sponsoren, Förderern und Partnern eröffnen.

Gegenseitig gleichwertig voneinander zu profitieren, ist das Geheimnis erfolgreicher Freiwilligenarbeit. Der Trust führte deshalb eine Untersuchung der Motive der freiwilligen Helfer durch.

Abb. 3.18.: Nutzen der Freiwilligenarbeit im National Trust

| | |
|-----|---|
| 53% | wollen gerade für den National Trust arbeiten, den sie bereits schätzen/ unterstützen |
| 52% | möchten Spaß haben, Freunde kennen lernen |
| 48% | haben ungenutzte Zeit übrig |
| 61% | der 25 bis 34-jährigen |
| 10% | der über 65-jährigen wollen neue Fähigkeiten erlernen |

Quelle: BAKER 2005, laut Freiwilligenstudie des National Trust 2004/5

Eine wesentliche Herausforderung des Freiwilligenmanagements besteht nun darin, Ehrenamtliche möglichst selbst bestimmt gemäß ihren Interessen tätig sein zu lassen, und gleichzeitig zu einer effizienten Einsatzplanung und Durchführung zu kommen.

Ein Expertenteam innerhalb des Trusts ist für das Freiwilligenmanagement verantwortlich, das in den

²⁸ Vgl. BAKER 2005, Freiwilligenbeauftragte des National Trust.

11 Regionen durch weitere Spezialisten umgesetzt wird. Es gibt eine verbindliche Politik und Standards für die Arbeit mit Freiwilligen (Versicherungen, Aufwandsentschädigungen etc.). Jährliche Freiwilligeneinsatzpläne sind in die Gesamtplanung und Haushaltsansätze des Trusts integriert.

Klare Rollenbeschreibungen und festgelegte Rekrutierungs- und Auswahlroutinen sollen den optimalen Einsatzplatz für Freiwillige identifizieren. Jeder neu engagierte Freiwillige erhält zunächst Einführungs- trainings und Feedbackgespräche nach einer gewissen Einarbeitungszeit. Vor allem jüngere Interessenten nutzen den Trust zunehmend als Karrierestation, die ihnen Weiterbildung und Berufserfahrung bringt, eine Herausforderung an die trust-eigenen Trainingsaktivitäten. Ein spezieller Newsletter für Freiwillige erscheint zweimal im Jahr. Ein neues Kommunikations- und Vorschlagswesen für Freiwillige ist in Arbeit.

“You cannot get the full benefit of heart and head unless you give those who serve you responsibilities, freedom of action and the opportunity of forming and striving to realise their own ideals”

Übersetzung: „Man wird niemand mit ganzem Herzen und Seele für sich gewinnen können, wenn man ihm nicht Verantwortung, Handlungsfreiheit und die Möglichkeit gibt, seine ureigenen Ideale zu verwirklichen.“

“I feel about gifts of time even more than about gifts of money: that they are such a good thing they ought to be a joy to the giver”

Übersetzung: „Ich schätze die Widmung von Zeit mehr als Geldgeschenke: sie ist so wertvoll, dass sie eine Freude für den Gebenden sein sollte.“

Octavia Hill, founder of the Trust

Trotz aller Ähnlichkeiten mit konventioneller moderner Personalführung legt der Trust besonderen Wert darauf, immer wieder die Andersartigkeit von ehrenamtlichem Engagement herauszustellen.

3.2.2.5 Ehrenamtsstiftung Thüringen – Freiwilligenengagement übergreifend fördern

Ehrenamtliche Arbeit zu fördern, indem man neue innovative Formen ehrenamtlicher Tätigkeit zielgerichtet begleitet, vorhandenes Engagement stärker zusammenführt und bündelt, die Situation ehrenamtlich Tätiger qualifiziert evaluiert, um den Einsatz von Fördermitteln noch effizienter zu gestalten – dies waren Motivationen für die Gründung einer



landesweiten Ehrenamtsstiftung in Thüringen. Sie wurde am 9. Januar 2002 als rechtsfähige Stiftung bürgerlichen Rechts errichtet, basierend auf dem Beschluss [“Neue Initiative zur Förderung des Ehrenamtes”](#) vom 17.05.2001 (DS 3/1610) der Landesregierung.

Thüringer Ehrenamtsstiftung

gegründet: 2002

Zielsetzung/Aufgabenbereiche: Gemeinnützige ehrenamtliche Tätigkeit in Thüringen zu fördern vor allem durch

1. Maßnahmen zur Würdigung gemeinnütziger ehrenamtlicher Tätigkeit und von im Ehrenamt tätigen Personen,
2. Beratung und Öffentlichkeitsarbeit zu Fragen ehrenamtlicher Tätigkeit,
3. Förderung der Entwicklung und Betreuung von Vernetzungsprojekten von Trägern gemeinnütziger ehrenamtlicher Tätigkeit,
4. Förderung der kontinuierlichen Zusammenarbeit von Trägern gemeinnütziger ehrenamtlicher Tätigkeit insbesondere mit den kommunalen Gebietskörperschaften und den Wirtschaftsunternehmen und ihren Verbänden,
5. Förderung der nationalen und internationalen Zusammenarbeit,
6. Förderung des Erfahrungsaustauschs zwischen Trägern ehrenamtlicher Tätigkeit,
7. Aus-, Fort- und Weiterbildung von ehrenamtlich tätigen Personen,
8. Förderung von Modellprojekten.

Stiftungsvermögen (bei Gründung): 50.000 EURO, gestiftet durch den Freistaat, Zustiftungen unbegrenzt möglich

Hauptamtliche Mitarbeiter: Geschäftsführerin und Büroangestellte

Organe:

- Stiftungsrat mit 7 Mitgliedern und Stiftungsratsvorsitzendem Herrn Minister Dr. Klaus Zeh
- Stiftungsvorstand bestehend aus 3 Mitgliedern
- Kuratorium der Stiftung, mit 24 Mitgliedern von Kirchen, Verbänden, Kammern und Organisationen in Thüringen, das die Stiftungsorgane bei der Aufgabenerfüllung beraten und breite Partizipation ermöglichen soll
- Geschäftsstelle in Erfurt

Web-Adresse:

www.thueringer-ehrenamtsstiftung.de

Der Freistaat Thüringen widmete der Stiftung als Anfangskapital des Grundstockvermögens 50.000 Euro, wobei weitere Zustiftungen natürlich erwünscht sind. Voraussetzung für die Aufnahme der praktischen Arbeit war die Eröffnung einer hauptamtlich besetzten Geschäftsstelle in 2003. Mit verschiedenen konkreten Maßnahmen hat die Stiftung seitdem positiven

Einfluss auf das ehrenamtliche Engagement Thüringer Bürger nehmen können:

Das **Thüringen Jahr** führt unter einem gemeinsamen Dach die vorhandenen freiwilligen Jahre (Freiwilliges Soziales Jahr (FSJ), Freiwilliges Ökologisches Jahr (FÖJ), Freiwilliges Soziales Jahr im kulturellen Bereich (FSJK), Freiwilliges Jahr in der Denkmalpflege (FJD)) zusammen. Zugleich hat man aus Landesmitteln die finanzierten Einsatzstellen auf insgesamt 1.000 aufgestockt und plant die Erschließung neuer Bereiche (Sport, interkulturelle Zusammenarbeit, Frauenarbeit, Existenzgründung bei ökologisch orientierten Betrieben). Das Thüringen Jahr dauert i.d.R. 12 Monate und richtet sich an junge Menschen zwischen 16 und 27 Jahren. Die Teilnehmer erhalten folgende Leistungen: Taschengeld; vollständige Übernahme der Unfall-, Kranken-, Renten-, Pflege- und Arbeitslosenversicherung; Arbeitskleidung, Unterkunft und Verpflegung.

Das Thüringen Jahr wird von den nach dem FSJG und FÖJG anerkannten Trägern durchgeführt, d. h. insbesondere von den Wohlfahrtsverbänden, der Landesvereinigung Kulturelle Jugendbildung Thüringen, den Internationalen Jugendgemeinschaftsdiensten sowie Trägern im Natur- und Umweltschutz. Eine Anerkennung weiterer Träger ist möglich. Diese Träger schließen ihrerseits schriftliche Vereinbarungen mit den Teilnehmern und den Einsatzstellen.

Thüringer Ehrenamtszertifikat und Ehrenamts-card

Das **Thüringer Ehrenamtszertifikat** – getragen von zahlreichen Verbänden und Organisationen - spricht ehrenamtlich Aktiven in Thüringen Dank und Anerkennung für ihre persönlich erbrachten Leistungen aus. Sie erfahren mit dessen Vergabe öffentliche Würdigung und Wertschätzung.

In Ergänzung zum Zertifikat wurde die **Thüringer Ehrenamts-card** eingeführt, welche besonders engagierten Bürgern auch konkreten Mehrwert in Form von Vergünstigungen durch Landkreise, Städte und Gemeinden im Freistaat Thüringen (ebenso privater Unternehmen) bei Veranstaltungs- und Einrichtungsbesuchen wie z.B. Museen, Schwimmbäder, VHS-Kurse, ÖPNV-Nutzung zukommen lassen soll.²⁹

Die Antragstellung erfolgt durch Vereine, Verbände, Organisationen oder Gemeinden bei den teilneh-

menden Landkreisen bzw. kreisfreien Städten auf eigens dafür zur Verfügung gestellten Antragsformularen.

Thüringer Ehrenamtstag und Zeitschrift Ehrenamt konkret

Mit jährlich einer zentralen Veranstaltung – dem Thüringer Ehrenamtstag – sowie einer eigenen Zeitschrift wird seitens der Stiftung wesentliche Öffentlichkeitsarbeit betrieben. Sie bieten auch Plattformen zur gegenseitigen Vernetzung der zahlreichen örtlichen und sektorellen Initiativen und stellen die Vielfalt ehrenamtlichen Engagements gegenüber der Öffentlichkeit dar.

Datenbank "Ehrenamtswegweiser"

Hiermit bietet die Ehrenamtsstiftung freiwillig ehrenamtlich geführten Thüringer Vereinen, Organisationen, Initiativen und Gruppierungen eine Informations- und Kommunikationsplattform an. Über ein Online-Formular können sie sich präsentieren und ihre sozialen Leistungen darstellen. Interessierte Bürgerinnen und Bürger können sich dann hieraus eine für sie passende Betätigung auswählen.

3.2.2.6 Fazit

Ohne Zweifel wird es in Zusammenhang mit "Offener Kirche" künftig vor allem um die Sicherung und den Ausbau des Ehrenamtes, also freiwilliger und unentgeltlicher Arbeit gehen. Hierfür ist ein professionelles Ehrenamtsmanagement gefordert, das dazu beiträgt,

- ❖ bereits gewonnene Ehrenamtliche weiter zu binden und zu motivieren sowie zu qualifizieren;
- ❖ neue ehrenamtliche Kräfte zu gewinnen
- ❖ und hier insbesondere zu einer Verjüngung der engagierten Kräfte zu kommen;

und sich auch stetig verändernden Rahmenbedingungen anpasst. Gerade in Zusammenhang mit der Verjüngung innerhalb des Ehrenamtes wird so z.B. die Möglichkeit der beruflichen Qualifizierung über ehrenamtliche Tätigkeit sowie deren rententechnische Anerkennung an Bedeutung gewinnen (siehe 3.2.2.5 Freiwilliges Jahr in Thüringen oder auch 3.2.2.4 National Trust). Für die Gemeinden und Träger bedeutet dies die Ausarbeitung konkreter Aufgaben und Dienstbeschreibungen, für die Ehrenamtlichen das Eingehen einer stärkeren Verbindlichkeit. Auch der Trend hin zu ehrenamtlichem Engagement innerhalb konkreter und zeitlich wie sachlich abgegrenzter Projekte stellt konzeptionelle und organisatorische Anforderungen an die leitenden Stellen.

Was im Großen gezeigt wurde, funktioniert auch im Kleinen nicht anders. Das Beispiel Wulkow-Wust

²⁹ An ehrenamtlich Tätige, die

- das 18. Lebensjahr vollendet haben,
- sich wöchentlich mindestens fünf Stunden engagieren,
- mindestens fünf Jahre aktiv (bzw. seit Gründung) in einem Verein, einer Organisation oder einer Initiative eingebunden waren,
- ihr ehrenamtliches Engagement in dem teilnehmenden Landkreis bzw. in der teilnehmenden kreisfreien Stadt ausüben und
- keine Aufwandsentschädigung erhalten, die über einen Auslagenersatz hinausgehen.

präsentiert bereits wesentliche Elemente, die wichtig für die Gewinnung, Motivation und Pflege von Ehrenamtlichen auf der örtlichen Ebene notwendig sind:

- I. Ein eigenes Kommunikationsorgan (Zeitschrift für Mitglieder), indem die gemeinsamen Aktivitäten, Erfolge und Verdienste gewürdigt und verlautbart werden.
- II. Die aufwändig gestaltete Jahresversammlung mit informativen Vorträgen und gemeinsamen Exkursionen.
- III. Eigene Fortbildungen für die Kirchenführer.
- IV. Gemeinsame Bildungsreisen und Austausch mit ausländischen Gruppen.
- V. Die bewusste Ausweitung der Mitgliederbasis auch über den limitierten lokalen Einzugsbereich hinaus.

Angesichts des Nebeneinanders von hauptamtlicher, geringfügiger und ehrenamtlicher Beschäftigung sowie auch – gewiss derzeit auf eher niedrigem Niveau – selbständiger Tätigkeit (Existenzgründung oder Outsourcing) wächst dabei auch die Notwendigkeit strategischer Entscheidungen innerhalb der verantwortlichen Kirchgemeinden oder Trägerorganisationen. Wer sollte welche Tätigkeit ausüben? Welche Beschäftigungsformen sind miteinander kompatibel bzw. werden nebeneinander akzeptiert? Um eine möglichst hohe Motivation und Bindung der Ehrenamtlichen zu erreichen, sollten ihnen Tätigkeiten zugeordnet werden, die eine hohe Identifikation mit „Offener Kirche“ ermöglichen. Andererseits müssen bei Ehrenamtlichen individuelle Neigungen und Präferenzen, aber auch Kapazitäten besondere Berücksichtigung finden. Und last but not least müssen Entscheidungen zum Beispiel für ein Outsourcing, auch gegenüber allen Mitwirkenden der „Offenen Kirche“ transparent gemacht und argumentativ gut vertreten werden. Ein hoher Anspruch an ein Freiwilligenmanagement!

Die Nutzung immer neuer Förderformen – gestern ABM/SAM, heute 1-Euro-Jobs – erscheint demgegenüber als fragwürdige Alternative. So kritisiert der Bundesverband der Gästeführer Deutschland (BVGd) die Einrichtung von Ein-Euro-Jobs in der Gästebetreuung – seien es „Stadterklärer“, „Begleit- und Informationsdienste“ oder „Tourismusbetreuer“ - als Missbrauch gegenüber hauptberuflich Tätigen, konkurrieren sie doch quasi zum Nulltarif auf deren Geschäftsfeld und dies zudem mit deutlich niedrigeren Qualitätsstandards und Ausbildungsniveau (vgl. BVGD 2005, Pressemitteilung).³⁰

³⁰ Nach den Richtlinien der Bundesagentur für Arbeit für die Einrichtung von „Ein-Euro-Jobs“ müssen diese Tätigkeiten „zusätzlich“ und „im öffentlichen Interesse“ sein. Nach Ansicht des BVGD ist beides bei den vorliegenden Angeboten im Bereich der Gästebetreuung und -führung nicht der Fall, weil der Beruf des

Gästeführers bereits bundesweit existiert. Bundesweit gibt es mehr als 7.000 selbständig tätige Gästeführer. Das Vorgehen der Arbeitsagenturen und Kommunen bedrohe dieser Berufsgruppe in ihrer Existenz.

3.3 Verbesserung der Einnahmesituation in „Offenen Kirchen“

Woher kommen künftig die finanziellen Mittel für Denkmalpflege und Unterhalt in „Offenen Kirchen“? Welche Bedeutung haben dabei Spenden, Sponsoring und Merchandising als Finanzierungsquellen? Was ist professionelles Fundraising? Wo kann „Offene Kirche“ hier ansetzen?

Auf diesem Feld stecken Kirchen in einem Dilemma: Einerseits benötigen sie dringend finanzielle Mittel zum Wiederaufbau, für den Unterhalt und die Erhaltung ihrer Bauwerke, zum anderen bestehen vielfältige Bedenken, das Geld bei Besuchern aktiv und gezielt einzuholen. Wie Museen oder andere historische Sehenswürdigkeiten einfach Eintritt zu nehmen, widerspricht der Grundmaxime, offene Begegnungsstätte und Ort des Glaubens sein zu wollen. Trotzdem öffnet sich die Kirche angesichts rückläufiger Zuschüsse und Eigenfinanzierungskraft gegenüber marktorientierten Finanzierungsansätzen und wird dies künftig immer stärker tun müssen. An dieser Stelle sollen keine Extrembeispiele diskutiert werden, wie etwa der vollständige Verkauf eines Kirchgebäudes z.B. als Restaurant oder Wohnraum oder dessen überwiegend kirchenfremde Nutzung z.B. für Events, Konzertveranstaltungen³¹, die in der allgemeinen Presse, aber auch in Kirchenkreisen immer wieder kontrovers diskutiert werden.³² Vielmehr sollen die vielfältigen und prinzipiell gängigen Potenziale zur Erhöhung von Einnahmen aufgezeigt werden, die vielerorts noch nicht konsequent genutzt werden.

3.3.1 Situation

- ❖ Der Finanzierungsbedarf für Denkmalpflege und Unterhaltung bleibt gleich hoch, während die Eigenfinanzierungskraft der Kirchgemeinden und öffentliche Zuschüsse tendenziell rückläufig sind.
- ❖ Finanzierungsquellen müssen verstärkt außerhalb von Gemeinde und öffentlichen Haushalten erschlossen werden.
- ❖ Es bestehen auch in Sachsen-Anhalt durchaus Spielräume die Einnahmen aus alternativen Quellen zu erhöhen.
- ❖ Private Spenden- und Sponsoringgelder unterliegen jedoch einem wachsenden Verteilungskampf und verlangen deshalb einen professionellen Zugang bei ihrer Erschließung.

³¹ Vgl. auch MENSING 2004.

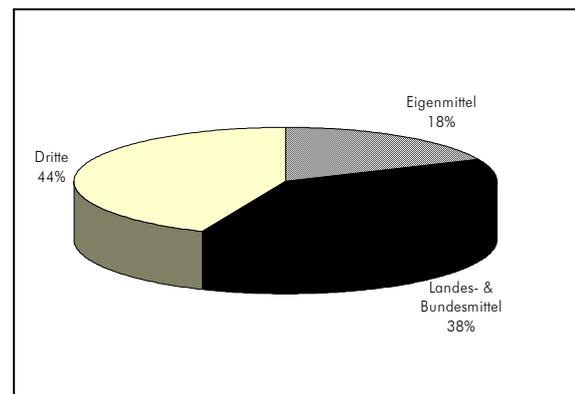
³² Hierzu hat die Pressestelle der Evangelischen Kirche der Kirchenprovinz Sachsen ein eigenes Positionspapier herausgegeben: „Kleines 1x1 des Umgangs mit Grundstücken und Gebäuden“, im Auftrag der Bauabteilung des Evangelischen Konsistoriums, Juni 1996, Magdeburg.

3.3.1.1 Kosten für Denkmalschutz in Sachsen-Anhalts Kirchen

Circa 80 Mio. Euro beträgt die jährliche Bausumme in der evangelischen Kirchenprovinz allein für die Denkmalpflege und Baumaßnahmen in Sachsen-Anhalt, gleichzeitig sind 10% der Gebäude in ihrem Bestand bedroht. Mit rund 2.400 Kirchen, Klosteranlagen und Kapellen, davon 1.500 vorreformatorischen Ursprungs, bei gleichzeitig rückläufigen Bevölkerungszahlen und zusätzlichen Kirchenaustritten wird die eigene Basis, mit der diese Gotteshäuser erhalten werden können, immer schwächer (vgl. Neumann, TRANSROMANICA-Kongress 2005). Im Landkreis Zerbst bestehen Kirchgemeinden mit weniger als 20 gläubigen Mitgliedern – eine aus eigener Kraft nicht zu lösende Situation (vgl. www.entschlossene-kirchen.de).

Zwar wurden staatlicherseits beträchtliche Mittel auch in die bauliche Wiederherstellung und Erhaltung von Kirchen gesteckt. Insbesondere entlang der „Straße der Romanik“ lag während der letzten 15 Jahre ein spezieller Förderschwerpunkt im Denkmalschutz. Aber angesichts der zunehmend angespannteren Lage der öffentlichen Haushalte werden staatliche Hilfen künftig eher rückläufig sein. Eine detaillierte Aufstellung der Ausgabenhöhen und der Mittelherkunft für den Denkmalschutz für ausgewählte Objekte entlang der „Straße der Romanik“ gibt einen Eindruck von den aktuellen Finanzierungsstrukturen (siehe Abb. 3.19).

Abb. 3.19: Finanzierung des Denkmalschutzes (Objekte) 1998 bis 2004 an der Straße der Romanik (21 Objekte - 6,1 Mio Euro)



Quelle: Angaben des Kultusministeriums Sachsen-Anhalt 1998 bis 2004

Für insgesamt 21 Standorte entlang der Straße der Romanik gaben Bund und Land zwischen 1998 und 2004 jährlich 360 Tausend € für die Bauwerkserhaltung und -entwicklung aus. Die Mittel aus dritten Quellen, hier vor allem aus der Lotterie Sachsen-Anhalt lagen mit 410 Tausend € jährlich in diesem Zeitraum bereits schon höher als Landes- und

Bundesmittel. Pro Standort beliefen sich die durchschnittlichen Ausgaben für Bauwerkserhaltung- und -entwicklung in diesem Zeitraum auf 300 Tausend Euro für den 5-Jahres-Zeitraum insgesamt. Der Maximalwert pro Einzelobjekt lag hier bei 1,7 Mio. Euro. Im Einzelfall beteiligten sich Dritte maximal bis zu 71 Prozent an der Finanzierung der Maßnahmen, der geringste Eigenanteil bei einem Objekt lag für den betrachteten Zeitraum bei 6 Prozent.

3.3.1.2 Spenden und Sponsoring als alternative Finanzierungsquellen

Aus dem bisher Dargestellten wird offensichtlich, dass finanzielle Mittel für Denkmalpflege und Offenhaltung von Kirchen vermehrt von außerhalb der Kirchengemeinde und dem privaten Sektor kommen müssen. Spenden sowie Einnahmen durch wirtschaftsnahe Aktivitäten (Merchandising, Vermietung, Verkauf von Dienstleistungen) unterschiedlichster Herkunft werden von kulturellen Institutionen ganz allgemein als diejenigen Einnahmebereiche angesehen, mit denen man rückläufige Zuschüsse kompensieren oder seine finanziellen Spielräume erweitern kann. (vgl. OSGV 2003, S.113/114).

Spenden sind Geld-, Leistungs- oder Sachmittelzuwendungen, die man ohne materielle Gegenleistung erhält.

Sponsoring meint die Unterstützung durch Geld-, Leistungs- oder Sachmittelzuwendungen gegen Image-Transfer. Indem zum Beispiel Steinmetzbetriebe durch kostenlose Bearbeitung von Sandsteinquadern den Aufbau der Dresdner Frauenkirche förderten entstand ein positives Öffentlichkeitsbild und Kompetenzrenommée des deutschen Steinmetzhandwerks insgesamt bundesweit sowie der einzelnen beteiligten Betriebe in ihrem regionalen Umfeld.

Die Konkurrenz um Spenden- und Sponsoringgelder ist jedoch angesichts der allgegenwärtigen Finanzmittelknappheit stark gestiegen. Auf 2,5 Mrd. Euro wird der gesamte Spendenkuchen der Deutschen jährlich geschätzt, wobei diese Summe im Wesentlichen konstant ist (vgl. SÜDDEUTSCHE ZEITUNG, S. 28). Gleichzeitig wächst die Zahl der bedürftigen Organisationen, die sich mit immer professionelleren Methoden um die privaten und institutionellen Spender bewerben.

Fundraising bedeutet eigentlich schlicht: Mittelbeschaffung. In Abgrenzung zu anderen Finanzierungsquellen spricht man von Fundraising jedoch als Beschaffung von Mitteln, ohne dass ein regelrechter Anspruch besteht.

Fundraising heißt das neudeutsche Gebot der Stunde: Und hier nähern sich die Methoden immer mehr an das moderne Marketing an.

3.3.1.3 Kirchen als Akteure

Auch die Kirchen sind längst in diesen Wettbewerb eingestiegen und schicken wie andere Organisationen ihre Mitarbeiter gezielt zu so genannten Spendenseminaren. Seit 2003 bucht zum Beispiel die evangelische Landeskirche Hannover für Pastoren und andere Mitarbeiter komplette Studiengänge bei der Fundraising-Akademie, 12 der 60 Kirchenkreise beschäftigen mittlerweile eigene Fundraiser (vg. SÜDDEUTSCHE ZEITUNG 2005, S. 28).

In Sachsen-Anhalt haben Kirchen bereits in nicht unbeträchtlichem Maße Einnahmen aus den Bereichen Spenden, Angebote und Merchandising. Die Befragungsergebnisse³³ bei 22 offenen Kirchen ergeben derzeit Einnahmen für das Betreten der Kirchen von 10 Cent bis 2,60 Euro pro Besucher, wobei diese fast ausschließlich als freiwillige Spenden eingenommen werden. Eintrittsgebühren in einer festgelegten Höhe gibt es nur in wenigen Bauwerken mit Museen (Kloster Jerichow) bzw. Gebäudeteilen (Domschatz in Halberstadt). Pro Führung erhielt man je nach Standort 4 bis 40 Euro bei durchschnittlich 20 Teilnehmern. Diese Spannweite signalisiert bereits mögliche, mancherorts nicht genutzte Spielräume zur Erhöhung der Einnahmen. Allerdings sind klar auch Qualitätsunterschiede im Angebot zwischen städtischen Domen mit umfangreichen Ausstellungen und einfacheren Dorfkirchen für die unterschiedlichen Spendenniveaus verantwortlich zu machen. Freiwillige Spenden von Besuchern (Opferstock) und Entgelt bzw. Spenden in Verbindung mit Führungen bilden im Übrigen bei allen beteiligten Kirchen die Haupteinnahmequellen.

Jede zweite Kirche hatte allerdings auch Einnahmen aus Publikationen, Veranstaltungen und sonstigen Verkäufen. Diese sind durchaus nicht zu vernachlässigen: Für Printprodukte wie Bücher, Kunstführer, Postkarten, Fotos wurden bei 11 Kirchen zwischen 100 und 23.000 Euro in einem Jahr eingenommen.

3.3.2 Praxisbeispiele und Handlungsempfehlungen

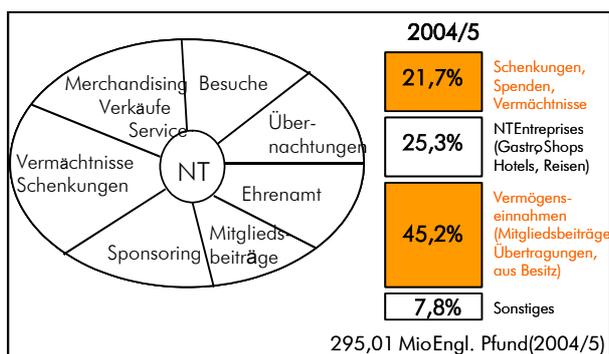
Welche Bedeutung Einnahmen aus Verkauf, Merchandising, Gastronomie, Beherbergung und Reisen erreichen können, verdeutlicht der National Trust.

³³ Bezieht sich auf die bereits erwähnte Befragung 2004 als Vorbereitung zu TRANSROMANICA.

3.3.2.1 Vielfältige Finanzierungsstruktur des NATIONAL TRUST

Ein Viertel der National Trust-Einnahmen kommt von den ausgegründeten Tochterfirmen National Trust Enterprises, in welchen die kommerziellen Läden, Restaurants und Cafés sowie Beherbergungseinheiten und Reiseveranstalteraktivitäten zusammengefasst sind. Tragende Säule sind jedoch Mitgliedsbeiträge, Spenden, Schenkungen und Besitzübertragungen (66,9 Prozent).

Abb. 3.20: Struktur der Einnahmen des National Trust 2004/5



Quelle: NATIONAL TRUST 2006

Gefragt nach der Selbsteinschätzung zur Entwicklung von Einnahmebereichen sahen die Offenen Kirchen in Sachsen-Anhalt die Zuschüsse ebenfalls eindeutig rückläufig, dafür aber Chancen, durch spezielle Aktionen oder bessere Aufklärung das Spenden- und Sponsoringvolumen zu steigern sowie im Rahmen spezieller Veranstaltungen und Kurse mehr Geld einzunehmen. Der Verkaufsbereich wird wegen der allgemein rückläufigen Kaufkraft bei den Besuchern uneinheitlich in seiner Entwicklungsfähigkeit eingeschätzt.

3.3.2.2 Rund um Spenden, Schenkungen und Vermächtnisse

Bereits einfache Maßnahmen, wie z.B. deutlichere Hinweise darauf, in Verbindung mit einer Kirchenbesichtigung doch auch etwas für deren Erhaltung zu tun, tragen merkbare Früchte:

Spendenaufforderungen
Die Empfehlung einer konkreten Spendenhöhe - ein Euro - hat im **Halberstädter Dom** zu einer nachweislichen Erhöhung des Spendenvolumens geführt (vgl. NEUMANN 2005).

Spender ist nicht gleich Spender. Ein sehr umfassendes Verständnis von Spenden und Schenkungen offenbart das Konzept des National Trust. Bemerkenswert daran sind:

- Steigerung des Mehrwertes für den Spender durch Aufbau eines möglichst individuellen Kontaktes und Herstellung einer persönlichen Beziehung zum Objekt der Spende oder Schenkung.
- Vereinfachung und hohes Serviceniveau für die finanzielle Abwicklung (Spenden Online, Servicepaket mit rechtlicher Abwicklung von Schenkungen).



© NTPL / Jennie Woodcock

Make the gift of a lifetime

Anyone can leave a legacy to the National Trust and it doesn't have to be for a lot of money.'

Übersetzung: Mache das Geschenk Deines Lebens - jeder kann dem National Trust ein Vermächtnis hinterlassen und das muss nicht viel Geld sein.

Quelle: <http://www.nationaltrust.org.uk>

Sicherheit und Glaubwürdigkeit sind bei Spenden oder Schenkungen ein zentrales Element. Entsteht nur der geringste Verdacht, dass die gespendeten Gelder nicht zweckgebunden verwendet oder gar veruntreut werden, ist der Schaden immens. Die Verwaltung und Überwachung von Spendengeldern muss daher besonders ernst genommen werden.



Glaubwürdigkeit lässt sich z.B. durch die Mitgliedschaft im Deutschen Spendenrat e.V. aufbauen. Die damit verbundene Unterzeichnung einer Selbstverpflichtung garantiert Spendengebern ein seriöses Verhalten der Spendennehmer, höhere Transparenz und Effizienz der Spendenverwaltung und -verwendung.

Die damit verbundene Unterzeichnung einer Selbstverpflichtung garantiert Spendengebern ein seriöses Verhalten der Spendennehmer, höhere Transparenz und Effizienz der Spendenverwaltung und -verwendung.

Das bietet der Deutsche Spendenrat e.V. seinen Mitgliedern:

- Sicherheit
Mitglieder des Deutschen Spendenrates e.V. dürfen das Vereinslogo führen und geben dadurch den Spendenden Sicherheit über die Seriosität ihres Geschäftsgebahren.
- Schutz
Durch ihre Mitgliedschaft im Deutschen Spendenrat e.V. erhalten sie Schutz vor "schwarzen Schafen" im Spendenwesen.

- Information
Der Deutsche Spendenrat e.V. bietet Fachtagungen und Seminare zu aktuellen Fragen des Spendenwesens und der Spendenpraxis. Ein Rundbrief informiert über aktuelle Entwicklungen des Vereins und des Spendenwesens.
- Interessenvertretung
Der Deutsche Spendenrat e.V. setzt sich für die Interessen seiner Mitglieder gegenüber Behörden, staatlichen und privaten Gremien ein.
- Praktische Unterstützung
Der Deutsche Spendenrat e.V. bietet Rat und Hilfe in allen Fragen des Spendenwesens und der Verwaltung.
- Sonstige Vorteile
Firmen, Banken, Sparkassen und Spendende, die nach spendenwürdigen Organisationen fragen, erhalten die Mitgliederliste.

Quelle: www.spendenrat.de

Neben dem Deutschen Spendenrat vergibt das **Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen (DZI)** ein Spenden-Siegel, das auf die Spendenden und deren Informationsbedarf zielt.

Kriterien des Spenden-Siegels sind:

- wahre, eindeutige und sachliche Werbung in Wort und Bild, nachprüfbar, sparsame und satzungsgemäße Verwendung der Mittel.
- unter Beachtung der einschlägigen
- steuerrechtlichen Vorschriften,
- eindeutige und nachvollziehbare
- Rechnungslegung,
- Prüfung der Jahresrechnung und entsprechende Vorlage beim DZI,
- interne Überwachung des Leitungsgremiums durch ein unabhängiges Aufsichtsorgan,
- grundsätzlich keine Prämien, Provisionen oder Erfolgsbeteiligungen für die Vermittlung von Spenden.

Quelle: www.dzi.de

Auch die Zusammenarbeit mit gut beleumundeten und bereits bekannten Non-Profit-Organisationen wie der Deutschen Stiftung Denkmalschutz bei der Spendenabwicklung kann hier vertrauensbildend wirken. So kann man sich als ressourcenbegrenzte Organisation gleichzeitig professionelle Unterstützung einholen. Die Deutsche Stiftung Denkmalschutz bietet eine treuhänderische Verwaltung von kleineren Stiftungen inklusive der damit verbundenen Ausstellung von Spendenbescheinigungen sowie deren Verwaltung als Dienstleistung an. Auch die Abwicklung von Schenkungen mit ihren rechtlichen Aspekten kann über diese Konstruktion erfolgen .

3.3.2.3 Qualifizierung im Bereich Fundraising und Sponsoring

Erfolgreiche Spendenaktionen zu konzipieren und durchzuführen, erfordert Know-how und Erfahrung. Zum einen hat sich ein spezialisiertes Qualifizierungsangebot herausgebildet, mit dem auch Kirchen ihre Mitarbeiter zu Spenden- und Sponsoringexperten weiterbilden können. Auch die Projektstelle Offene Kirchen hat 2003 bereits ein spezielles Seminar zu Fundraising durchgeführt:

Fundraising-Seminar der Projektstelle Offene Kirchen

Unter dem Titel „Erste Schritte zum Fundraising – Fragen-Themen-Aufgaben“ wurden:

- Grundbegriffe definiert.
- Spendermotive und Neuspendergewinn diskutiert.
- Ein fiktives Modellprojekt zur Spendengewinnung durchgespielt.
- Der Aufbau eines Freundes-, Unstützer- oder Mitgliederkreises besprochen.
- Die Abwicklung von Mailings („Bettelbriefe“ und Dankschreiben) erläutert.

Die Finanzierung einer kompletten Fundraising-Ausbildung ist aufwändig und teuer, allerdings werden auch Einsteiger-Kurse von bestimmten Institutionen angeboten:

Anbieter von Einsteigerkursen zum Thema Fundraising:

Landeszentrale für politische Bildung des Landes Sachsen-Anhalt, Schleiufer 12, 39104 Magdeburg, Tel.: 0391-56534-0
Stiftung MITARBEIT, Bornheimer Straße 37, 53111 Bonn, Tel. 0228-604 24-0

Zum anderen steht mittlerweile auch ein entsprechender Beraterpool (Agenturen) zur Verfügung, die für Organisationen deren Spenden- und Fundraisingaktionen konzipieren und begleiten können. Außerdem hat sich ein eigenes Berufsbild des Fundraisers herausgebildet, der von Organisationen mit dem Ziel eingestellt oder engagiert wird, sich den Spendenmarkt aktiv zu erschließen. Dabei werden solchen Fundraisern durchaus anspruchsvolle Ziele gesetzt, d. h. sie müssen mindestens ihr eigenes Gehalt in eingeworbenen Mitteln wieder einspielen (vgl. SÜD-DEUTSCHE ZEITUNG 2005, S. 28).

3.3.2.4 Innovative Spendenaktionen

Beispiele für innovative Fundraisingaktionen finden sich mittlerweile viele (vgl. SÜDDEUTSCHE ZEITUNG 2005, S. 28). Zu den Erfolgsfaktoren zählen vor allem Kreativität, die intelligente Nutzung moderner Zahlungswege oder der offensichtliche Anreiz für den

Spender durch Individualisierung (Verbindung mit seinem Namen, mit einem spezifischen Erlebniswert).

Das Dorf Flachsmeer in Ostfriesland schrieb die Namen der Spender auf die Unterseite der Dachpfannen für den Gemeindehausanbau und nahm so innerhalb von vierzehn Tagen 20.000 Euro ein.

Das Kinderhilfswerk Unicef zeigte auf seiner Homepage für gewisse Zeit ein Häuschen aus Lehmsteinen, das für eine Sammelaktion für Schulgebäude in Afrika wirbt. Der Spender füllt nicht einfach einen Überweisungsträger aus, sondern spendet Lehmsteine per Mausklick. Jeder Stein kostet 50 Euro, 200 Steine ergeben eine Schule. Der Spender verewigte sich auf dem Lehmstein im Internet.

Deutscher Verein vom Heiligen Lande und Kölner Pax-Bank geben gemeinsam eine Kreditkarte heraus, mittels derer bei jeder Transaktion 0,5 % Provision an christliche Heiligtümer in Israel gehen.

Das Behinderten-Hilfswerk Lebenshilfe profitiert vom Internetshopping, indem jeder Nutzer der Homepage www.kaufen-mit-herz.de für online-shopping ebenfalls je nach Anbieter unterschiedliche Provisionen abführt.

Der National Trust setzt bei seiner Werbung von Schenkungen stark auf Beziehungsbildung: Bereits zu Lebzeiten können Förderer für verschiedenste erhaltungswürdige Objekte (Gemälde, Gebäude, Zimmer, Möbelstücke, Parks, Skulpturen, Landstriche) eine Schenkung widmen. Bei speziellen „Legacy days“ können sie hinter die Fassade des Denkmalschutzes schauen und begegnen ihrem gewählten Schutzgegenstand in einem spezifischen Rahmen (z.B. mit privater Führung und bei Diskussion mit den Denkmalschützern, während eines Empfangs in historischen, sonst nicht zugänglichen Räumen u.s.w.). Diese Schenkungen können auch in Memoriam erfolgen, d.h. Verstorbenen namentlich sowie mit einem Gedicht oder Vers gewidmet werden, die eine besondere Beziehung zum Gegenstand der Schenkung besitzen.

Auch der National Trust nutzt Möglichkeiten in Zusammenhang mit bargeldlosem Zahlungsverkehr und Steuerersparnis:



Quelle: www.national-trust.org.uk

Die National Trust Kreditkarte, gemeinsam aufgelegt mit der MBNA Europe Bank Limited, bietet zum einen spezielle finanzielle Vorteile bei bestimmten Käufen, zum anderen werden bei jeder Transaktion für den Kunden kostenneutrale Provisionen abgeführt. Steuerrückzahlungen können ebenfalls dem National Trust gewidmet werden, indem auf dem regulären Formular zur Steuererklärung die Identifikationsnummer des National Trust als profitierende Instanz eingetragen wird. Indem diese als Schenkung/Spende gekennzeichnet wird, erhöht der Staat seinerseits den Betrag noch einmal um 28% (Tax refund donation).

Alle Transaktionen in Zusammenhang mit Spenden und Schenkungen können online abgewickelt werden und sind mit Vordrucken für geeignete Formulierungen hinterlegt. Gleichzeitig bietet der National Trust jedoch auch persönliche Unterstützung per Telefon und E-mail-Kontakt an.

Zusammenfassung Spenden/Schenkungen:

Die bedeutendste Quelle für Einnahmen muss von Kirchen – egal ob groß oder klein – offensiv und professionell genutzt werden. Das bedeutet vor allem:

- *Offensiv kommunizieren:* mit Schildern und Texten muss überall an geeigneter Stelle (Ein-/Ausgang, Prospektmaterial, Verkaufsbereich) auf Spendenmöglichkeiten hingewiesen werden
- *Orientierung geben:* sich trauen, konkrete Spendenhöhen anzugeben („mit einem Euro sichern Sie die Erhaltung dieser Kirche auch für andere Besucher“)
- *Vertrauen bilden:* Verwendungszwecke der Spendeneinnahmen möglichst konkret beschreiben, Erfolge bisheriger Spendenaktionen und Einnahmen dokumentieren, Sicherheit durch offizielle Siegel, Mitglied- oder Partnerschaften mit bekannten Organisationen schaffen (Deutsche Stiftung Denkmalschutz, Deutscher Spendenrat, Dt. Zentralinstitut für Soziale Fragen)
- *Transaktionsmöglichkeiten gestalten:* alle Zahlungsmodalitäten (auch online) ausschöpfen und so kundenfreundlich wie möglich gestalten (z.B. Spendenberatung, automatische Bescheinigungen etc.)
- *Beziehungen zu Spendern personalisieren und pflegen:* durch Veranstaltungen, Briefe/Newsletter, Festtagsgrüße etc.
- *Spendenanreize schaffen:* siehe 3.3.2.4 Innovative Spendenaktionen
- *Schenkungen und Vermächtnisse als Einnahmequelle erschließen:* siehe National Trust

3.3.2.5 Professionelles Merchandising – NATIONAL TRUST und MANUFACTUM

Wie bereits erwähnt, bilden Einnahmen durch Besucherspenden und Führungsentgelte die Hauptfinanzierungsquellen für alle hier behandelten Institutionen und Organisationen. Verkäufe bzw. Merchandising sind, wie auch eine Erhebung für die „Straße der Romanik“ zeigt, zwar nicht ganz unwichtig, schlagen bisher aber mangels konsequenter Entwicklung nur bei wenigen Objekten nennenswert zu Buche.

Merchandising bedeutet, mit einem „Projekt“ verbundene Produkte mit Spendenaufschlag zu verkaufen“

Wiederum zeigt das Beispiel National Trust, dass es sich hier um einen durchaus lohnenswerten, allerdings anspruchsvoll und fundiert zu entwickelnden Einnahmehereich handelt.

Der National Trust bietet in Kooperation mit ausgewählten (Kunst-) Handwerksbetrieben eine spezielle Produktlinie in seinem Onlineshop, als Katalog sowie in den Läden bei den Bauwerken an:

- Garten: Wintergärten, Gartenhäuschen, Gewächshäuser und Steinbeläge nach historischen Vorbildern
- Möbel aus Holz, Polstermöbel und Betten nach historischen Mustern
- Innendekoration (Tapeten, Stoffe, Posamenten, Holzeinbauten)
- Küchen
- Bücher (Architektur, Garten, Pflege), Musik, Drucke
- Wein-Club

Abb. 3.21: Pflasterung aus Naturstein



Marshall's

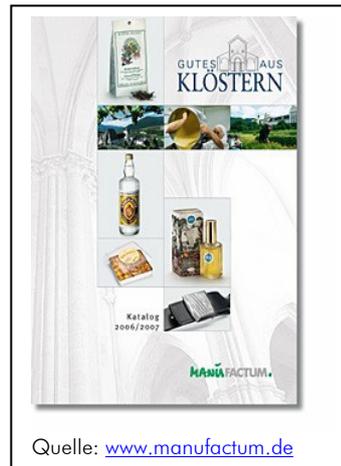
Founded in 1880, Marshall's is a high quality stone merchant who create paving and patios in a blend of traditional and contemporary designs for elegant gardens. Using laser technology they have created exact replicas of paving at Lacock Abbey and Polesden Lacy.

Quelle: www.national-trust.org.uk

Ein anderes Beispiel ist der Spezialkatalog des Versandhändlers MANUFACTUM, der seit Sommer

MANUFACTUM. Es gibt sie noch, die guten Dinge.

Abb. 3-22: Titelseite Katalog „Gutes aus Klöstern“



Quelle: www.manufactum.de

2000 mit wachsendem Erfolg „Gutes aus Klöstern“ anpreist. Heute sind mit einigen Klöstern größere, handelsrechtlich als konventionelle Fabrikationsstätten firmierende Wirtschaftsunternehmen verbunden, deren Produkte auf dem allgemeinen Markt abgesetzt werden,

wie z.B. die großen Klosterbrauereien. Was aber historisch im Kloster produziert werden konnte, hing natürlich wesentlich vom Klosterstandort ab. Die Mönche mussten immer vielseitig sein, was sich auch in der Produktpalette des Katalogs „Gutes aus Klöstern“ widerspiegelt. Dieser Katalog enthält auf 36 Seiten über 230 Produkte aus mehr als 70 europäischen Klöstern:

- Klösterliche Hausmittel wie z.B. Kräutertees, echter Regensburger Karmelitengeist, Alexion aus Aigue-belle, Hildegards Energieplätzchen, Frater Gebhard's Mundwasser, Arnika-Tinktur...
- Körperpflege wie z.B. Düfte von Cladey Island, Lavendelblütenseife...
- Feinkost wie z.B. Trappistenbiere aus Belgien, Amarenakirschenkonfitüre aus Vitorchiano, Anis von Flavigny
- Wein wie z.B. der Gewürztraminer aus Klosterneuburg
- Branntwein wie z.B. der Birnenbrand aus Seckau
- Bücher wie z.B. der Klosterurlaubsführer oder die Benediktusregel
- Musik mit verschiedenen CDs wie z.B. Klangraum Maulbronn

Mit diesem Sortiment konnte in den ersten vier Jahren die Auflage des Katalogs verdoppelt werden, obwohl MANUFACTUM auf klassische Werbung verzichtete. Kataloganforderungen sind somit fast ausschließlich auf Kundenempfehlungen („Mundpropaganda“) zurückzuführen. Darüber hinaus wurde festgestellt, dass es in allen Produktbereichen einen hohen Anteil an Stammkunden gibt, die bestimmte Produkte immer wieder bestellen.

Anspruchsvoll für einen Händler wie MANUFACTUM ist, dass man sich für jede Neuaufnahme eines Produktes im Sortiment beim entsprechenden Kloster bzw. Lieferanten selbst bemühen muss, denn ein zwischengeschalteter und vermittelnder Großhandel fehlt. Darüber hinaus hängt die Produktion

bestimmter Ware manchmal nur von einem Mönch oder einer Nonne ab.

Der Katalog knüpft bewusst an die Kultur sowie wirtschaftshistorische Bedeutung der Klöster an. Bereits zu Zeiten des Heiligen Benedikt galt, dass ein Kloster auch über eine potenzielle „Stiftung“ hinaus einer materiellen Grundlage bedurfte – die berühmte Ordensregel „ora et labora“ sieht explizit vor, dass neben Kontemplation und Gebet Arbeit ihren festen Platz im Ordensalltag haben soll. Und das war durchaus nicht nur als notwendiger Ausgleich gedacht; landwirtschaftliche und auch handwerkliche Tätigkeiten waren den Mönchen, sei es als unmittelbar Tätige oder als „Unternehmer“ in der Anleitung von Laienarbeit, selbstverständlich. Die Verdienste der Klöster um die wirtschaftliche Entwicklung Europas sind kaum zu überschätzen; viele Klöster wurden sogar explizit mit einem Seitenblick auf die – wie man heute sagen würde - Strukturförderung der umliegenden Region gegründet.³⁴

Wichtiger Vertriebsweg ist auch für Klöster und ihre angegliederten Wirtschaftsbetriebe heute das Internet. 59.800 Suchergebnisse erhält man 2006 auf die Suchworteingabe „Klosterladen“ von A wie Kloster Arenberg bis Z wie Stift Zwettl.³⁵

3.3.2.6 Produktverkauf in „Offenen Kirchen“ und entlang der „Straße der Romanik“

Auch um „Offene Kirche“ rankt sich eine ganze Reihe von Angeboten: Angefangen von Broschüren und Büchern, über Postkarten und Souvenirs, bis hin zu Führungen und Reisepauschalen. Unter dem Titel „Romanik-Produkte in Sachsen-Anhalt“ wurde im Rahmen von TRANSROMANICA (vgl. BEFRA-GUNG ROMANIKPRODUKTE 2005) der Status-Quo für verschiedene Produktgruppen bei Bauwerken, Touristinformationen und –verbänden entlang der Straße der Romanik im Juli/August 2005 telefonisch erfragt. Die Ergebnisse dieser Befragung zeigen, wie differenziert man bei der Entwicklung und der Vermarktung von Angeboten heute vorgehen muss, um erfolgreich zu sein; unabhängig davon, ob es sich um eine Standard-Kirchenführung, eine Informationsschrift oder einen Klosterlikör handelt.

Ganz generell gilt, dass die Gästeeerwartungen an das Angebot je nach Anlaufpunkt unterschiedlich sind: Während In der *Touristinformation* das eher allgemeine, kostenlose Informationsmaterial zur Straße der Romanik mit Routenempfehlungen und

Öffnungszeiten verlangt wird, geht die Nachfrage im **Bauwerk** selbst mehr in Richtung spezialisierte Literatur oder Führungen. Erfreulicherweise steigt hier auch die Kaufbereitschaft, insbesondere in speziell dafür ausgestatteten Museumsshops. Das heißt, es muss ein entsprechendes Ambiente und eine attraktive Auswahl für den Verkauf geschaffen werden. Allerdings weist der Trend auch in diesem Umfeld zurzeit zu preiswerten Produkten. Insgesamt muss auf allen Ebenen zielgruppenspezifischer gearbeitet werden (z.B. Romanikführer für Kinder, Benedikt Reise auf der Straße der Romanik).

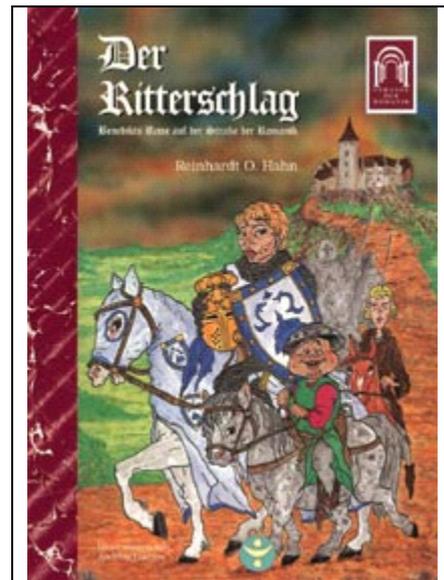


Abb. 3-22: Der Ritterschlag - Benedikts Reise auf der Straße der Romanik, Reinhardt O. Hahn

Quelle: www.projekte-verlag.de

3.3.2.7 Gestaltungs- und Verkaufstipps für Produktgruppen

Für den erfolgreichen Absatz bzw. Verkauf der konkret in Kirchen angebotenen Produkte ist eine entsprechende Verkaufsphilosophie unerlässlich. Das bedeutet, es sollte kein grundsätzliches Problem bestehen, für geldwerte Leistungen und Produkte auch vom Besucher einen entsprechenden finanziellen Beitrag zu verlangen. Gerade wenn mit diesem Verkaufspreis eben auch die Erhaltung des Bauwerkes unterstützt werden soll. Prinzipielle Vorbehalte wie: „Kirche ist ein Gotteshaus und kein Marktplatz“ führen dazu, dass Produkte allenfalls verschämt, mit zu geringen Preisen und wenig attraktiv dem Besucher präsentiert werden – Kein Kaufanreiz für die Nachfrage!

³⁴ Vgl. MANUFACTUM 2003, Gutes aus Klöstern

³⁵ Im Anhang findet sich eine Liste mit einer Auswahl solcher Klosterläden im Internet.

Leitlinien für Merchandising in Offenen Kirchen

Kaufen wird ein Besucher jedoch vor allem, wenn ihm Angebote

- an entsprechend prominenter Stelle und attraktiv präsentiert werden (siehe auch Modellprojekt Informationsterminal);
- von anwesenden Ansprechpartnern/ Verkaufspersonal erläutert und empfohlen werden;
- mit zusätzlichem Mehrwert (Beitrag zur Erhaltung des Gebäudes) und kaufmotivierenden Argumenten nahe gebracht werden.

Diese aktive Verkaufsphilosophie erfordert z.B., dass

- geeignete Ansichtsexemplare gezielt präsentiert (z.B. in Vitrinen) und ggf. auch durch Plakate oder Aufsteller beworben werden,
- sich das Personal als Verkaufspunkt versteht und auch entsprechend geschult werden sollte.
- vermieden wird, dass kostenpflichtige Artikel (z.B. Broschüren) unnötig durch hochwertige kostenlose Produkte konkurrenziiert werden.
- grundsätzlich unbedingt Spendenanteile in Preisen und Schutzgebühren ausgewiesen werden.

Um bei der Beschaffung Kosten zu sparen, lassen sich durch Sammelbestellungen auch Mengenrabatte erzielen. Voraussetzung ist, dass hier verschiedene Kirchen und auch Touristinformationen zusammenarbeiten. Für einzelne Produktgruppen erbrachte die Untersuchung ebenfalls konkrete Hinweise.

Bei **Broschüren und Büchern** ist unbedingt auf eine sorgfältige Sortiments- und Angebotspolitik zu achten:

- Angebotsauswahl treffen mit konsequenter Nachbestellung: Weniger ist oft mehr. Am Anfang ist genau zu überlegen, was der Besucher nachfragen könnte und eine entsprechende Auswahl zu treffen. Diese sollte dann auch konsequent nachbestellt werden, um keine Versorgungslücken entstehen zu lassen.
- Gerade die erfreuliche Vielzahl von Broschüren sollte durch eine Übersicht über die aktuellen Romanik-Broschüren transparent gemacht werden (mit Hinweisen auf Online-Katalog - Bestellservice).

Bei **Postkarten** bietet es sich mit Blick auf die Kunden an,

- die zahlreichen klassischen Motive, mit Kirchbauwerken im Mittelpunkt, zu erweitern;
- Verbindungen mit dem touristischen Vermarktungsthema „Straße der Romanik“ zu suchen (z.B. Karte mit Routenverlauf) und eine konsequente Integration des Logos „Straße der Romanik“ zu betreiben;

- bei der Motivwahl verstärkt auch animierende Situationen wie Mittelalterfeste, Szenen mit Kindern oder Aktivitäten wie Radfahrern etc. zu berücksichtigen.

Souvenirs aus dem Bereich der Lebens- und Genussmittel wie z.B. Klosterliköre sind nachweislich gut verkäuflich. Bisher sucht man die Kooperation mit der Nahrungs- und Genussmittelwirtschaft entlang der Straße der Romanik jedoch eher selten. Ein funktionierendes Angebot in diesem Bereich sollte

- in kleineren Abpackungen erhältlich und für den Heimweg transportabel sein;
- attraktive und ideenreiche Verpackungen aufweisen;
- möglichst in ein ganzheitliches Präsentationskonzept eingebaut sein (mit Verkostung, Event und Hintergrundgeschichte, entsprechenden thematischen Pauschalen).

Ebenso gilt auch für **sonstige Souvenirs**, dass sie preiswert – bedeutet nicht unbedingt billig –, gleichzeitig jedoch individuell, originell und qualitativ hochwertig sein müssen, um beim Besucher Akzeptanz zu finden.

Abb. 3.23: Beispiele für erfolgreiche Produkte



Quelle: www.sachsen-anhalt-bilder.de, IMG Sachsen-Anhalt; www.abtshof.de

Letztlich verlangt das Thema Souvenirs, soll es anspruchsvoll und erfolgreich durchgeführt werden, ein strategisches und kooperatives Vorgehen: Von der Entwicklung möglicher Ideen über den Aufbau der notwendigen Netzwerke zur Umsetzung (zwischen Kirche, Tourismus und Handwerk oder Industrie) bis hin zur gemeinsamen Beschaffungs- und Vertriebspolitik (Bündelung möglichst vieler Kirchen und Touristinformationen zwecks Erzielung von Einkaufsrabatten und Umsetzung einer gemeinsamen Vermarktung).

3.3.2.8 Fazit

Ebenso wie im Bereich Ehrenamt/Beschäftigung ist vor allem Professionalisierung bei den Verantwortlichen und Handelnden gefordert, um die enger gewordenen Spielräume bei der Erschließung alternativer Einnahmequellen konsequent zu nutzen. Empfehlen kann man kirchlichen Akteuren:

Selbstbewusst von Besuchern und Nutzern eine finanzielle Gegenleistung einfordern, wenn dem eine klar erkennbare Leistung gegenüber steht: Verlässliche Kirchenöffnung mit Personal – Führungen durch qualifizierte Kirchenführer – Besuch attraktiver Programme und Kurse!
 Sich selbst dabei monetäre Ziele setzen, d.h. intern Spendeneinnahmeziele festlegen und gegenüber dem Besucher Richtwerte des individuellen Beitrags kommunizieren: "Mit Ihrer Besuchsspende von 1 Euro können wir"
 Gutes tun und darüber reden, denn der Besucher, Spender, Käufer möchte wissen, was mit seinem Geld passiert!

Weiter gilt (siehe Abb. 3-24):

Standardeinnahmequellen wie Spenden für Besuch und Führungen, Entgelte für Verkaufsprodukte nutzen sowohl die kleinen als auch großen Standorte nahezu alle. Diese Basisquellen sollten künftig professioneller genutzt werden.

Die Ausbaufähigkeit einiger Einnahmequellen ist stark von individuellen Voraussetzungen abhängig (Gibt es einen eigenen Ausstellungsbereich, der attraktiv genug ist, um Eintritt zu verlangen?) und deshalb nicht für alle Situationen geeignet.

Für eine Reihe von Einnahmequellen wäre auch ein einheitliches Vorgehen der Kirchenstandorte, zumindest an der „Straße der Romanik“ von Vorteil: wenn eben überall gegenüber Reiseführergruppen vergleichbare Gebühren erhoben würden oder ein Beitrag für audiovisuelle Aufnahmen ebenfalls einheitlich gestaffelt würde.

Abb. 3.24: Einnahmequellen, ihr aktueller Nutzungsgrad und ihre Ausbaufähigkeit

| Einnahmequelle | Aktueller Nutzungsgrad | Ausbaufähigkeit | Bemerkung |
|--|------------------------|-----------------|--|
| Spenden | +++ | ↗ | <ul style="list-style-type: none"> Einheitliche Empfehlung zur Spendenhöhe Aktive Kommunikation über Spendenzweck und -erfolge |
| Sponsoring | k.A. möglich | (↗↗) | <ul style="list-style-type: none"> professionelle Sponsoringprojekte |
| Entgelt für Führungen | ++ (als Spende) | ↗↗ | <ul style="list-style-type: none"> Einheitliche Preisfindung Qualitätsmanagement |
| Eintritte für Ausstellungen/abgegrenzte Bereiche | - | (↗) | <ul style="list-style-type: none"> Vorhandensein abgrenzbarer / attraktiver Besichtigungsbereiche |
| Eintritte bei Veranstaltungen/Konzerten | - | ↗↗ | <ul style="list-style-type: none"> Attraktive Angebote und aktives Marketing |
| Teilnahmegebühren für Seminare | - | ↗↗ | <ul style="list-style-type: none"> Attraktive Angebote und aktives Marketing |
| Verkauf/Merchandising | +++ | (↗↗) | <ul style="list-style-type: none"> Attraktive Angebote und aktives Marketing |
| Miete/Pacht | - | (↗) | <ul style="list-style-type: none"> Vorhandensein geeigneter Räumlichkeiten |
| Gebühren für Fotos/Film- und Audioaufnahmen | k.A. möglich | ↗↗ | <ul style="list-style-type: none"> Einheitliche Empfehlung zur Gebührenhöhe Aktive Kommunikation über Gebührenverwendung |
| Gebühren für Fremdführer | - | ↗↗ | <ul style="list-style-type: none"> Einheitliche Empfehlung zur Gebührenhöhe Aktive Kommunikation über Gebührenverwendung |
| Provisionen aus Pauschalen und Programmen | - | (↗↗) | <ul style="list-style-type: none"> Attraktive Angebote und aktives Marketing Rechtliche Absicherung/Delegation der Veranstaltertätigkeit Intensive Kooperation mit touristischen Partnern |

Quelle: Eigener Entwurf 2006

Problem ist, dass man aus steuerlichen und auch moralischen Überlegungen lieber Spendenaufforderungen ausspricht sowie Höhe und Zahlungsbereitschaft dem Besucher überlässt.

Viele Einnahmequellen könnten sich durch ein koordiniertes und standortübergreifendes Vorgehen möglicherweise effizienter erschließen lassen bzw. gerade kleinere Standorte sind mit der geforderten Professionalität ggf. überfordert: So ist ein standortübergreifendes Sponsoringkonzept, welches potenziellen Sponsoren geeignete Standorte anbietet oder gemeinsame Themen wie etwa eine spezielle Veranstaltungsreihe (siehe z.B. MDR-Musiksommer an der Straße der Romanik) und einheitliche Infrastrukturmaßnahmen (wie das Sponsoring der regionalen Sparkassen für die Aufstellung touristischer Infotafeln) fördert, sicher aussichtsreicher als zahlreiche standortbezogene Einzelbemühungen.

Geeignete Merchandising-, also Verkaufsprodukte für „Offene Kirchen“ zu entwickeln, entfaltet vor allem dann auch Wirkung, wenn ein standortübergreifendes Sortiment entsteht, bei dem Synergien durch gemeinsamen Einkauf, hohe Qualität und einheitliche Kommunikation erzielt werden können.

Auch die Entwicklung attraktiver Pauschalen und Programme fordert zumindest intensiven Zusammenschluss mit der Touristik am Ort, besser noch die Einbindung weiterer regionaler Partner (siehe 3.4 Touristische Kooperation und Vermarktung).

3.4 Touristisches Marketing für „Offene Kirchen“

Was sind Grundanforderungen für die touristische Vermarktung von Kirchen? Mit welchen Angeboten erschließt man sich touristische Zielgruppen als Besucher? Wie kooperieren „Offene Kirchen“ dafür am besten mit den touristischen Akteuren?

Sobald Kirchen sich „bewusster“ ortsfremden Besuchern gegenüber öffnen, werden sie zunehmend als ein Anbieter neben anderen am kulturtouristischen Markt wahrgenommen. Um als solcher erfolgreich zu sein, bedeutet das:

1. Die touristische Nachfrage, also die ortsfremden Besucher und das eigene Angebot müssen unter professionellen Gesichtspunkten analysiert und ein aktives touristisches Marketing betrieben werden.
2. Kooperation mit dem Tourismus ist dabei ein Schlüsselthema, denn: Niemand besichtigt nur eine Kirche, er will unterwegs etwas essen, weitere Besichtigungen vornehmen, etwas einkaufen oder möglicherweise auch in einem Hotel übernachten. D.h. so genannte Paket-Angebote oder Pauschalen müssen gemeinsam mit anderen touristischen Leistungsträgern erstellt werden.³⁶

Zusammenarbeit bedeutet nicht nur, diese Pakete zu schnüren, sondern schließt auch die gemeinsame Werbung mit ein. Kirchliche und touristische Anbieter, die auf ähnliche Zielgruppen abstellen, tun angesichts knapper Mittel und vieler Mitwettbewerber gut daran, ihre Werbestrategien abzustimmen und ortsfremden Besuchern möglichst einheitlich und gemeinschaftlich gegenüberzutreten. Das beginnt bei gemeinsam gestalteten Informationsmaterialien, der einheitlichen oder zumindest wechselseitigen Verwendung von Logos, dem Auftritt unter demselben Namen und endet bei zentralen Ansprechpartnern und Vertriebsstellen.

Es besteht jedoch ein Spannungsfeld zwischen der rein kulturtouristischen Marketingperspektive und dem kirchlichen Selbstverständnis, welches es immer zu berücksichtigen gilt. Kirche qua religiösem Auftrag sieht in Besuchern nicht zuerst den bildungsorientierten Touristen, sondern will grundsätzlich die Chance für eine spirituell-religiöse Begegnung mit dem einzelnen Menschen nutzen. Vernachlässigt sie allerdings die touristisch geprägten Bedürfnisse und Motivationen ihrer Besucher - z.B. wenn eine Reisegruppe wegen unregelmäßiger Öffnungszeiten

³⁶ Es sei denn man kann selbst alles aus einer Hand anbieten, wie z.B. ein Kloster mit Gästehaus, Gastronomie, Klosterladen und den entsprechenden Veranstaltungen.

vor einer verschlossenen Kirche steht – ist sowohl die Basis für eine positive Begegnung mit Glaube und Kirche zerstört als auch eine entsprechende Spendenbereitschaft für die Bauwerkserhaltung. Offene Kirchen – gerade entlang der Straße der Romanik – haben ihre Gastgeberrolle bereits in erstaunlichem Maße angenommen. Trotzdem bleibt das Kooperationsfeld Tourismusmarketing und Kirche eines, das immer wieder der gegenseitigen Absprache, Rückversicherung und Erklärung bedarf: Über gegenseitige Toleranz, aber auch Grenzen.

3.4.1 Situation

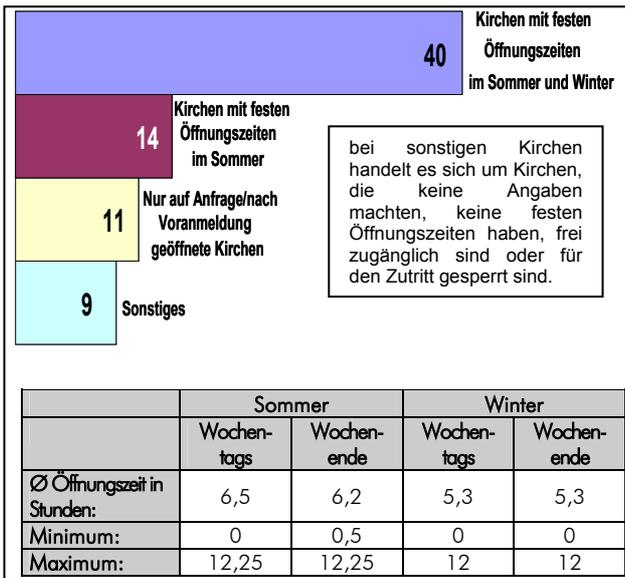
- ❖ Bereits geschaffene Qualitätsstandards wie z.B. das Gütesiegel „Offene Kirche“ mit garantierten Öffnungszeiten und einem definierten Informationsangebot treffen die Bedürfnisse der Besucher, müssen aber personell und finanziell künftig gesichert, weiter verbreitet und weiterentwickelt werden.
- ❖ Buchbare Angebote, Pauschalen und Programme rund um Offene Kirchen gibt es an vielen Standorten. Um jedoch nachhaltige Vermarktungserfolge zu erzielen – also neue und andere Zielgruppen anzusprechen – muss das Marketing spezifischer sowie stärker gebündelt werden. Starke Vertriebspartner, wie z.B. Studienreiseveranstalter oder bekannte Markenpartner aus der Konsumgüterbranche, können helfen, künftige Gästegruppen zu erreichen.
- ❖ Die dazu notwendige Kooperation zwischen Tourismus und Kirchen ist auf den unterschiedlichen räumlichen Ebenen vom Land hinunter bis hin zur einzelnen Kommune noch sehr unterschiedlich ausgeprägt. Auch zwischen den Standorten sind Kooperationen zur Schaffung attraktiver Angebote und deren gemeinschaftliche Vermarktung noch viel zu selten.

3.4.1.1 Angebotsstandards für „Offene Kirchen“

Zentral für den Besuch von Kirchen ist natürlich die Zugänglichkeit, also das Angebot an Öffnungszeiten. Hier ist man in Sachsen-Anhalt bemüht, den touristischen Kirchenbesuchern ausreichende und verlässliche Öffnungszeiten anzubieten, zumindest entlang der Straße der Romanik.³⁷ Diese werden seitens des Landestourismusverbandes regelmäßig für die Straße der Romanik erhoben (siehe folgende Abb.).

³⁷ Auch wenn die Ausführungen der vorhergehenden Kapitel gezeigt haben, dass der frühere, mit überwiegend geförderter Beschäftigung aufrecht gehaltene Standard, heute nur mit deutlich höheren Anstrengungen und innovativen Lösungen sowie viel ehrenamtlichem Engagement zu bewahren ist.

Abb. 3.25: Öffnungsstunden in Kirchen entlang der „Straße der Romanik“ 2006



Quelle: LMG 2006 und eigene Recherchen

Im Hinblick auf eine Sicherung von Qualitätsstandards besteht jedoch Handlungsbedarf. Bisher ist z.B. im Rahmen der Vermarktung der „Straße der Romanik“ als Minimalstandard seitens der Touristiker mindestens ein Ansprechpartner und eine Telefonnummer angeben. Die Anforderung des kirchlichen Signets gehen darüber deutlich hinaus (siehe folgender Kasten). Erst 53 Kirchen der Kirchenprovinz haben sich seit 2003 am Siegel „Verlässlich geöffnete Kirche“ beteiligt, davon nur 9 an der „Straße der Romanik“. Insgesamt sind es aber 32 Kirchen der Kirchenprovinz an dieser touristischen Route.³⁸

Kirchen mit Signet erfüllen folgende Bedingungen:

1. Die Kirche ist regelmäßig **mindestens 5 Tage in der Woche täglich vier Stunden** für Besuch und zur Besichtigung geöffnet.
2. Die reguläre Öffnungszeit teilt sich in **2 Vormittags- und 2 Nachmittagsstunden**, in der Regel 10.00-12.00 Uhr und 14.00-16.00 Uhr (nach örtlichen Gegebenheiten kann diese Öffnungszeit auch anders gestaltet werden, muss aber dann auch verbindlich angezeigt werden).
3. Die **Mindestöffnungszeit ist vom 1. April bis 30. September** eines Kalenderjahres einzuhalten, wird aber auf jeden Fall für mindestens 1/2 Jahr gewährleistet.
4. In der Kirche liegen **Informationen** über die Kirche, aus dem aktuellen Leben der Gemeinde, insbesondere Hinweise auf die Gottesdienste, für die Besucher zur Mitnahme aus, z. B. ein Kirchenführer und ein Gemeindebrief.

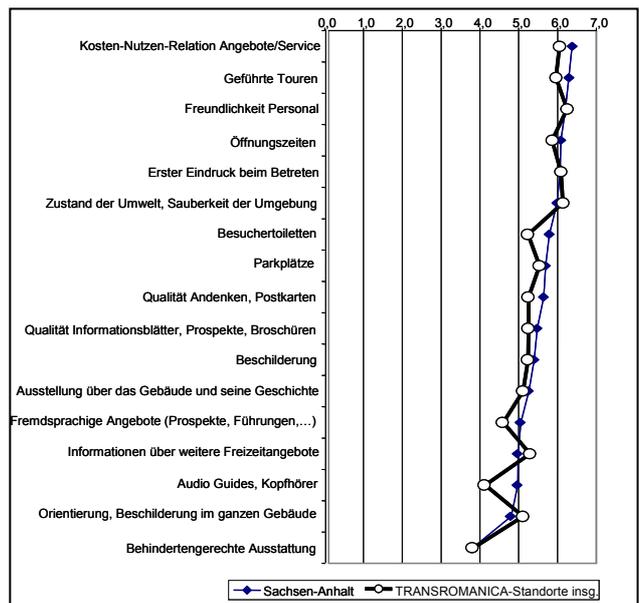
³⁸ Die anderen Kirchen an der Straße der Romanik gehören zu Anhalt oder zum Bistum Magdeburg.

5. Die Kirche wird in einem einladend geordneten Zustand gehalten.
6. Die Kirchengemeinde kann das Logo „Verlässlich geöffnete Kirche“ verwenden, um auf die geöffnete Kirche am Ort und in der Region in jeder möglichen Form aufmerksam zu machen. Das Signet ist geschützt und darf nur in dieser Form verwendet werden.
7. Das Recht, das Logo zu verwenden, kann entzogen werden, wenn die Selbstverpflichtung nicht eingehalten wird.

Quelle: www.offene-kirchen.de, 12/2005

Besucherbefragungen belegen den Erfolg der bisherigen Bemühungen um einen hohen Angebotsstandard, zumindest für die sechs Dome Sachsen-Anhalts.³⁹ Auf einer Skala von 1 (komplett unzufrieden) bis 7 (komplett zufrieden) erreichte die allgemeine Zufriedenheit der Gäste einen sehr guten Wert von 6,04. Hervorzuheben sind dabei die Teilaspekte Preis-Leistungs-Verhältnis (6,04), Freundlichkeit des Personals (6,24) und die Sauberkeit der benachbarten Umgebung (6,13).

Abb. 3.26: Zufriedenheit der Befragten mit dem angebotenen Service



Quelle: BESUCHERBEFRAGUNG TRANSROMANICA 2005

Die Zufriedenheit der Besucher mit den romanischen Sehenswürdigkeiten wird durch die Tatsache bestärkt, dass der Großteil auch in Zukunft beabsichtigt,

³⁹ Ergebnis der Besucherbefragung im Rahmen von TRANSROMANICA, 2004 mit 566 Befragten. Bei einer weiteren Befragung gaben sachsen-anhaltische Kirchenbesucher an, dass erweiterte Öffnungszeiten sie zu häufigeren Besuchen in anderen Kirchen ermuntern könnten (Testbefragung von 80 Besuchern, vorbereitendes Projekt Start TRANSROMANICA 2003).

romanische Gebäude zu besuchen und diese an Freunde und Bekannte weiterzempfehlen.

3.4.1.2 Touristisches Marketing und Kooperationen

Buchbare Angebote, Pauschalen und Programme mit Veranstaltungen rund um „Offene Kirchen“ gibt es an vielen Standorten; einige beispielgebende werden unter den Praxisbeispielen auch dargestellt. Trotzdem entfalten viele dieser kreativen Anstrengungen nicht immer die erhoffte Wirkung, sowohl was ihre Bekanntheit als auch die tatsächliche Buchung anbelangt. Die Ursachen hierfür lassen sich umschreiben mit:

- o Zu wenig zielgruppengerecht –
- o Zu wenig profiliert –
- o Zu wenig vernetzt –

Vernetzung bedeutet dabei zum einen, die thematische Verbindung mit anderen touristischen Angebotssegmenten und Themen zu suchen, wie Romanik und Radfahren oder Kirchen mit Schlössern und Gärten zusammenzubringen. Innerhalb von TRANSROMANICA war darüberhinaus ein Ziel, die kleineren, weniger bekannten Kirchstandorte mit den zugkräftigen großen Domen zusammenzuspannen, um Besucher auch abseits der Haupttrouten mit neuen Zielen bekannt zu machen. Basis ist aber zunächst einmal die Kooperation vor Ort zwischen Touristikern, Kirchen, Kulturschaffenden und Gewerbe.

So schätzen auch die zweifelsohne als Highlights zu bezeichnenden Domstandorte in Sachsen-Anhalt Magdeburg, Merseburg, Naumburg, Halberstadt, Quedlinburg und Havelberg, die jeweils mehrere zehntausend Besucher jährlich begrüßen, ihre Zusammenarbeit mit der örtlichen Tourismuswirtschaft und die touristische Vermarktung ihrer Angebote als stark verbesserungswürdig ein.⁴⁰ Konkrete Projektarbeit zeigt, wie weit man von optimalen Strukturen aus Sicht eines professionellen touristischen Marketings entfernt ist, wenn z.B.

- zu Workshopeinladungen seitens der Kirche aus dem Kreis der Tourismuswirtschaft und Kommune fast keine Vertreter erscheinen und die Kirchenakteure somit unter sich bleiben;
- jenseits eingespielter praktischer Arbeit (Vermittlung von Führungen, Austausch über gegenseitige Veranstaltungen) die längerfristige gemeinsame Planung im Alltagsgeschäft keinen regelmäßigen Platz findet.

⁴⁰ Diese Befragung erfolgte im Rahmen von TRANSROMANICA im Sommer/Herbst 2004.

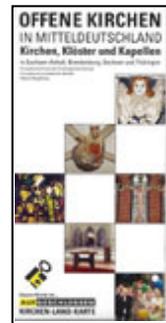
3.4.2 Praxisbeispiele und Handlungsempfehlungen

3.4.2.1 „Offene Kirche“ – vom Gütesiegel zum umfassenden Qualitätsmanagement

Die Bedeutung verlässlicher Öffnungszeiten und eines Mindestinformationsangebotes sind unstrittig. Für die touristischen Anziehungspunkte an der „Straße der Romanik“ sollte es Ziel sein, diesen Standard möglichst bald flächendeckend einzuführen.⁴¹ Wichtig ist aber darüber hinaus, den Qualitätsstandard „offene Kirche“ nicht statisch zu verstehen. Was der Besucher an Qualität erwartet, verändert sich und bedarf stetiger Überprüfung. So kann „offene Kirche“ in nicht allzu weiter Zukunft auch für die Existenz einer dynamischen Homepage mit Informationen zu ständig neuen Aktivitäten und Veranstaltungen im Internet stehen. Oder für eine elektronische Kirchencard, mit denen sich der Erwerber Zugang zu besonderen Besichtigungsbereichen oder Serviceleistungen verschafft.

Weitere Maßnahmen in Richtung auf ein umfassenderes Qualitätsmanagement, wurden im Rahmen des Projektes Offene Kirchen und TRANSROMANICA bereits angeschoben.

3.4.2.2 KIRCHEN-LAND-KARTE als touristischer Wegweiser für Besucher



Um dem Besucher eine geeignete Orientierung an die Hand zu geben, wurde 2004 eine erste Auflage der **KIRCHEN-LAND-KARTE Offene Kirchen, Klöster und Kapellen in Mitteldeutschland** gedruckt. Die 12.000 Exemplare dieser Auflage waren in wenigen Monaten vergriffen. Allein im Vertrieb durch die Projektstelle wurden ca. 6.500 Stück verschickt. Seit 2005 ist diese Karte auch **online** im Internet abrufbar. 480

offene Kirchen sind auf der Seite www.kirchenlandkarte.de verzeichnet, 354 davon in der Kirchenprovinz Sachsen, 35 im Bistum Magdeburg und 26 in der Evangelischen Landeskirche Anhalts. Davon befinden sich 38 Kirchen an der Straße der Romanik. 58 Kirchen befinden sich auf dem Gebiet der Evangelisch-Lutherischen Kirche Thüringen. Die Internetseite verzeichnete 2006 zwischen Januar und November durchschnittlich 1.433 Online-Besucher.⁴²

⁴¹ Zumindest in Standorten ab etwa 10.000 Besucher pro Jahr. Dieser Umfang ist kleineren Museen und Informationszentren vergleichbar.

⁴² Angaben des Referats Ehrenamt/ Offene Kirchen beim Gemeindekolleg der EKM im November 2006.

3.4.2.3 Informationsterminals in Kirchen – Modellhafte Präsentation und Besucherbetreuung

Den Besuchern ansprechende und gleichzeitig in einen Kirchraum passende Informations- und Verkaufsbereiche zu bieten, war Anliegen eines weiteren Modellprojektes der Projektstelle Offene Kirche als Partnerin von **TRANSROMANICA**. Auch hiermit sollte die Qualität der Gästebetreuung und des Marketings in Kirchen unmittelbar erhöht werden. Solchermaßen vereinheitlichte Informationsterminals bilden für Besucher einen vertrauten Rahmen (Wiedererkennbarkeit) und bieten außerdem Orientierung durch ein spezielles Ordnungs- und Funktionsraster.

Abb. 3.27: Foto des Informationsterminals im Magdeburger Dom



Quelle: eigenes Foto 2006

Die besondere Aufgabe bestand darin, zwischen touristischen, denkmalpflegerisch-ästhetischen und Fragen der Widmung als Gotteshaus zu vermitteln. Das Informationsterminal soll nicht als vordergründiger Werbeträger wahrgenommen werden und den Gottesdienstraum auch nicht dominieren! Über 40 Kirchen wurden 2005/2006 in zwei Förderphasen mit den Informationsterminals ausgestattet. Die Möbel wurden durch die Jugendwerkstatt Bauhof in den Franckeschen Stiftungen in Halle/S. produziert.

Die Grundsystematik der Informationsterminals berücksichtigt folgende Anforderungen:

- Ein Informationsterminal reicht von der einfachsten Variante, bei der Informationsmaterialien zum Kirchengebäude, der Kirchengemeinde und zu touristischen Aspekten der weiteren Umgebung (z.B. Straße der Romanik) dem Besucher präsentiert werden,
- über Präsentationselemente für den Verkauf von Printmedien, Musikalien, Souvenirs, Merchandising oder die Durchführung spezieller Spendenaktionen,
- bis hin zu den erweiterten Funktionen der Kirchengemeinde mit entsprechenden Vorrichtungen für Lagerung sowie Kasse mit ver-

schließbaren Fächern und der Gestaltung einer Ansprech-/Gesprächssituation mit Sitz- und Tresenfunktion,

und muss sich jeweils an die unterschiedlichen Innenraumsituationen und Bedürfnisse der Standorte anpassen lassen. Serielle Vorfertigung der Möbel hält die Kosten in vertretbarem Rahmen.

Modellprojekt INFORMATIONSTERMINAL in Kirchen an der „Straße der Romanik“

Teilprojekt in Verbindung mit TRANSROMANICA

Ziel: Entwicklung eines Informationsterminals in Kirchräumen

Durchführung: Auslobung und Umsetzung in einem beschränkten Wettbewerb

Auslober: Evangelische Kirche der Kirchenprovinz Sachsen

Koordination: Pfarrerin Neumann - Becker

Fachbegleitung: Michael Sußmann, Kirchenoberbaurat

Förderung: Ministerium für Wirtschaft und Arbeit; Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr

Wettbewerbsphase: Oktober bis Dezember 2004

Umsetzungsphase: in 2005/6 in über 40 Kirchen

3.4.2.4 Informationstafeln – Kirchenbesucher touristisch leiten (OSV Projekt)

Das flächendeckende Projekt „Informationstafelssystem Straße der Romanik“ wurde 2001 im Rahmen der Vorbereitung und Umsetzung des Projektes „Auf den Spuren Ottos des Großen in Sachsen-Anhalt“ gestartet und 2005 abgeschlossen.

Abb. 3.28: Foto der Informationstafel am Petersberg



Quelle: LMG 2005

Jedes Bauwerk an der „Straße der Romanik“ wurde mit einer dreiteiligen Tafel (1X1 Meter) ausgestattet:

- Tafel 1:
Informationen zum jeweiligen Bauwerk (historische Einordnung, kunsthistorische und architektonische Besonderheiten)
- Tafel 2:
Informationen zur „Straße der Romanik“ (Übersichtskarte, Routenverlauf, Routenorte mit Hervorhebung des jeweiligen Standortes)
- Tafel 3:
Serviceinformationen zu Bauwerk, Ort und Umgebung (z.B. Öffnungszeiten, Hotel- und Restaurantempfehlungen, Ausflusstipps, Anschrift der Touristinformationen, nächstliegende Service-stelle der Sparkassen)

Finanziert wurde dieses Vorhaben durch den Ost-deutschen Sparkassenverband und die Sparkassen in Sachsen-Anhalt. Die Gesamtkosten beliefen sich für den Zeitraum 2003-2005 auf 186.000 Euro brutto. Jede der dreiteiligen Tafeln kostet 3.000 Euro brutto.

3.4.2.5 Aus- und Weiterbildung für Kirchen- und Gästeführer

Historische Gebäude, ihre Innenräume und Ausgestaltungen bedürfen gegenüber dem Besucher besonderer Erläuterung. Führungen durch Menschen spielen daher eine zentrale Rolle, um Besuchern das sakrale Gebäude, seine Ausstattung, Historie und spirituell-religiösen Gehalt nahe zu bringen. Wie es dem jeweiligen Führer gelingt, den Besuchern ein emotionales, spirituelles, ästhetisches, sinnliches und intellektuelles Erlebnis zu vermitteln, wird wesentlich darüber entscheiden, ob er von dieser Begegnung mit einer Kirche, einem Kloster oder Dom begeistert wird. Im Verlauf einer Führung besteht auch die Chance, den Besucher für möglichst vielfältige und spezielle Aktivitäten vor Ort zu gewinnen oder ihm zu vermitteln, warum es sich lohnen könnte, noch einmal wiederzukommen.

Für diesen sensiblen Bereich der Gäste- oder Kirchenführungen Qualitätssicherung und –entwicklung durch spezielle Aus- und Weiterbildung zu betreiben, ist daher eine Schlüsselaufgabe der touristischen Angebotsgestaltung.

Kirchenführerausbildungen

Seitens der kirchlichen Organisationen wurde ein eigenes Aus- und Fortbildungssystem entwickelt. Diese Bildungsaufgabe hat dabei nicht nur die Zielrichtung gesicherter Qualität bei den Angeboten, sie besitzt auch eine Schlüsselstellung für die Motivation insbesondere der Ehrenamtlichen. Von 2001 bis 2006 wurden von der Projektstelle Offene Kirchen ca. 75 Fortbildungen mit 1.100 Teilnehmenden durchgeführt und 31 Vorträge vor mehr als 1.000 Zuhörenden gehalten. Im Oktober

2006 endete die 8. Grundausbildung für Kirchenführer, für 2007 ist die Nächste bereits geplant.⁴³

Grundausbildung in Kirchenführung

- minst. 120 Unterrichtseinheiten
- Abschluss: Hausarbeit und praktische Prüfung mit Abschlusswochenende und Auswertungskolloquium
- Inhalte: Theologie, Glaubenskunde, Kunstgeschichte, Ikonographie, Landes- und Kirchengeschichte, Pädagogik, Rhetorik, Tourismus, Recht, Versicherung und soziale Absicherung, Öffentlichkeitsarbeit

Quelle für das Curriculum: Gladen, Neumann, Oppermann-Zapf: Lebendige Steine- Offene Kirchen. Grundausbildung für ehrenamtliche Kirchenführerinnen und Kirchenführer. Eine Dokumentation. Information 44, hrsg. von Evangelischer Arbeitskreis Freizeit-Erholung-Tourismus in der EKD, Hannover 2001.

Die **Grundausbildungen in Kirchenführung** wurde in sieben Ausbildungsgängen in der Kirchenprovinz Sachsen durchgeführt und sogar in andere Landeskirchen der EKD übertragen. Qualitätssicherung ist durch eine gemeinsame Zertifizierung mit dem Bundesverband Kirchenpädagogik geregelt. Durch die Einrichtung einer Arbeitsgruppe beim Arbeitskreis Kirche in Freizeit, Erholung und Tourismus bei der EKD ist der regelmäßige Austausch gesichert. Darüber hinaus wurden zusätzlich zur Kirchenführer-ausbildung kürzere und konkret auf die Gemeindeforderungen zugeschnittene **Fortbildungen für die so genannten Kirchenwachen** entwickelt. In diesem Zusammenhang entstand eine Workshopreihe, die das „Kleine 1x1 des Umgangs mit Offenen Kirchen“ vermittelte.

Hinzu kommen regelmäßige Aufbaufortbildungen als Tages- oder Wochenendseminar. **Fortbildung in Kirchenpädagogik** und für den Umgang mit dem Kirchengebäude fand auch durch Beiträge auf Pfarrkonventen und Kreissynoden statt.⁴⁴ Zusätzlich zu diesen übergeordneten Kirchenführer-ausbildungen bestehen vielfältige örtliche Ausbildungsaktivitäten, so z.B. in Wust und Sangerhausen.

Gästeführer-ausbildungen

Gleichwohl zeigt sich, dass eine Qualitätssicherung bzw. Beschäftigung mit dem klar begrenzten Wirkungskreis eines Kirchenführers (**seine Kirche**) für zukunftsweisende Angebote auf Dauer zu kurz greift. Im Zuge einer generellen Analyse der Gäste-

⁴³ Angaben des Referats Ehrenamt/ Offene Kirchen beim Gemeindegremium der EKD im November 2006.

⁴⁴ Mit der Evangelischen Akademie und dem Pädagogisch-Theologischen Institut wurde eine Tagung zum Thema „Kirchenräume und ihre Potenziale“ durchgeführt.

führerlandschaft in Sachsen-Anhalt mit besonderem Fokus auf die Romanik (Kooperationsprojekt zwischen dem Magdeburger Tourismusverband Elbe-Börde-Heide e.V. und der **dwif**-Consulting GmbH) im Jahr 2004 bis 2005 wurden folgende Problembereiche identifiziert:

Auch die allgemeinen Gästeführer vermitteln den Besuchern im Rahmen von Stadtführungen das kulturelle Erbe der Kirchen. Bei ihnen bestehen jedoch häufiger Defizite hinsichtlich der Vermittlung religiöser Themen (Symbolik, Kirchengeschichte etc.), wodurch wichtige Erlebniselemente verloren gehen können.

Zum anderen ist Stadt- und Gästeführern vielfach das Führen in Kirchen und Domen nicht gestattet, was ebenfalls zu einem gewissen Ausklammern oder nur rudimentären Behandeln dieser Bauwerke bei regulären Führungen führen kann. Eine Übergabe von Stadt- an Kirchenführer ist nicht überall befriedigend geregelt und sprengt zum Teil auch den Zeitrahmen von Reisegruppen. Gerade Studienreisegruppen bestehen aber häufig auf dem Einlass mit eigenem Führer.

HALBERSTADT

Kirchenfremde Führer dürfen, mit Ausnahme der Sakristei, auch im Dom führen, entrichten allerdings einen zusätzlichen Obulus pro Teilnehmer an den Domschatz. Mit Fertigstellung und Eröffnung des Domschatz-Museums wird sich allerdings in Halberstadt die Gesamtsituation für Führungen ändern.

STICHWORT Reiseleiter von Gruppen

Kirchenfremde Führer bei Reisegruppen gegen Entgelt auch in der Kirche führen zu lassen, muss generell als pragmatischer Ansatz gesehen werden. Denn gerade für Kulturreiseveranstalter ist es eine wichtige Maxime, ihre Gruppen möglichst ununterbrochen durch die vertraute Begleitperson betreuen zu lassen. Ist ein kircheneigener Führer zwingend, dann sollte auf das enge Zeitkorsett mit entsprechenden Angeboten Rücksicht genommen werden.

(Aussage des Prokuristen von STUDIOSUS REISEN)

Andererseits sind Kirchen- und Domführer aufgrund ihrer Spezialisierung aus touristischer Sicht teilweise zu einseitig auf das kirchliche Gebäude fixiert und vermitteln nur wenig Kenntnisse zum touristischen Umfeld. Hierdurch werden wiederum Möglichkeiten verschont, den Kirchenbesucher für erneute Besuche oder ein Verweilen im Umfeld zu interessieren.

SANGERHAUSEN Gemeinsame Ausbildung von Stadt- und Gästeführern

Der Verein für Geschichte von Sangerhausen und Umgebung übernimmt sowohl die Ausbildung der Kirchen- als auch der Gästeführer am Ort. Hierdurch ist eine weitestgehende Einheitlichkeit des Wissens um historische Sachverhalte sowie auch ein „Über-den-Tellerrand“-hinausschauen der jeweils anderen Gruppe gewährleistet. Kirchenführer vermitteln so auch den Ort und Gästeführer sind mit den Besonderheiten der Kirche vertraut.

Bei Kirchen- wie Gästeführern besteht gleichermaßen Bedarf, stärker zielgruppenorientiert und nach modernen psychologischen Erkenntnissen qualifiziert zu werden. Darüber hinaus fehlt örtlich auch der jüngere Nachwuchs, der sich mit Gästeführungen und touristischem Engagement ein ergänzendes finanzielles Standbein schafft.

Kirchen- und Gästeführungen kooperativer auszugestalten wird auch durch kombinierte Führungen in mehreren Kirchen erreicht. Gerade in Städten oder geistlichen Zentren mit mehreren Kirchenstandorten bieten sich standortübergreifende Führungen an, was auch die entsprechende Qualifizierung des Personals erfordert.

Halberstadt: Eine Führung - zwei Kirchen

In Halberstadt hat man, nach einem gemeinsamen Workshop für mehr Zusammenarbeit, eine Führung für die beiden einander gegenüberliegenden, herausragenden Großkirchen – den Dom St. Stephanus und die Liebfrauenkirche – erarbeitet.

Kombiführung:

- Beinhaltet die Führung durch den Dom und Domschatz sowie Liebfrauenkirche
- Kombierter Preis: 4 Euro für Domführung und 1 Euro für Liebfrauenkirche

Grundsätzlich problematisch sind in Sachsen-Anhalt die zwar durchaus ähnlichen, aber immer noch nicht einheitlich festgelegten Ausbildungsstandards von Gästeführern jeglicher Art. Verschiedene Einrichtungen haben Gästeführer mit unterschiedlichen Zielrichtungen ausgebildet. Zwar hat man sich immer wieder an Vorgaben des Bundesverbandes der Gästeführer Deutschland e.V. (BVGd) angelehnt, aber letztlich wurden deren Kriterien und Auflagen für einen so genannten anerkannten Gästeführer-Grundkurs de facto nicht übernommen und offiziell anerkannt.



Das BVGD Zertifikat wird vergeben, wenn der Gästeführer:

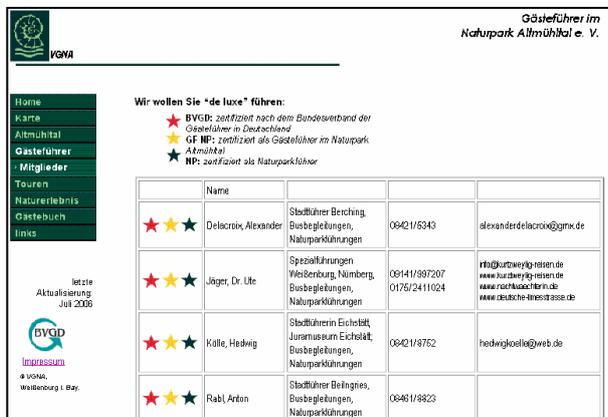
1. Den BVGD-Gästeführer-Grundkurs mit Prüfung erfolgreich abgeschlossen hat.
2. Mindestens 3 Jahre Praxis nachweisen kann.
3. An zwei Seminaren mit Prüfung zu den Themen Recht/Soziale Absicherung und Didaktik/Methodik/Kommunikation teilgenommen hat.

Quelle: www.bvgd.de

Das Ergebnis ist eine bisher uneinheitliche Ausbildungslandschaft, ein fehlender Überblick über den Bestand tätiger Führer und deren Qualifizierung, sowie auch eine fehlende gemeinsame Informations- und Vertriebsplattform.

Vorbilder gibt es aus anderen touristischen Regionen, wo sich Gästeführer regional zusammengeschlossen haben, sich gemeinsam weiterbilden und für Endkunden im Internet in einer gemeinsamen Datenbank mit ihren Spezialisierungen abrufbar sind.

Abb. 3.29: Website Gästeführer im Naturpark Altmühltal



Gästeführer im Naturpark Altmühltal e. V.

Wir wollen Sie "de luxe" führen:

- ★ BVGD: zertifiziert nach dem Bundesverband der Gästeführer in Deutschland
- ★ GF NP: zertifiziert als Gästeführer im Naturpark Altmühltal
- ★ NP: zertifiziert als Naturparkführer

| Name | Spezialisierung | Telefon | E-Mail |
|----------------------|---|------------------------------|---|
| Delacroix, Alexander | Stadtführer Berching, Busbegleitungen, Naturparkführungen | 0942115343 | alexanderdelacroix@gmx.de |
| Jäger, Dr. Ute | Spezialführungen Weißenburg, Nürnberg, Busbegleitungen, Naturparkführungen | 091411997207 0175/2411024 | rfb@kurzwegreisen.de www.kurzwegreisen.de www.nachlese-trips.de |
| Kille, Hedwig | Stadtführerin Eichstätt, Jümmersheim, Eschelbühl, Busbegleitungen, Naturparkführungen | 0942118752 | hedwigkille@web.de |
| Rabl, Ardon | Stadtführer Beilngries, Busbegleitungen, Naturparkführungen | 0946118823 | |

Quelle: www.vgna.de

3.4.2.6 Profilierung durch Themen

An dieser Stelle sollen keine neuen touristischen Marketingstrategien für Offene Kirchen erarbeitet werden, sondern bereits erarbeitete übergeordnete Konzepte erläutert werden, an die örtliche Kirchen und Touristiker möglichst anknüpfen sollten, bzw. es wird mit Beispielen der konkrete Umsetzungsweg illustriert.

Jeder wirbt mit seinem Kirchturm, aber warum gerade dorthin fahren?! **Profilierung** meint die Suche nach Themen/Angeboten, die am Markt wahrgenommen

und gerade auch mit der eigenen Kirche sowie dem Ort verbunden werden. Nur dann besteht die realistische Chance, Gäste anzuziehen.

Werben unter „Kulturreich Sachsen-Anhalt“

Unter der Überschrift „Kulturreich Sachsen-Anhalt“ werden eine Reihe übergeordneter touristischer Marketingthemen aufgeführt, unter die sich einzelne Standorte einordnen bzw. an die sie mit ihren Angeboten anknüpfen sollten, weil sie ohnehin bereits seitens des Landes und vieler Anbieter beworben werden und somit schon über eine gewisse Bekanntheit verfügen.

| KulturReich Sachsen-Anhalt |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Straße der Romanik ▪ Gartenträume ▪ UNESCO-Welterbe ▪ Luthers Land ▪ St. Jakobusweg Pilgerweg ▪ Musikland ▪ Archäologie/Himmelswege ▪ Industriekultur ▪ Schlösser und Burgen ▪ Historische Persönlichkeiten ▪ Sachsen-Anhalt und das 18. Jahrhundert |

Speziell mit den Bemühungen um eine Weiterführung des St. Jakobus Pilgerweges durch Teile Sachsens-Anhalts, der aktuellen Studie zum „Spirituellen Tourismus“ und seinen touristischen Chancen sowie dem bereits seit Jahren vermarkteten Thema „Luthers Land“ mit seinen Gedenkstätten (Reformation) bestehen religiös-kulturelle Anknüpfungspunkte in Sachsen-Anhalt bzw. dem weiteren Gebiet der Kirchenprovinz. Für jedes dieser Themen gibt es detaillierte Konzepte, wie geeignete touristische Produkte hierfür entwickelt werden sollten.

3.4.2.7 Angebotssäulen der Vermarktungsstrategie Straße der Romanik

Die Landesmarketinggesellschaft (LMG) hat für ihre Marketingsäule „Straße der Romanik“ bereits eine überregionale Vermarktungsstrategie entwickelt, die sich in unterschiedliche Angebotssäulen gliedert, für die sich konkrete Produkttypen erarbeiten lassen. Es besteht beständig Bedarf an neuen Pauschalen oder Angebotsbausteinen. Auch wenn die Suche nach Verbindungen zu bestehenden touristischen Themen oft ein wenig Querdenken erfordert: Aber auch eine Kirchenführung lässt sich z.B. durchaus mit wassertouristischen Angeboten kombinieren.

Vermarktungsstrategie Straße der Romanik - Angebotssäulen

Romanik-Ansicht-Sachen

- Angebote mit „Besichtigungen“ in Bauwerken der „Straße der Romanik“
- Ständige und befristete Ausstellungen in Bauwerken und Routenorten an der „Straße der Romanik“
- Ausblick 2006: Ausstellung „Das Heilige Römische Reich 962-1806 – Das Mittelalter: Von Otto dem Großen bis Maximilian I.“ (Kulturhistorisches Museum Magdeburg, 28.8. – 10.12.2006)/ Rahmenprogramm zur Ausstellung: "Reich und Region – Glanz des Mittelalters in Sachsen-Anhalt" (11 Routenorte landesweit, darunter 9 Routenorte Straße der Romanik)

Romanik-ErlebnisWelten beziehen sich auf

- Veranstaltungsbezogene Angebote/Veranstaltungen aller Genres, mit Schwerpunkt Mai bis September
- Musik – Konzertreihen, z.B. MDR-Musiksommer, Sommermusikreihen in Bauwerken an der „Straße der Romanik“ (u.a. Halberstadt, Westerbürg, Pretzien, Quedlinburg)
- Feste, Mittelalterspektakel, z.B. Burgfeste (u.a. Burg Querfurt, Burg Falkenstein, Neuenburg in Freyburg/Unstrut), Winzerfeste, Weinfeste, Kellerfeste (ab September), Altstadtspiele in den Routenorten
- Theater- und Open-Air-Events

Romanik-KostProben beinhaltet

- Kulinarisches wie z.B. Romanik und Wein, oder Erlebnisgastronomie im Mittelalter
- Übernachten an der „Straße der Romanik“

Romanik-Pfadfinder umfasst „Straße der Romanik“

- für Aktivurlauber (Rad, Reiten, Wandern, Wasserwandern, Bahnreisende, Jugendgruppen)
- in Verbindung mit Sportveranstaltungen
- in Verbindung mit „Blaues Band – Wassertourismus in Sachsen-Anhalt“

3.4.2.8 Salesguide Domschätze – mit Highlights kulturtouristisch renomieren

Um im Rahmen des transnationalen Projektes TRANSROMANICA internationale Märkte erschließen zu können, wurden bewusst Sachsen-Anhalts bekannteste Großkirchen unter einem prägnanten Thema mit kulturtouristischer Anziehungskraft ausgewählt. Sachsen-Anhalts Domschätze und Dome verfügen über hohe architektonische Qualitäten, und eine kulturhistorische Bedeutung sowie über

Exponate, die einen internationalen Vergleich nicht zu scheuen brauchen.

In einem so genannten **Salesguide** werden Wiederverkäufern (Reiseveranstalter, Hotelketten, touristischen Verkehrsträgern) und Endkunden (z.B. auch Kirchgemeinden von außerhalb, Messebesuchern, Journalisten)

- die wesentlichen touristischen Informationen zu Domen und Domschätzen sowie der umgebenden touristischen Infrastruktur geliefert;
- beispielhafte Pauschalen und Angebotsbausteine unterbreitet;
- Adressen, Ansprechpartner und wichtige Termine zusammenfassend an die Hand gegeben.

In drei aufeinander aufbauenden Workshops zur Produktentwicklung hatten Vertreter der Dome, touristische Anbieter und Gästeführer die betreffenden Informationen und Produkte zusammengestellt.

Abb. 3.30: Produktübersicht „Dome und Domschätze in Sachsen-Anhalt“

| Nr. | Art | Produkt/Angebot |
|-----|-------|--|
| 1 | K/I | MAGDEBURG Roman(t)isches Magdeburg |
| 2 | K/F/I | MAGDEBURG Heiliges Römisches Reich |
| 3 | K/G | MAGDEBURG Entdeckungsreise ins Mittelalter |
| 4 | K/G | MAGDEBURG Stadtrundgang mit Domführung |
| 5 | K/F/I | MAGDEBURG KULTUR PUR |
| 6 | K/F/G | HALBERSTADT Domschatz |
| 7 | K/F/I | HALBERSTADT Auf den Spuren der Ottonen durch Halberstadt |
| 8 | K/F/I | HALBERSTADT Ein kulturelles Wochenende an der „Straße der Romanik“ |
| 9 | K/G | HALBERSTADT Heiliges Römisches Reich |
| 10 | K/F/G | HALBERSTADT Halberstadt entdecken |
| 11 | K/G/S | QUEDLINBURG Stiftskirche St. Servatius |
| 12 | K/G/S | QUEDLINBURG Quedlinburg entdecken |
| 13 | K/G | QUEDLINBURG Auf den Spuren der Ottonen |
| 14 | K | QUEDLINBURG Ein Wochenende – Zwei Schätze |
| 15 | K/G/F | QUEDLINBURG Advent in den Höfen |

| Nr. | Art | Produkt/Angebot |
|-----|---------|---|
| 16 | G | QUEDLINBURG TRANSROMANICA Von Magdeburg über Quedlinburg nach Naumburg. Auf den Spuren deutscher Geschichte |
| 17 | K/G/S | NAUMBURG Dom zu Naumburg – Kulturspaziergang |
| 18 | K/G/S | NAUMBURG Domschatzgewölbe |
| 19 | S | NAUMBURG Dom für Schüler |
| 20 | K/G/S | NAUMBURG Musik im Dom |
| 21 | K/F/I/G | NAUMBURG Romanik erleben - Romantik genießen |
| 22 | K/F/I | NAUMBURG Mittelalterliche Domschätze entdecken |
| 23 | K/F/I/G | NAUMBURG Elisabeth von Thüringen – Zeugnisse einer Heiligen |
| 24 | K/G/S | MERSEBURG Dom zu Merseburg - Kulturspaziergang |
| 25 | K/G/S | MERSEBURG Musik im Dom zu Merseburg |
| 26 | K/G | MERSEBURG TRANSROMANICA in Merseburg |
| 27 | K/G | HAVELBERG Havelberger TRANSROMANICA – Pauschale |

Legende zu den Zielgruppen (Art)

| | |
|---|----------------------------------|
| K | Kulturinteressierte |
| G | Gruppen, Busgruppen |
| I | Individualreisende |
| F | Familien |
| S | Schulklassen, Schüler, Studenten |

Quelle: MLV SACHSEN-ANHALT/dwif 2006, Sales Guide

Durch den gemeinsamen Auftritt verschiedener Domschätze und Dome Sachsens-Anhalts ergibt sich eine insgesamt höhere Vielfalt und verstärkte Präsenz. Weniger bekannte wie etwa der Mariendom werden durch den Naumburger und Magdeburger Dom mitgezogen. Die TRANSROMANICA-Pauschale verknüpft ein ganzes Netzwerk an Standorten in einem gemeinsamen touristischen Produkt.

Bsp.: TRANSROMANICA - Von Magdeburg über Quedlinburg nach Naumburg – Auf den Spuren deutscher Geschichte

Leistungsinhalte:

1. Tag: Anreise nach Magdeburg und Abendessen im Hotel.

2. Tag: Stadtrundfahrt + Domführung + Führung im Kloster Unser Lieben Frauen in Magdeburg. Fahrt nach Pretzien mit Führung in der Dorfkirche St. Thomas inkl. kl. Orgelkonzert. Abendessen im Hotel.

3. Tag: Fahrt nach Halberstadt, Stadtrundfahrt mit historischer Straßenbahn (1 h) und Domführung. Weiterfahrt nach Quedlinburg, Stadtführung auf den Spuren der Ottonen inkl. Stiftskirche St. Servatius mit Domschatz, Besuch einer Schnapsbrennerei. Abendessen im Hotel.

4. Tag: Fahrt mit der Harzer Schmalspurbahn (Dampfzug) nach Alexisbad (ca. 1 St.), Besuch auf dem Hexentanzplatz bei Thale, Führung in der Stiftskirche St. Cyriakus in Gernrode. Abendessen in einem historischen Restaurant in Quedlinburg

5. Tag: Fahrt nach Merseburg (ca. 2,5 St.), Führung im Dom St. Johannes und Laurentius. Weiterfahrt nach Naumburg, Stadtführung und Abendessen im Hotel

6. Tag: Führung im Dom zu Naumburg inkl. Domschatzgewölbe. Fahrt nach Freyburg und Führung durch die Sektkellerei Rotkäppchen inkl. Sektprobe und Möglichkeit zum individuellen Besuch auf Schloss Neuenburg, Abendessen im Hotel

7. Tag: Heimreise

Leistungen:

- 6 x Halbpension
- Stadtrundfahrt in Magdeburg
- Domführung und Klosterführung in Magdeburg
- Führung in der Dorfkirche Pretzien inkl. kleinem Orgelkonzert
- Stadtrundfahrt mit hist. Straßenbahn und Domführung in Halberstadt
- Führung in der Stiftskirche Gernrode
- Ottonenführung mit Stiftskirche und Schnapsbrennerei in Quedlinburg
- Fahrt mit der Harzer Schmalspurbahn inkl. Reservierung
- Führung im Dom zu Merseburg
- Stadtführung und Führung im Dom zu Naumburg inkl. Domschatzgewölbe
- Führung in der Sektkellerei Freyburg mit kleiner Verkostung

Bei der An- bzw. Heimreise ist die Organisation eines Besuchs des romanischen Doms in Königsutter bzw. eines Anschlussprogramms in Erfurt möglich.

Preise: pro Person im DZ 399,- € , im EZ 479,- €

Zusätzlich buchbar: Reiseleiter für gesamte Zeit inkl. Übernachtungen sowie An-/Abreise pauschal 1.600,- € (deutsch) bzw. 1.900,- € (englisch)

Theater- oder Konzertbesuch pro Person ca. 25,- €

Buchungstelle:

Quedlinburg Tourismus-Marketing GmbH
Markt 2

D-06484 Quedlinburg qtm@quedlinburg.de
Tel.: 03946-90 56 25 www.quedlinburg.de

3.4.2.9 Spiritueller Tourismus⁴⁵ und St. Jakobus Pilgerweg – ein kirchennahes Marktsegment mit eigenen Zielgruppen

Kirchen, Stifte und Klöster primär nicht als kulturelle Güter und vorrangiges Besichtigungsangebot, sondern in ihrer eigentlichen spirituellen Funktion als Ausgangspunkt für touristische Angebote zu nutzen, ist ein weiterer möglicher Ansatzpunkt für die Vermarktung.

Definition Spiritueller Tourismus

Für die Definition von Spiritualität sei hier verwiesen auf die gleichnamige Studie, also gemeint „im Allgemeinen, nicht religiös oder christlich festgelegten Sinn: sich auf eine Transzendenz hin ausrichten, `geistlich` auf der Suche sein“ (S.9). „Somit beschreibt spiritueller Tourismus „das Phänomen, dass Menschen ihre `geistliche Reise` mit einer `tatsächlichen Reise`, einem Ortswechsel in ihrer Freizeit verbinden.“ (ebenda). Dabei handelt es sich im Falle Sachsen-Anhalts um „geistliches Reisen“ in Verbindung mit christlich geprägten Menschen, Orten und Zeiten. Womit man sich der ursprünglichen Herkunft des Wortes Spiritualität als „eine auf den Heiligen Geist, den Geist Gottes und Jesu bezogene Lebenshaltung und -führung“ wiederum nähert (vgl. 8-9).

Geht man davon aus, dass ein „spiritueller Tourist“ kirchlich gebunden sein kann, aber nicht muss, dann bestehen hier große Potenziale bei der weiteren Entwicklung als touristisches Querschnittsthema, vor allem verbunden mit Kultur-, Bildungs- und Naturtourismus (vgl. S.13).

Abb.3.31: Kurzprofil – Spiritueller Tourismus

| | |
|-------------------|--|
| Begriff | Geistliches und körperliches Reisen |
| Motive | Neugier Ruhe-/Sinnsuche Kultur Religiöse Handlungen |
| Zielgruppe | Kirchenbesuch/ Studien-/Klosterreisen Weibliche Älter Gruppen „alle Schichten“ Pilgerweg (St. Jakobus Pilgerweg) Männlich Mittleren Alters Schüler bzw. Studenten |

⁴⁵ Spiritueller Tourismus in Sachsen-Anhalt, Potenzialanalysen und Handlungsempfehlungen für eine besondere Reiseform; Tourismusstudien Sachsen-Anhalt 19, hrsg. vom Ministerium für Wirtschaft und Arbeit, Magdeburg-Lutherstadt Wittenberg 2006.

| | |
|--------------------------|--|
| Reiseveranstalter | Religiös motivierte Reiseveranstalter: etwa 50 (ca. 10 spezialisierte Anbieter, 40 Teilanbieter) Persönliches Kundengespräch Direktvertrieb |
| Reiseform | Pilger- und Studienreisen, teils Bildungs- und Kulturreisen Trend zur Kombinationsreise (v.a. Kultur und Religion) Meist feste Gruppen oder Sondergruppen Oft maßgeschneiderte Angebote |
| Zuordnung | Kein Nischen-/Spartentourismus Touristisches Querschnittsthema Eng verbunden mit Kultur-, Bildungs- und Naturtourismus |

Quelle: BERKEMANN 2006, S.13

Das Handbuch „Spiritueller Tourismus in Sachsen-Anhalt liefert wertvolle Handreichungen, wie sich das individuelle Standortprofil herausarbeiten lässt und mit speziellen spirituellen Angeboten konkrete Zielgruppen erreicht werden können. Für 13 ausgewählte Kirchenstandorte und -landschaften (siehe Abb. 3.31) wird die kirchliche und touristische Situation analysiert, um dann zu Maßnahmen und Angeboten für ein „geistliches und körperliches Reisen“ zu kommen, das den Kulturtourismus in Sachsen-Anhalt um ein spezifisches Segment erweitern soll. Dabei reichen Maßnahmenvorschläge von der Profilierung standort-typischer Themen (Herrnhuter Brüdergemeine in Gnadnau), die Ansprache spezifischer Zielgruppen (Frauen im Kloster in Drübeck) bis zur besseren Besucherlenkung (z.B. durch sinnfällige Bezeichnungen bei ÖPNV-Haltestellen).

Abb. 3.32: Angebotsschwerpunkte Spiritueller Tourismus

| |
|---|
| <p>Wege - Pilgerschaft und Wallfahrt St. Jakobus-Pilgerweg</p> <p>Gemeinschaften - geistliches Leben teilen</p> <p>Zisterziensische Frauenmystik (Helfta) Benediktinische Glaubenskultur (Huysburg) Evangelische Kommunität (Petersberg) Herrnhuter Brüdergemeine (Gnadnau)</p> <p>Zentren - geistliche Gemeinschaften bilden</p> <p>Evangelisches Klosterleben (Drübeck) Geistliches Leben im Stift (Gernrode) Glaubensvielfalt (Schloss Mansfeld)</p> <p>Bildungshäuser - spirituellen Themen nachspüren</p> <p>Geistliches Denken in der Natur (Alterode) Kulturlandschaft und geistliche Inhalte (Roßbach)</p> <p>Stadtlandschaften - geistliche Vielfalt erleben</p> <p>Geistliche Stadtlandschaft (Lutherstadt Wittenberg) Bistumsstadt (Magdeburg) Biblische Themen im Stadtraum (Halle) Leben und Lernen mit Luther (Lutherstadt Eisleben)</p> <p>Tagesangebote - spirituelle Impulse wahrnehmen</p> <p>Citykirchen - Ausstellungen - Offene Kirche - Gesundheitsangebote</p> |
|---|

Quelle: nach BERKEMANN 2006, S.21ff

Am 09. Dezember 2005 wurde der St. Jakobus-Gesellschaft Sachsen-Anhalt e.V. gegründet mit folgenden Zielen: Den quer durch Europa führenden Pilgerweg nach Santiago de Compostela zu pflegen,

Pilger zu beraten und ihnen Unterkünfte zur Verfügung zu stellen. Darüber hinaus sollen auch Forschungsarbeiten über die berühmte Wanderstrecke unterstützt werden. Der St. Jakobus Pilgerweg führt von der brandenburgischen zur thüringischen Landesgrenze über 370 Km durch Sachsen-Anhalt und schließt so eine Lücke im Netz der europäischen Pilgerpfade auf dem Weg von Polen und Skandinavien nach Santiago di Compostela. Von Magdeburg sind es noch 2.472 km.

St. Jakobus Pilgerweg durch Sachsen-Anhalt



Im Rahmen eines Kooperationsabkommens zwischen dem Land Sachsen-Anhalt, der Ev. Kirche der Kirchenprovinz Sachsen, der Ev. Landeskirche Anhalts, dem Bistum Magdeburg, dem Gebirgs- und Wanderverein Sachsen-Anhalt e.V. und der Fränkischen St. Jakobusgesellschaft laden 22 evangelische und katholische Kirchen am Weg zum Gebet und zur Stille ein.

Der St. Jakobus Pilgerweg Sachsen-Anhalt ist mit einer stilisierten Muschel, dem europäischen Jakobusweg-Zeichen, ausgeschildert und wird weitgehend auf Wander- und Radwegen geführt. Hier erhalten die Besucher auch den Pilgerstempel.

3.4.2.10 Die „Kunst“ der Pauschale

Pauschalen mit verschiedenen Partnern zu konzipieren und dann in konkrete buchbare Programme umzusetzen, ist eine anspruchsvolle Moderationsaufgabe. Mit **Pauschalen** – das sind Kombinationsangebote aus mindestens zwei verschiedenen touristischen Dienstleistungen – wird dem Besucher ein Angebotsbündel offeriert. So wäre eine Hotelübernachtung mit Kirchenführung und Besuch eines Weihnachtsmarktes ein solches denkbare Paket. Die Vorteile solcher Pauschalen liegen auf der Hand: Der Gast erhält je nach Wunsch ein mehr oder minder umfangreiches Gesamtprogramm und muss sich nicht um die Details seines Vor-Ort-Aufenthaltes bei jedem einzelnen Anbieter kümmern. Er zahlt dafür einen festen Preis. Als Anbieter kann man dem Gast so auch Leistungen näher bringen, die er bei eigenständiger Reiseorganisation vielleicht nicht wahrgenommen hätte. Der Endkundenpreis wird nach eigener Maßgabe auf die einzelnen Leistungsträger aufgeteilt. Pauschalen lassen sich je nach Zusammenstellung zudem gut unter Themen oder Mottos stellen, die Aufmerksamkeit erregen oder Reiseanreize schaffen.

Es muss also nicht nur gelingen, geeignete Partner mit ihren Angebotsbausteinen unter einem Angebotskonzept (Thema, Zeit, Ort, Zielgruppe, Vermarktungsweg) zu vereinen, sondern auch einen angemessenen Preis zu kalkulieren, aus dem sich alle Partner refinanzieren können müssen, sowie insbe-

sondere einen Verantwortlichen für die Buchung und Abwicklung zu finden. Dieser muss als so genannter Veranstalter über die gesetzlich vorgeschriebenen Voraussetzungen und Absicherungen verfügen.

Sicherungsscheinplicht für Reiseveranstalter

Die Verbraucherschutzvorschriften der Europäischen Union verpflichten im § 651 k BGB Reiseveranstalter seit November 1994 dazu, erhaltene Kundengelder für den Fall abzusichern, dass infolge ihrer Zahlungsunfähigkeit (nicht des vermittelnden Reisebüros!) Reiseleistungen ausfallen oder dem Reisenden für die Rückreise zusätzliche

Aufwendungen entstehen. Diese Absicherung muss der Reiseveranstalter mit einem Sicherungsschein, der an den Reisenden auszuhändigen ist, nachweisen.

Sicherungsscheinplichtig ist **jeder Reiseveranstalter**. Ausnahmen gelten nur, wenn

- der Reiseveranstalter nur gelegentlich **und** nicht gewerblich Reisen veranstaltet. Schon ab drei Reisen pro Jahr, wird allerdings das "gelegentlich" bereits abgelehnt und die Sicherungsscheinplicht angenommen;
- die Reise nicht mehr als 24 Stunden dauert, keine Übernachtung beinhaltet **und** nicht mehr als 75,00 € kostet (z.B. Kaffee-Fahrten mit Kulturprogramm).;
- es sich um Veranstalter handelt, die juristische Personen des öffentlichen Rechts (Bundesländer, Hochschulen u.s.w.) sind, da diese kein Insolvenzverfahren betreiben dürfen.

Quelle: www.recht-im-tourismus.de

Stellt der Reiseveranstalter keinen Sicherungsschein aus, besteht auf Seiten des Kunden keine Pflicht zur Vorkasse. Außerdem läuft der Reiseveranstalter Gefahr, von Konkurrenten kostenpflichtig abgemahnt und auf Unterlassung verklagt zu werden. Neben den klassischen Reiseveranstaltern treten üblicherweise meist Tourismusorganisationen, Verkehrsträger und zum Teil auch Beherbergungsbetriebe als Veranstalter auf, wobei es nicht immer leicht ist, diese hierfür zu motivieren.

Touristische Pauschale Wulkow-Wust

„Fünf in Deutschland einmalige romanische Backsteindorfkirchen - abseits der Hauptstraße - erwarten Ihren Besuch, um Ihnen aus ihrem langen Leben zu erzählen. Bei einem Kurzurlaub in landschaftlich reizvoller Umgebung erleben Sie hautnah Romanik, Marionetten und ein Stück Preußischer Geschichte. Wir empfehlen Ihnen ein Tagesprogramm zum Pauschalpreis: Dieses Programm für 10 oder mehr Personen organisieren wir komplett für Sie, einschließlich aller Besichtigungen, Veranstaltungen, Mittagstisch und Kaffeetrinken (ohne An- und Abfahrt).“

Quelle: www.people.freenet.de/GuM

Dass Pauschalen oder touristische Programme nicht nur etwas für die großen Bauwerke und Städte sind, sondern auch an kleineren Standorten funktionieren, zeigt das Beispiel WUST. Mit ihrer Pauschale zum Marionettentheater empfängt die Vereinigung GuM jährlich etwa 20 auswärtige Reisebusse mit jeweils 40 Insassen. Natürlich wächst der Adressatenkreis, die Werbewirksamkeit und möglicherweise auch das Umsatzvolumen bei Pauschalen gemeinsam mit großen gewerblichen Partnern.

„Prickelndes Vergnügen – Vier touristische Highlights zu einem Preis“

Hier bietet die HEUREKA Gastro GmbH des Schlosses Neuenburg den Besuch des Merseburger oder Naumburger Doms, in Verbindung mit der Neuenburg, einem Mittagessen in der Neuenburger Küchenmeisterei sowie Führung und Verkostung in der Rotkäppchen-Sektellerei an.

Abb.3.33: Titelseite des Angebotsflyers



Quelle: HEUREKA Gastronomie

Offt wird aber gar nicht die bestimmte Pauschale gebucht, sondern Wiederverkäufer und Endkunden nehmen sie nur zum Anlass für eigenständige Programmerstellung oder Buchung. Insofern sagt die absolute Zahl der Buchungen bei Pauschalen ggf. nur wenig über ihren tatsächlichen „Werbe“erfolg aus.

Ob Führung, Veranstaltung oder Pauschale, mit einem Trend werden alle Anbieter auch künftig immer stärker konfrontiert sein: Zielgruppen- und Erlebnisorientierung! Der Besucher und Gast möchte mit seinen individuellen Interessen abgeholt werden und „Geschichte“ möglichst unmittelbar erfahren, ja vielleicht auch anfassen.

Erlebnisangebote für Kinder und Jugendliche

Kinderkemenate auf der Neuenburg mit Kostümfundus und traditionellem Kinderspielzeug.
Kinderresidenz in Burg Allstedt:
Romanikprogramme für Kinder (Verkleiden, Kinderhochzeit, historische Spiele, Schreiben mit Tinte, Drucken mit Druckerpresse, Brotbacken, Schießen mit Pfeil und Bogen)



Schülerausflugstag zur Konradsburg: mit Führung, Quiz, experimenteller Archäologie (nachgestelltes Grabungsfeld, Tontopf zusammensetzen), Tretrad im Brunnen laufen, Handwerksausübung (z.B. Papierherstellung).

Beim Megedeborch im Kulturhistorischen Museum in Magdeburg wurde im Jahr 1996 als museumspädagogisches Projekt mit Unterstützung des Arbeitsamtes zum Leben erweckt. Ziel ist einzutauchen ins Mittelalter: in die verräucherten Gassen der Stadt Megedeborch mit ihren niedrigen Handwerkerstuben, der rußgeschwärtzen, lärmenden Schänke, dem Marktplatz mit hölzernem Roland und Pranger. Incognito wird der Besucher Zeuge öffentlicher Rats- und Schöffenversammlungen, von Messen und Märkten, von Prozessionen und Schützenfesten. Das Historische Spiel zählt seit Bestehen jährlich bis zu 20.000 Besucher, darunter nahezu einhundert angemeldete Schulklassen auch aus Niedersachsen, Brandenburg oder Sachsen.

3.4.2.11 Veranstaltungen als Reiseanlass

Konzerte, Theateraufführungen, Sonderausstellungen, Feste u.ä. spielen heute eine Schlüsselrolle, wenn Bauwerke, Museen, aber auch touristische Zielgebiete auf sich aufmerksam machen wollen. Sie werden genutzt, um sich mit bestimmten Themen zu profilieren (z.B. auch als Kulturregion der Romanik), möglichst vielen Besuchern einen Anlass zum Kommen zu bieten und dann in der Presse eine entsprechende Resonanz zu erfahren. Das gilt auch für Kirchen, die jenseits der üblichen Gottesdienste mit Konzerten, Märkten zu kirchlichen Festtagen (Weihnachten, Ostern) oder auch spezifischen Festgottesdiensten oder Vortragsveranstaltungen und Seminaren an Gemeindeglieder und Besucher herantreten.

Ein Aktionsfeld – gerade auch für kleinere Kirchen geeignet, weil man sich auf ein Ereignis konzentrieren kann – sind nächtliche Inszenierungen, die unter verschiedensten Thematiken erfolgen können. Die Evangelische Kirche hat hierzu einen Rat- und Ideengeber herausgegeben (vgl. KIRCHENAMT o.J.).

„Ideen für eine Nacht“

| | | |
|-----------------|--------------|----------------|
| Wortkirche | Kunstkirche | Kinderkirche |
| Literaturkirche | Kinokirche | Sportkirche |
| Klangkirche | Genusskirche | Erlebniskirche |

Mit dem MDR-Musiksommer „Konzerte entlang der Straße der Romanik“ besteht schon ein sehr erfolgreiches Beispiel für ein etabliertes Veranstaltungsangebot in Kirchen.

15. MDR Musiksommer „Konzerte entlang der Straße der Romanik



Die "Konzerte entlang der Straße der Romanik" erleben im Rahmen des MDR Musiksommers 2006 ihr zehnjähriges Jubiläum. In diesen Jahren hat sich sowohl eine beständige Zusammenarbeit mit den örtlichen Partnern, als auch eine insgesamt steigende Resonanz beim Publikum entwickelt. Das Konzept der Reihe scheint also auf fruchtbaren Boden zu fallen und auch den Bedürfnissen des Zeitgeistes gerecht zu werden.

Quelle: www.mdr.de/musiksommer

In 36 Spielorten Sachsens, Sachsen-Anhalts und Thüringens wurde in 2005 eine Auslastung von 93% erzielt. Die Reihe der Konzerte entlang der Straße der Romanik ist dabei eine der erfolgreichsten.

Dabei zeigt sich auch ein wichtiges Prinzip:

- Lieber feste Termine für Veranstaltungen wählen statt einmalige Programme zu bewerben und sich als feste Größe in die Veranstaltungslandschaft einführen.
- Möglichst die Nähe oder Kopplung an bestehende Reihen oder Strukturen suchen und sich dort integrieren.

Generell zeigt sich, dass Veranstalter immer stärker auf die Wirtschaftlichkeit ihrer Aktivitäten schauen müssen. Veranstaltungen sollten, wenn sie sich über längere Zeit am Markt etablieren wollen, über ein solides Finanzkonzept verfügen.⁴⁶

3.4.2.12 Kooperation mit dem Tourismus

Nahezu alle vorgestellten Angebotsformen und Marketingmaßnahmen verlangen eine oder führen zu einer Zusammenarbeit mit touristischen Marketingorganisationen oder direkt mit Anbietern.

Die Kooperationsmöglichkeiten sind breit gefächert. Entscheidend dafür, dass die Zusammenarbeit keine einmalige oder nur auf wenige Standardabläufe beschränkte bleibt, ist ein funktionierendes **Innenmarketing** zwischen Kirche und touristischen Partnern, damit kirchliche Angebote für die Gäste bekannt und transparent gemacht werden können.

⁴⁶ Welche rechtlichen Konsequenzen das Abspielen von CDs/Musikaufnahmen in Kirchengebäuden hat, erläutert ein Anhang zur GEMA.

INNENMARKETING

- Weiterleitung der tourismusrelevanten Informationen (Öffnungszeiten, Preise, Führungen etc.)
- Weiterleitung und Abstimmung von Veranstaltungsterminen
- Aufnahme in Nachrichtenverteiler/Informationsdienste
- Teilnahme an Sitzungen und Mitgliedschaft in lokalen/regionalen Tourismusorganisationen
- Mitarbeit an lokalen/regionalen Tourismuskonzepten
- Gemeinschaftliche Weiterbildung der Gäste- und Kirchenführer
- Gemeinsame Aktivitäten zur Sensibilisierung der einheimischen Bevölkerung

Touristisch engagierte Kirchen sollten demnach auch aktiv in die Erarbeitung von Entwicklungskonzeptionen für die Gemeinde einbringen oder sogar Mitglied im örtlichen Tourismusverein sein. Je stärker die Kirche als (kultur-)touristischer Anbieter auftritt, desto häufiger und intensiver wird es mit Hoteliers, Touristinformationen oder auch Verkehrsträgern zu einer gemeinsamen Angebotsgestaltung bis hin zur buchbaren Pauschale kommen.

ANGEBOTSGESTALTUNG

- Integration in touristische Besucherleit- und Informationssysteme
- Entwicklung und Abstimmung von Führungsprogrammen
- Gemeinsame Gestaltung von Ortsjubiläen, Veranstaltungsreihen
- Entwicklung von Pauschalen mit verschiedenen touristischen Partnern

Ein gemeinschaftlicher Auftritt gegenüber den Besuchern bedeutet heute neben konventionellen Werbemaßnahmen (Inserate in Prospekten, Messebesuche, Medienberichte) auch die Teilnahme an modernen Kundenbindungssystemen wie touristischen Cards, die Integration in touristische Internetplattformen und konsequente Mittelbündelung. So schlos-

AUBENMARKETING

- Integration/ Link mit touristischen Internetseiten
- Wechselseitige Integration des Corporate Designs
- Kooperative Werbung durch
 - Anzeigeninserate in touristischen Verkaufsprospekten
 - Gemeinsame Messebesuche
 - Marketing-Kooperationsverträge
- Teilnahme an Card- oder ähnlichen Kundenbindungssystemen, Kombitickets

sen z.B. Vereinigte Domstifter, Landesmarketing und Merseburg 2004 einen Marketingkooperationsvertrag mit fixierten Partnerbeiträgen (Ausstellung) ab.

Die Kirche St. Marien mit ihrer Thomas-Müntzer-Gedenkstätte in Mühlhausen ist als einzige Mitglied der THÜRINGEN CARD und gewährt Inhabern freien Eintritt. In Halberstadt präsentieren sich die Kirchen bereits umfangreich auf der stark touristisch aufgemachten Stadtseite unter „Kirchen in Halberstadt – Besuchen Sie die Straße der Romanik“. Weitere Links führen auf die Websites von Domschatz und Liebfrauenkirche, die ihrerseits touristische Informationen bereithalten.

Abb. 3.34: Touristische Integration von Kirchen in Website von Halberstadt



Quelle: www.halberstadt.de

Um in die Kooperation mit dem Tourismus einzusteigen oder diese zu intensivieren und auszubauen, sind sogenannte Workshops – moderierte

Diskussions- und Arbeitsgespräche – besonders geeignet.

Eingeladen werden Vertreter touristischer und gemeindlicher Organisationen, ggf. andere kultur-touristische Einrichtungen wie Museen und Organisationen wie Heimatvereine sowie touristische Leistungsträger (z.B. Hoteliers), aber auch kirchlicherseits alle, die mit Besuchern befasst sind (z.B. Kirchenführer). Bewährt hat sich, die Moderation des Workshops an eine externe Institution zu vergeben, die nicht in örtliche Konflikte und Strukturen verstrickt ist. Der offiziellen Einladung mit Rückmeldeformular sollte ein Themenpapier beigefügt werden, mit dessen Hilfe sich potenzielle Teilnehmer inhaltlich vorbereiten können.

Dauer und Zeitplan der Veranstaltung müssen sich an der Zusammensetzung der Teilnehmer orientieren. So haben Ehrenamtliche meist nur abends Zeit, während Vertreter von Behörden und Institutionen einen Workshop in ihre Arbeitszeit einordnen können. Mindestens 3 bis 4 Stunden Zeit sind jedoch einzuplanen.

Solche Veranstaltungen sollten regelmäßig und mindestens ein Mal pro Jahr stattfinden, um die Umsetzung beschlossener Maßnahmen verfolgen und die Zusammenarbeit stetig weiterentwickeln zu können.

Abb. 3.36: Workshops zum Thema Kooperation zwischen Kirchen und Tourismus

| HALBERSTADT | ARENDSEE | KIRCHENKREIS EISLEBEN |
|---|---|--|
| MODERATION dwif-Consulting GmbH | dwif-Consulting GmbH | Projektstelle Offene Kirche |
| ZIELE *Verbesserte Kooperation von Domschatz und Liebfrauenkirche * Kulturtouristisches Netzwerk | * Verbesserte Kooperation mit der Gemeinde und dem Tourismus * Einnahmenerhöhung | * Verbesserte Kooperation im Kirchenkreis * Regionale Vernetzung kultur-touristischer Angebote der Kirchen |
| ERGEBNISSE * Kombiführung für Dom, Domschatz und Liebfrauenkirche * Kulturtouristische Gemeinschaftswerbung * Angebotsideen mit Verkehrsträgern (Regional-/Deutsche Bahn) * Bündelung/Kontinuität bei Musik-Veranstaltungen (Romanikfestival) * Runder Tisch „Kultur“ | * Jour Fixe einrichten * Arbeitsgruppen für konkrete Aufgaben gründen * Inkasso für Spenden verbessern * Treffen mit Tourismusverein, Kommune, Tourismusverband Altmark durchführen * Sponsorenwerbung auf Eintrittskarten umsetzen | * Verstärkte Erarbeitung von Angeboten für Kinder und Jugendliche * Gemeinsame Angebote der Kirchen ausbauen (Nacht des offenen Denkmals, Reformationsjubiläum) * Weiterbildungs-Workshops für Kirchenführer/-wachen |

Quelle: Eigener Entwurf 2006; dwif 2004a

3.5 Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

Welche Handlungsoptionen haben Kirchen nun, ihre Öffnung für Besucher, die Schaffung neuer Angebote sowie die Erhaltung der historischen Baukörper bestmöglich zu organisieren?

Eine **idealtypische Organisationsform** und Lösung gibt es nicht. Dafür sind die vorgefundenen örtlichen Situationen viel zu individuell und das, was letztlich entstanden ist oder entsteht, zu stark von den einzelnen handelnden Personen geprägt. Auch bei an sich ungünstigen Ausgangsvoraussetzungen wie einer peripheren Lage, kaum vorhandener touristischer Infrastruktur, kleinen Dorfkirchen mit begrenzter Anziehungskraft kann durch beispielhaftes ehrenamtliches Engagement ein Angebot entstehen,

das deutlich mehr Besucher auch über weite Entfernungen hinweg (bis Berlin) anzieht (siehe Wust mit seiner Marionettenbühne). Ebenso gibt es Großkirchen, die ihre Standortgunst nicht so nutzen, dass die touristischen Potenziale voll ausgeschöpft werden. Dies hängt meist ab von den entscheidenden Menschen, denen es entweder gelingt, andere für eine Idee und Projekt zu begeistern, oder aber die einen Status quo mehr oder minder befriedigend verwalten.

Klar zu beobachten ist, dass die Umsetzbarkeit möglicher Handlungsoptionen stark von den Strukturen und Rahmenbedingungen vor Ort bestimmt wird. Im Folgenden soll dies für drei verschiedene Standardsituationen ausgeführt werden, auch wenn die realen Standorte von dieser Typisierung in Teilaspekten sicher abweichen.

| Typ | Dorfkirche | Stadtkirchen, kleinere Klöster / Klosterkirchen | Citykirche, Dom, Kloster |
|------------------------------|--|--|--|
| Standortregion | Ländlich | Ländlich-kleinstädtisch | Mittel- und Großstädte, Tourismusorte oder Solitärstandorte |
| Besucher pro Jahr | Unter 10.000 | 10.000 bis 30.000 | Über 30.000 |
| Tourismusstruktur | <ul style="list-style-type: none"> Keine Tourismusorganisation vor Ort vorhanden Keine bzw. kaum Beherbergung und Gastronomie vor Ort | <ul style="list-style-type: none"> Tourismusstelle oder –verein vorhanden Unter 50.000 Übernachtungen p.a. wenige Gasthöfe/ Hotels /Privatvermieter | <ul style="list-style-type: none"> Tourismus- oder Stadtmarketing-organisation Über 50.000 Übernachtungen p.a. Ausgebautes Beherbergungs-/Gastronomieangebot |
| Bewertung/ Handlungsoptionen | <ul style="list-style-type: none"> Kaum eigene akquisitorische Wirkung Besucherbezogene Aktivitäten nur auf ehrenamtlicher Basis möglich Netzwerke mit anderen Kirchen bzgl. Tourismus, Kultur, Öffnung, Erhaltung bilden Kooperation mit Tourismus- und Kulturakteuren von außerhalb suchen | <ul style="list-style-type: none"> Schon merkliche, aber überwiegend regional begrenzte, touristische Anziehungskraft Besucherangebote/ –betreuung getragen durch Mix aus geförderter und geringfügiger Beschäftigung sowie Ehrenamt (wichtigste Säule!) Angebotsentwicklung und Marketing mit lokalen sowie regionalen Tourismus Anbietern und –organisationen betreiben Netzwerke mit anderen Kirchen bzgl. Tourismus, Kultur, Öffnung, Erhaltung bilden | <ul style="list-style-type: none"> Aktive Marktbeeinflussung durch eigenes, auch überregionales Marketing sinnvoll Permanente Besucherangebote/-betreuung mit Personal grundsätzlich tragfähig Sollte als „Motor/ Zugpferd“ innerhalb kirchlicher Netzwerke fungieren Gezielte Kooperation mit potenten, über-regional aktiven touristischen und kulturellen Partnern suchen |

Quelle: Eigener Entwurf 2006.

Citykirchen, Döme und Klöster mit über 30.000 Besuchern

Einen „selbsttragenden“ Besichtigungsbetrieb mit angestelltem Personal, wozu auch geringfügige Beschäftigte zu zählen sind, kann es überhaupt erst ab einer erreichten Größenordnung von mehr als

30.000 Besuchern pro Jahr geben. Dies ist gewissermaßen die „Kommerzialisierungsgrenze“, die sich auch bei der Beschäftigung mit der ökonomischen Situation von vergleichbaren kulturellen Einrichtungen wie Museen, Schlössern und Burgen immer wieder bestätigt. Selbst hier wird man z.B. Führungen o.ä. möglichst durch freie und nicht

angestellte Kräfte durchführen lassen, damit die personellen Fixkosten nicht zu groß werden. Die Größenordnung 30.000 Besucher ergibt sich allein aus der Tatsache der dadurch mindestens zu erzielenden Einnahmen: Dies wären bei mindestens 3,- Euro pro Besucher wenigstens 90.000 Euro pro Jahr und damit ein Betrag, von dem sich ein gewisser Personalkörper finanzieren ließe. Kirchen, Dome oder Klöster in dieser Besuchgrößenklasse müssen alle potenziellen Einnahmequellen professionell nutzen, um ihren Handlungsspielraum für eine attraktive Gestaltung des Besucherbetriebs aufrechtzuerhalten. Hierzu gehören ein ansprechender Verkaufsbereich, der zielgruppenspezifische Führungs- und Veranstaltungsbetrieb sowie die aktive Einwerbung von Spenden- und Sponsoringmitteln.

Durch die Auswahl adäquater Partner für Marketingkooperationen wie Landesmarketingorganisationen, große Hotels oder -ketten, Reiseveranstalter, Markenunternehmen in der Konsumgüterbranche, Banken, Medien u.s.w. können sie ihren Bekanntheitsgrad erhöhen und sich neue Zielgruppen erschließen. Allerdings ist hier sorgfältig auf Qualität und Stimmigkeit geachtet werden, denn nicht alle Branchen oder Produkte passen zum Wirkungskreis Kirche. Kooperationsverträge zur Bündelung von Marketingmitteln (siehe LMG und Vereinigte Domstifter), touristische Pauschalangebote mit einer namhaften Sektkellerei, sind hier konkrete Beispiele. Hier wird zudem das touristische und Marketing-Knowhow der Partner genutzt, ohne dass man es selbst aufbauen muss. Nur rund jedes fünfte Objekt entlang der „Straße der Romanik“ liegt in dieser Größenordnung.

Stadtkirchen, kleinere Klöster/Klosterkirchen mit 10.000 bis 30.000 Besuchern

Hier bewegt man sich im Übergang von „rein ehrenamtlich“ und schon „teilweise kommerziell“. Es ist eine Situation, in der bereits merkliche Aktivitäten zur Anziehung und Betreuung von Besuchern entfaltet wurden, sei es auf ehrenamtlicher Basis (siehe Wulkow-Wust), sei es mit geförderter Beschäftigung (siehe Kloster und Heimatmuseum Arendsee). Auf ehrenamtlicher Basis sind der Angebotsausweitung jedoch irgendwann Grenzen gesetzt und die Arbeitsmarktförderung entwickelt sich eindeutig rückläufig. Entweder können also Quellen für dauerhafte Zuschüsse seitens der Kommune oder durch Sponsoren erschlossen werden, oder man akzeptiert die limitierte Situation und versucht sie bestmöglich zu gestalten, d.h. man gliedert geringerwertiger Tätigkeiten in geringfügige Beschäftigungsverhältnisse aus und wertet damit ehrenamtliche Tätigkeiten auf. In jedem Falle wird hier das Ehrenamt als tragende Säule weiter ausgebaut und professionell gemanagt werden müssen.

Der Weg, durch Gründung einer eigenen, wirtschaftlich tätigen Organisation die touristischen Aktivitäten auszugliedern und auf eine tragfähigere Basis zu stellen, kann nur dann funktionieren, wenn diese Unternehmung ihr Geschäftsfeld und/oder ihren Absatzmarkt wesentlich über den Standort und das Aktivitätsfeld Kirche hinaus ausdehnt.

Führungen und Veranstaltungen in „Offenen Kirchen“ an solchen Standorten können nicht auskömmlich sein (siehe auch Marionettenbühne). 20 Wochenenden hintereinander Konzerte in ein und derselben Kirche im ländlichen Umfeld interessieren niemanden und selbst in Großstädten haben viele stationäre kulturelle Angebote Auslastungsprobleme. Ein Marionettentheater muss deshalb selbst in die großen Ballungsräume touren, um auch dort seine Nachfrage abzuschöpfen. Daneben können Aufführungen am Heimatstandort stattfinden. Eine eigene Veranstalterorganisation „Offene Kirche“, selbst wenn diese alle Standorte der Kirchenprovinz zusammenfasst, müsste neben dem Nischenmarkt Veranstaltungen in Kirchen andere lukrativere Geschäftsfelder erschließen. Insofern erscheint es aussichtsreicher, die Kooperation mit bestehenden Organisationen und Unternehmen zu intensivieren und hier die richtigen Netzwerke zu knüpfen. Ein Viertel der Standorte gehört in diese Klasse.

Ländliche Dorfkirchen mit unter 10.000 Besuchern

Eine permanente Öffnung und Besucherbetreuung ist an diesen Standorten mangels Einnahmen wenn überhaupt, dann nur ehrenamtlich zu organisieren, angesichts des geringen Besucherverkehrs jedoch wenig sinnvoll.⁴⁷ Ein solcher Standort kann wegen der insgesamt fehlenden touristischen Infra- und Organisationsstruktur aus sich selbst heraus allenfalls im lokalen Umfeld Besucher anziehen. Touristische Partner wird sich diese Kirche außerhalb der Standortgemeinde in der nächst größeren Stadt oder Tourismusgemeinde suchen müssen. Hier sollte sie sich um Aufnahme in das touristische Informationsmaterial, die Vermittlung von Besuchern für Führungen, die Einbindung in touristische Pauschalangebote und die Integration in die Werbe- und Pressearbeit für geplante Veranstaltungen bemühen. Um bei der Leitung und Organisation des Ehrenamtes Unterstützung zu erfahren oder sich Spenderkreise besser zu erschließen, ist der Zusammenschluss mit umliegenden kleineren Kirchen sicher zu empfehlen (siehe Kirchenkreis Eisleben, gemeinsame Weiterbildung und Stiftungsgründung im Landkreis Zerbst). Gerade für die Gewinnung von

⁴⁷ Überlegenswert wäre hier eine Teilung des Standards „Verlässlich geöffnete Kirche“ in Vollmitglieder und solche, analog der Wegekirche in Skandinavien, die eine zeitlich enger begrenzte Periode zur Öffnung (Sommerferien) auswählen oder für den Ausflugsverkehr speziell am Wochenende Öffnungszeiten bereithalten.

Ehrenamtlichen oder zeitlich befristete ehrenamtliche Unterstützung, z.B. am „Tag des Offenen Denkmals“, hat sich die Zusammenarbeit mit bereits bestehenden örtlichen Vereinen bewährt (siehe Sangerhausen, Wüst).

Die Masse der Standorte entlang der „Straße der Romanik“ - mehr als jede zweite Kirche - findet sich in diesem Segment und sicher auch die weit überwiegende Mehrheit der Mitgliedskirchen der Kirchenprovinz.

4. Service

4.1 Adressen

| Kirchen und kirchliche Organisationen | |
|---|---|
| Föderation Evangelischer Kirchen in Mitteldeutschland (EKM) Standort Magdeburg Am Dom 2 39104 Magdeburg | Tel.: 03 91/53 46-0 Fax: 03 91/53 46-111 Mail: Kirchenamt.Magdeburg@ekmd.de Homepage: www.ekmd.de |
| Evangelische Kirche der Kirchenprovinz Sachsen Am Dom 2 39104 Magdeburg | Tel.: 03 91/53 46-0 Fax: 03 91/53 46-111 Mail: kirchenamt.magdeburg@ekmd.de Homepage: www.ekmd-online.de |
| Fachreferat Ehrenamt/ Offene Kirchen Arbeitsstelle Gemeindegeliebte Leibnizstraße 4 39104 Magdeburg | Tel.: 03 91/53 46 183 Fax: 03 91/53 46 188 Mail: birgit.neumann@ekmd.de Homepage: www.gemeindegeliebte-ekm.de |
| Evangelische Landeskirche Anhalts Friedrichstraße 22/24 06844 Dessau | Tel.: 03 40/25 26-0 Fax: 03 40/25 26-130 Mail: landeskirchenamt@evlkanh.de Homepage: www.landeskirche-anhalts.de |
| Kirchenkreis Eisleben Superintendent Appel Gottfried Freistraße 21 06295 Lutherstadt Eisleben | Tel.: 0 34 75/64 86 23 Fax: 0 34 75/64 86 24 Mail: ev.kirchenkreis-eisleben@freenet.de |
| Katholische Erwachsenenbildung Breiter Weg 213 39104 Magdeburg | Tel.: 03 91/6 20 86 41 Fax: 03 91/6 20 86 43 Mail: info@keb-sachsen-anhalt.de Homepage: www.keb-sachsen-anhalt.de |
| Pädagogisch Theologisches Institut Arbeitsstelle Drübeck Klostergarten 6 38871 Drübeck | Tel.: 03 94 52/9 43 12 Fax: 39452/9 43 11 Mail: PTI.Dreubeck@ekmd.de Homepage: http://pti.ekmd-online.de |
| Kirchennahe Stiftungen und Fördervereine - in Sachsen-Anhalt | |
| Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt Schloss Leitzkau Am Schloss 4 39279 Leitzkau | Tel.: 03 92 41/9 34-30 Fax: 03 92 41/9 34-34 Mail: Leitzkau@dome-schloesser.de Homepage: www.dome-schloesser.de |
| Vereinigte Domstifter zu Merseburg und Naumburg und des Kollegiatstifts Zeitz Stiftung öffentlichen Rechts Domplatz 16/17 06618 Naumburg (Saale) | Tel.: 0 34 45/23 01-0 Fax: 0 34 45/23 01-20 Mail: info@vereinigtedomstifter.de Homepage: www.vereinigtedomstifter.de |
| Domschatzverwaltung Domplatz 16a 38820 Halberstadt | Tel./Fax: 0 39 41/24 23 7 Mail: mail@dom-und-domschatz.de Homepage: www.dom-und-domschatz.de |
| Geschichtskreis und Marionettenbühne (GUM) im Kirchspiel Wulkow/Wust Vorsitzender Karlheinz Stephan, Pfarrer i.R. Dorfstraße 9 39319 Großwulkow | Tel.: 03 93 41/4 06 Mail: gum@01019freenet.de Homepage: http://people.freenet.de/GuM |
| Stiftung Kloster Jerichow Am Gut 1 D-39319 Jerichow | Tel.: 03 93 43/2 85 oder 9 26 60 Fax: 03 93 43/92 66 11 Mail: info@stiftung-kloster-gerichow.de Homepage: www.stiftung-kloster-gerichow.de |

| Kirchennahe Stiftungen und Fördervereine in Sachsen-Anhalt (Fortsetzung) | |
|--|---|
| Stiftung Entschlossene Kirchen c/o Deutsche Stiftung Denkmalschutz Koblenzer Straße 75 53117 Bonn | Tel.: 02 28/39 06 39 80 oder 03 92 48/9 26 20 Mail: info@kirchenstiftung-zerbst.de Homepage: www.kirchenstiftung-zerbst.de vor Ort: Elke Freiin von Wüllenweber: Tel.: 02 28/39 06 39 80 Fax: 02 28/3 90 63 43 Mail: elke.wuellenweber@denkmalschutz.de Sonja Hahn Dorfstraße 6 39264 Garitz Tel. 03 92 48/73 00 |
| Förderverein 'Kloster Arendsee' e.V. Verein zur Erhaltung des ehemaligen Benediktinerinnen-Klosters Arendsee (Straße der Romanik) Gemeindepfarrer: Pfarrer Dr. Eberhard Bürger Am Markt 2 39619 Arendsee | Tel.: 03 93 84/22 26 Fax: 03 93 84/2 74 04 Mail: buerger.arendsee@gmx.de Homepage: www.klosterarendsee.com |
| Verein für Geschichte von Sangerhausen und Umgebung e.V. (Ulrichskirche/St. Ulrici) Vorsitzender: Helmut Loth Riestedter Straße 24 06524 Sangerhausen | Mail: geschichtsverein@web.de Homepage: www.geschichtsverein-sangerhausen.de |
| Kirchennahe Stiftungen und Fördervereine in sonstigen Regionen | |
| Chorus - Associazione Chiese di Venezia San Polo, 2986 30125 Venezia | Tel.: +39 0 41/2 75 04 62 Fax: +39 0 41/2 75 04 94 Mail: info@chorusvenezia.org Homepage: www.chorusvenezia.org |
| Förderkreis Alte Kirchen Berlin-Brandenburg e.V. Postfach 24675 10128 Berlin | Tel./Fax: 0 30/4 49 30 51 Mail: AlteKirchen@aol.com Homepage: www.altekirchen.de |
| Stiftung zur Bewahrung kirchlicher Baudenkmäler in Deutschland (KiBa), Herrenhäuser Straße 12 30419 Hannover | Tel.: 05 11/2 79 63 33 Fax: 05 11/2 79 63 34 Mail: kiba@ekd.de Homepage: www.stiftung-kiba.de |
| Dorfkirchen in Not in Mecklenburg und in Vorpommern e.V. Dr. Jürgen Hebert Schlossgartenallee 9 19061 Schwerin | Tel.: 03 85/56 16 82 Mail: drjhb@compuserve.com |
| Klösterreich Hermann Paschinger Geschäftsstelle Klösterreich c/o ITA Prof. Kaserer Weg 333 A-3491 Straß | Telefon: +43 27 35/55 35-0 Fax: +43 27 35/55 35-14 E-Mail: info@kloesterreich.at www.kloesterreich.at |
| TIEKIRKKO – Projekt Wegekirchen Evangelisch-lutherische Kirche Finnland Department for International Relations P.O. Box 185 00161 Helsinki Finland Office address: P.O. Box 60 20501 Turku Finland | Tel.: +35 8/9-180 21 Fax: +35 8/9-180 22 30 Mail: arkkipiispa@evl.fi Homepage: www.evl.fi |

| Kirchennahe Stiftungen und Fördervereine in sonstigen Regionen (Fortsetzung) | |
|---|--|
| Fränkische St. Jakobus-Gesellschaft Würzburg e. V. Heinrich-v.-Bibra-Str. 17 97769 Bad Brückenau | Tel.: 0 97 41/33 76 Fax: 0 97 41/33 74 Mail: Werner.Alferink@t-online.de Homepage: www.jakobus-gesellschaften.de |
| Ministerien in Sachsen-Anhalt | |
| Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt Hasselbachstr. 4 39104 Magdeburg | Tel.: 03 91/5 67 01 Fax: 03 91/5 67 47 22 Mail: poststelle@mw.lsa-net.de |
| Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr des Landes Sachsen-Anhalt Turmschanzenstr. 30 39114 Magdeburg | Tel.: 03 91/5 67 01 Fax: 03 91/5 67 46 21 Mail: poststelle@mlv.lsa-net.de |
| Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt Turmschanzenstr. 32 39114 Magdeburg | Tel.: 03 91/5 67 01 Fax: 03 91/5 67 37 75 Mail: poststelle@mk.lsa-net.de |
| Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt des Landes Sachsen-Anhalt Olvenstedter Straße 4 39108 Magdeburg | Tel.: 03 91 / 5 67 01 Fax: 03 91 / 5 67 19 64 Mail: poststelle@mu.lsa-net.de |
| Denkmalschutz/Organisationen | |
| Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt Schloss Leitzkau Am Schloss 4 39279 Leitzkau | Tel.: 03 92 41/9 34-30 Fax: 03 92 41/9 34-34 Mail: Leitzkau@dome-schloesser.de Homepage: www.dome-schloesser.de |
| Stiftung Schlösser, Burgen und Gärten des Landes Sachsen-Anhalt / Domstiftung Schloß Leitzkau 39279 Leitzkau | Tel.: 03 92 41/9 34-0 Fax: 03 92 41/9 34-34 Mail: stiftung-leitzkau@t-online.de |
| Landesamt für Denkmalpflege Sachsen-Anhalt Große Märkerstr. 21/22 (Schleiermacherhaus) 06108 Halle/ Saale | Tel.: 03 45/2 93 97 0 Fax: 03 45/2 31 00 15 Mail: poststelle@lfd.mk.lsa-net.de |
| Museumsverband Sachsen-Anhalt e.V. Schlossstr. 24 06406 Bernburg | Tel.: 0 34 71/62 81 16 Fax: 0 34 71/62 81 16 Mail: museumsverbandsachsen-anhalt@t-online.de |
| Landeszentrale für politische Bildung des Landes Sachsen-Anhalt Schleinufer 12 39104 Magdeburg, | Tel.: 03 91/5 65 34-0 |
| The National Trust PO Box 39 Warrington WA5 7WD | Tel.: +44 8 70/4 58 40 00 Fax: +44 2 08/4 66 68 24 Mail: enquiries@thenationaltrust.org.uk Homepage: www.nationaltrust.org.uk |
| Paradores de Turismo de España, S.A. Requena, 3 28013 Madrid (Spanien) | Tel.: +34 9 02/52 22 44 Homepage: www.parador.es |
| Deutsche Stiftung Denkmalschutz Koblenzer Straße 75 53177 Bonn | Tel.: 02 28/9 57 38-0 Fax: 02 28/9 57 38-23 Mail: info@denkmalschutz.de Homepage: www.denkmalschutz.de |
| UNESCO-Welterbestätten Deutschland e.V. Kornmarkt 6 06484 Quedlinburg | Tel.: 0 39 46/81 12 53 oder 0 39 46/81 12 54 Fax.: 0 39 46/81 12 56 Homepage: www.unesco-welterbe.de |

| Tourismusorganisationen und -anbieter | |
|---|--|
| Investitions- und Marketing Sachsen-Anhalt IMG Vormals: Landesmarketing Sachsen-Anhalt GmbH und Wirtschaftsförderungsgesellschaft für das Land Sachsen- Anhalt mbH Am Alten Theater 6 39104 Magdeburg | Tel.: 03 91/5 67-70 80 Fax: 03 91/5 67-70 81 Mail: img@img-sachsen-anhalt.de Homepage: www.inposa.de |
| Tourismusmarketing Sachsen-Anhalt GmbH Am Alten Theater 6 39104 Magdeburg | Tel.: 03 91/5 67 70 80 Fax: 03 91/5 67 70 81 Mail: info@tmg-sachsen-anhalt.de Homepage: www.sachsen-anhalt-tourismus.de |
| Fremdenverkehrsverband Anhalt-Wittenberg e.V. Albrechtstr. 48 06844 Dessau | Tel.: 03 40/2 20 00 44 Fax: 03 40/2 00 32 08 Mail: info@anhalt-wittenberg.de |
| Tourismusregion Wittenberg e.V. Neustraße 13 06886 Wittenberg | Tel.: 03 491/40 26 10 Fax: 03 491/40 58 57 Mail: info@tourismusregion-wittenberg.de |
| Bundesverbandes der Gästeführer Deutschland e.V. Vorsitzende: Gisela Bianco Rheingoldweg 67 22559 Hamburg | Tel.: 07 00/81 88 77 88 Fax: 0 40/8 11 96 20 Mail: info@bvgd.org |
| Tourismusverband Altmark e.V. Marktstr. 13 39590 Tangermünde | Tel.: 03 93 22/4 32 32 Fax: 03 93 22/4 32 33 Mail: tv@altmarktourismus.de Homepage: www.altmarktourismus.de |
| Harzer Verkehrsverband e.V. Markstr. 45 38640 Goslar | Tel.: 0 53 21/34 04 0 Fax: 0 53 21/34 04 66 Mail: info@harzinfo.de Homepage: www.harzinfo.de |
| Tourismusverband Sachsen-Anhalt e. V. Am Alten Theater 6 39104 Magdeburg | Tel.: 03 91/7 38 43 00 Fax: 03 91/7 38 43 02 Mail: ltvlsa@compuserve.de Homepage: www.tourismusverband-sachsen-anhalt.de |
| Magdeburger Tourismusverband „Elbe-Börde-Heide“ e.V. Gerhart-Hauptmann-Str. 34 39108 Magdeburg | Tel.: 03 91/73 87 90 Fax: 03 91/73 87 99 Mail: info@elbe-boerde-heide.de Homepage: www.regionmagdeburg.de |
| Saale-Unstrut Tourismus e.V. Lindenring 34 06618 Naumburg/Saale | Tel.: 0 34 45/23 37 90 Fax: 0 34 45/23 37 98 Mail: fremdenverkehr.saale-unstrut@t-online.de |
| Saale-Tourist e.V. Alter Markt 2 06108 Halle | Tel.: 0 345/23 37 90 Fax: 0 345/23 37 98 Mail: saale-tourist@gmx.de |
| HEUREKA Gastro GmbH Nordring 40 04687 Trebsen | Tel.: 03 43 83/4 70 14 80 Fax: 03 43 83/4 70 14 82 Mail: info@heureka-gastro.de Homepage: www.heureka-gastro.de |
| Studiosus Reisen München GmbH Riesstraße 25 D-80992 München | Tel.: 0 89/500 60-0 Fax: 0 89/5 00 60-100 Mail: info@studiosus.com Homepage: www.studiosus.com |
| Biblische Reisen GmbH Ökumenischer Arbeitskreis für Biblische Reisen e.V. Hausanschrift: Silberburgstr. 121 70176 Stuttgart Postanschrift: Postfach 150461 70076 Stuttgart | Tel.: 07 11/6 19 25-0 Kostenlose Servicenummer: 08 00/6 19 25 10 Fax: 07 11/6 19 25-44 Mail: info@biblische-reisen.de Homepage: www.biblische-reisen.de |

| Tourismusorganisationen und –anbieter (Fortsetzung) | |
|---|---|
| Bayerisches Pilgerbüro e.V. Dachauer Str. 9 80335 München | Tel.: 0 89/54 58 11-0 Fax: 0 89/54 58 11-39 oder 0 89/54 58 11-69 Mail: bp@pilger.de Homepage: www.pilgerreisen.de |
| Thüringen Tourismus GmbH Weimarsche Str. 45 99099 Erfurt | Tel.: 03 61/3 74 23 88 Fax: 03 61/3 74 23 88 Mail: service@thueringen-tourismus.de Homepage: www.thueringen-tourismus.de |
| Organisationen im Bereich Freiwilligen/Ehrenamt und Spenden | |
| Die Freiwilligen Agentur Halle Saalkreis e.V. Leipziger Straße 82 06108 Halle/Saale | Tel.: 03 45/2 00 28 10 www.freiwilligen-agentur.de |
| Thüringer Ehrenamtsstiftung Löberwallgraben 8 99096 Erfurt | Fax: 03 61/6 57 36 60 www.thueringer-ehrenamtsstiftung.de |
| Deutschen Spendenrat e.V. Geschäftsführer: Bernd Beder Simrockallee 27 53173 Bonn | Tel.: 02 28/9 35 57 28 Fax: 02 28/9 35 57 99 Mail: spendenrat@t-online.de Homepage: www.spendenrat.de |
| Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen (DZI) Bernadottestr. 94 14195 Berlin | Tel.: 0 30/83 90 01-0 Fax: 0 30/8 31 47 50 Mail: sozialinfo@dzi.de Homepage: http://www.dzi.de |
| Stiftung MITARBEIT Bornheimer Straße 37 53111 Bonn | Tel.: 02 28/6 04 24-0 Fax: 02 28/6 04 24 22 Mail: info@mitarbeit.de Homepage: www.mitarbeit.de |
| Kinderhilfswerk Unicef Höninger Weg 104 50969 Köln | Tel.: 02 21/9 36 50-0 Fax: 02 21/93 65 02 79 Mail: mail@unicef.de Homepage: www.unicef.de |
| Sonstige | |
| dwif-Constling GmbH Postfach 33 02 64 80062 München | Tel.: 0 89/2 37 02 89-0 Fax 0 89/2 37 02 89-9 Mail: info@dwif.de Homepage: www.dwif.de |
| Manufactum Hoof & Partner KG Hiberniastraße 5 45731 Waltrop | Tel.: 0 23 09/9 39-00 Fax: 0 23 09/93 98-00 Mail: info@manufactum.de Homepage: www.manufactum.de |
| Ostdeutscher Sparkassenverband (OSV) vormals Ostdeutscher Sparkassen- und Giroverband (OSGV) Leipziger Straße 51 10117 Berlin | Tel.: 0 30/20 69 18 35 Fax: 0 30/20 69 28 38 Mail: mail@osv-online.de Homepage: www.osv-online.de |
| Abtshof Magdeburg GmbH Spezialitäten-Destillerie Brauereistraße 2 39104 Magdeburg | Tel.: 03 91 / 40 51 50; Fax: 03 91/ 4 05 15 15 Homepage: www.abstshof.de |

4.2 Anhänge

Anhang 1: Eigentümer der Bauwerke an der „Straße der Romanik“ (Stand: Mai 2003)

| Nr. | Ort | Bauwerk | Eigentümer |
|-----|----------------------|----------------------------------|--|
| 1 | Magdeburg | Dom | Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt e.V. |
| 2 | Magdeburg | Kloster Unser Lieben Frauen | Stadt Magdeburg |
| 3 | Magdeburg | St. Petrikirche | Katholische Pfarrvikarie St. Petri |
| 4 | Magdeburg | St. Sebastian | Katholische Probsteigemeinde St. Sebastian |
| 5 | Groß Ammensleben | Benediktinerkloster | Katholische Kirche |
| 6 | Hillersleben | Benediktinerinnenkloster | Evangelische Kirchgemeinde |
| 7 | Hundisburg | Ruine Nordhusen | |
| 8 | Bebertal | Friedhofskapelle | Evangelische Kirchgemeinde |
| 9 | Walbeck | Stiftskirchenruine | Gemeinde Walbeck |
| 10 | Wiepke | Dorfkirche | Evangelische Kirchgemeinde |
| 11 | Engersen | Dorfkirche | Evangelische Kirchgemeinde |
| 12 | Rohrberg | Dorfkirche | Evangelische Kirche |
| 13 | Diesdorf | Klosterkirche | Evangelische Kirchgemeinde |
| 14 | Salzwedel | Lorenzkirche | Katholische Kirche |
| 15 | Arendsee | Benediktinerinnenkloster | Evangelische Kirche |
| 16 | Havelberg | Dom St. Marien | Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt e.V. |
| 17 | Sandau | Pfarrkirche | Evangelische Kirche |
| 18 | Schönhausen | Dorfkirche | Evangelische Kirche |
| 19 | Wust | Dorfkirche | Evangelische Kirche |
| 20 | Melkow | Dorfkirche | Evangelische Kirche |
| 21 | Jerichow | Prämonstratenserstift | Stiftung Kloster Jerichow |
| 22 | Jerichow | Stadtkirche | Evangelische Kirchgemeinde |
| 23 | Redekin | Dorfkirche | Evangelische Kirchgemeinde |
| 24 | Altenplathow/Genthin | Figurengrabstein | Evangelische Kirche |
| 25 | Burg | Unterkirche St. Nicolai | Evangelische Kirchgemeinde |
| 26 | Burg | Oberkirche Unser Lieben Frauen | Evangelische Kirchgemeinde |
| 27 | Loburg | Ruine Liebfrauenkirche | Stadtverwaltung Loburg |
| 28 | Leitzkau | Klosterkirche St. Maria | Förderkreis Kultur u. Denkmalpflege Leitzkau e.V. |
| 29 | Leitzkau | Dorfkirche St. Petri | Evangelische Kirchgemeinde |
| 30 | Pretzien | Dorfkirche St. Thomas | Evangelische Kirchgemeinde |
| 31 | Seehausen/Börde | Paulskirche | Evangelische Kirche |
| 32 | Hadmersleben | Benediktinerinnenkloster | |
| 33 | Kloster Gröningen | Klosterkirche | Evangelische Kirche |
| 34 | Hamersleben | Stiftskirche St. Pankratius | Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt e.V. Nutzung: Katholische Kirche |
| 35 | Dedeleben | Westerburg | Nutzung: Romanik - Hotel Wasserschloss Westerburg Silvia und Hartmut Lerche GbR |
| 36 | Huysburg | Benediktinerkloster | Benediktiner-Priorat |
| 37 | Halberstadt | Liebfrauenkirche | Evangelisch-reformierte Kirchgemeinde |
| 38 | Halberstadt | Dom St. Stephanus und St. Sixtus | Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt e.V. Nutzung: Domschatzverwaltung |
| 39 | Osterwieck | Stephanikirche | Evangelische Kirche |
| 40 | Ilseburg | Klosterkirche | Stadt Ilseburg |
| 41 | Drübeck | Klosterkirche | Evangelisches Konsistorium |
| 42 | Blankenburg | Zisterzienserkloster | Stiftung Kloster Michaelstein |
| 43 | Quedlinburg | Stiftskirche St. Servatius | Stadt Quedlinburg |

Anhang 1: Eigentümer der Bauwerke an der „Straße der Romanik“ (Stand: Mai 2003) - Fortsetzung

| | | | |
|----|-----------------|--|--|
| 44 | Quedlinburg | Krypta Wipertikirche | Förderverein Wipertikirche |
| 45 | Gernrode | Stiftskirche St. Cyriakus | Landeskirchenamt Anhalt |
| 46 | Ballenstedt | Ehemal. Benediktiner-Klosterkirche | |
| 47 | Pansfelde | Burg Falkenstein | Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt e.V. |
| 48 | Frose | Stiftskirche | Landeskirchenamt Anhalt |
| 49 | Ermsleben | Kloster Konradsburg | Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt e.V. |
| 50 | Klostermansfeld | Klosterkirche | Evangelisches Pfarramt |
| 51 | Sangerhausen | Ulrichkirche | Evangelische Kirche |
| 52 | Tilleda | Kaiserpfalz | Gemeinde Tilleda |
| 53 | Allstedt | Burg | Stadt Allstedt |
| 54 | Querfurt | Burg | Landkreis Merseburg-Querfurt |
| 55 | Memleben | Klosterkirche St. Marien | Gemeinde Memleben |
| 56 | Eckartsberga | Eckartsburg | Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt e.V. |
| 57 | Bad Kösen | Rudelsburg | |
| 58 | Bad Kösen | Burg Saaleck | |
| 59 | Bad Kösen | Romanisches Haus | Stadtverwaltung Bad Kösen |
| 60 | Schulpforte | Zisterzienserkloster | Land Sachsen-Anhalt |
| 61 | Naumburg | Dom | Vereinigte Domstifter |
| 62 | Zeitz | Moritzburg mit Dom | Stadt Zeitz, verpachtet an katholische Kirche |
| 63 | Freyburg | Schloss Neuenburg | Stiftung Dome und Schlösser in Sachsen-Anhalt e.V. |
| 64 | Merseburg | Dom St. Johannes und Laurentius | Vereinigte Domstifter |
| 65 | Merseburg | Neumarktkirche | Evangelisches Kirchspiel |
| 66 | Halle | Burg Giebichenstein | Stadt Halle |
| 67 | Halle | Dorfkirche Böllberg | Evangelisches Pfarramt |
| 68 | Landsberg | Doppelkapelle St. Crucis | Stadt Landsberg |
| 69 | Petersberg | Stiftskirche St. Petrus | Kirchliche Stiftung Petersberg |
| 70 | Waldau/Bernburg | Dorfkirche St. Stephan | Evangelisches Pfarramt |
| 71 | Nienburg | Klosterkirche St. Marien | Evangelische Kirchengemeinde |
| 72 | Hecklingen | Klosterkirche St. Georg u. Pancratius | Landeskirchenamt Anhalt |

Worum wir Sie bitten:

Unterstützen Sie uns bei der Durchführung der BESUCHERBEFRAGUNGEN. D.h. erlauben Sie unseren Interviewern den Aufenthalt vor und in den Objekten. Reagieren Sie vermittelnd bei spontanen Problemen oder Beschwerden während der Befragungen. Teilen Sie uns mit, wenn insbesondere ausländische Reisegruppen Sie besuchen oder an einer Führung teilnehmen.

Nehmen Sie an WORKSHOPS und GESPRÄCHEN vor Ort teil. Ihre kreativen Ideen und kritischen Anmerkungen sind gefragt, wenn es um die Erarbeitung zukunftsweisender Lösungen geht. Nennen Sie uns wichtige Ansprechpartner oder Leute, die vor Ort etwas in die angesprochene Richtung anpacken wollen.

Machen Sie mit, wenn es um die UMSETZUNG modellhafter Lösungen geht. Hier wird jede tatkräftige Hand gebraucht, um wirklich etwas zu erreichen.

Sie haben Fragen?

Bitte wenden Sie sich umgehend an die Kooperations- und Ansprechpartner für **START** ➔ **TRANSROMANICA**:

dwif-Consulting GmbH

Dr. Andrea Möller - Dr. Manfred Zeiner

☎ 089-2370289-0

✉ A.Moeller@dwif.de–M.Zeiner@dwif.de

Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt

Célia Galeotti

☎ 0391-567-4460

✉ galeotti@mw.lsa-net.de

Projektstelle Offene Kirchen, Evangelische Kirche der Kirchenprovinz Sachsen

Pfarrerin Birgit Neumann

☎ 0391-5346-187

✉ birgit.neumann@ekkps.de

PROJEKTINFORMATION



START ➔ **TRANSROMANICA**

Von der

STRAße

der **ROMANIK** zur

TRANSROMANICA



Verantwortlich für den Inhalt:
Stand September 2003

START ➔ **TRANSROMANICA**

Worum es geht

Mit diesem Projekt soll der Einstieg in ein geplantes internationales Netzwerk (TRANSROMANICA) möglichst optimal vorbereitet werden. TRANSROMANICA ist ein INTERREG IIIB-Antrag der Regionen Sachsen-Anhalt, Thüringen, Bologna (I) und Kärnten (A) sowie des Landes Slowenien für den gemeinsamen touristischen Ausbau und die Vermarktung ihres romanischen Kulturerbes. Noch bis November 2003 wird über die Förderung entschieden.

START befasst sich deshalb mit:

- ➔ Ausländischen Touristen als Zielgruppe für Kulturtourismus/ „Straße der Romanik“
- ➔ Besucherstruktur und Wirtschaftsfaktor „Straße der Romanik“
- ➔ Weiterentwicklung des Modellprojektes „Offene Kirchen“ und Belebung der „Straße der Romanik“
- ➔ Vernetzung der „Straße der Romanik“ mit anderen Themen des Landesmarketing sowie international

ARBEITSPROGRAMM

Was wir im einzelnen vorhaben

➔ **Besucherbefragungen an Objekten und im Umfeld**

Um etwas über die Besucherstrukturen, Erwartungen und Aktivitäten sowie das Ausgabeverhalten inländischer wie ausländischer Romanikbesucher zu erfahren, werden an ausgewählten Standorten Befragungen durchgeführt.

➔ **Untersuchung des ausländischen Marktes und seiner Zielgruppen**

Außerdem beschäftigen wir uns speziell mit den möglichen Gästegruppen im Ausland. Wie man diese künftig besser mit Kultur- und Romanikangeboten erreicht und was man dafür noch alles tun muss.

➔ **Workshops und Lösungsansätze rund um attraktive „Offene Kirchen“ an der Straße der Romanik**

Mit dem Projekt „Offene Kirchen“ hat die Evangelische Kirche in der Provinz Sachsen bereits modellhaft Anstöße für die Attraktivitätssteigerung von Kirchen entlang der

Tourismusroute Straße der Romanik gegeben. Nun sollen hiervon sechs ausgewählte Standorte wiederum modellhafte Ansätze für eine Weiterentwicklung des Angebotes liefern:

Handlungsfelder für attraktivere Offene Kirchen

- ✧ Aktives **MARKETING**: Zusätzliche Einnahmen und mehr Besucher durch Klosterläden, Führungen, Vermietungen, Veranstaltungen, Sponsoring etc.
- ✧ Innovative **MODELLE**: für die Trägerschaft, Organisation und Kooperation rund um romanische Kirchen, die auch das Ehrenamt einbinden
- ✧ **EXISTENZGRÜNDUNGEN** und **NEUE GESCHÄFTSFELDER**: mit Töpferwerkstätten in Klöstern, Produktion von Merchandisingartikeln, Catering für Veranstaltungen, Bereitstellung touristischer Pakete etc. entstehen neue Dienstleistungen und Arbeitsplätze im Umfeld von Kirchen und historischen Objekten



TRANSROMANICA (Interreg IIIB/CADSES)

ROMANESQUE SIGHT: _____ DATE: _____ INTERVIEWER: _____

We ... would like to invite you to participate in the research, conducted as a part of the European Union project. The final objective of the research is to get your opinion about one of the 25 Romanesque sights in one of the 4 EU countries: Germany, Austria, Italy and Slovenia. Romanesque sights are ...

By filling in this questionnaire you would help us make your visit more enjoyable. All the information that you will kindly supply us will be absolutely confidential. Thank you for your cooperation and we hope you enjoy the rest of your stay here.

1. From where did you start Your today's excursion?

place of residence, postal code:

accommodation/overnight stay, town (postal code):

visit of friends/relatives, town (postal code):

other _____

If You stay overnight with in the region, what is main purpose for Your vacation:

business trip

health/wellness/visit of spa

cultural trip/study tour

round trip

religious purpose

visit of friends/relatives

recreational vacation

sport/active vacation (like bike tour, hiking)

visit of special events (like musicals, championship)

other motive, such as: _____

2. How did you organize Your today's excursion respectively Your vacation?

Today's excursion is

included in the tour operator's/travel agent's package

is an organized, but individually booked tour

is completely individually organized

Vacations

I have booked the vacations by tour operators/travel agent

I have organized the vacations individually

3. How relevant is the visit of this 'Romanesque sight' for Your today's excursion?

leading part: I am traveling mainly for this sight

sightseeing is just one aspect during my visit beside other activities around

more or less by chance, it was on our way

other reasons: _____

4. Please, express the importance of the following motives, when you are planning/deciding for your holidays (on average).

Answer using the scale from 1 to 7, where '1' means 'not at all important' and '7' means 'very important'.

| | | 1-not at all important | | | | | 7-very important | | |
|------|---|------------------------|---|---|---|---|------------------|---|--|
| 4.1 | Relax mentally | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.2 | Discover new places and things | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.3 | Avoid the hustle and bustle of daily life | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.4 | Relax physically | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.5 | Be in a calm atmosphere | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.6 | Increase my knowledge | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.7 | Have a good time with friends | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.8 | Be with others | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.9 | Build friendship with others | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.10 | Use my imagination | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.11 | Gain a feeling or belonging | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.12 | Challenge my abilities | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.13 | Use my physical abilities/skills in sport | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.14 | Develop close friendship | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.15 | Visiting cultural attractions/events | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.16 | Visiting historical attractions/events | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.17 | Religious travel | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 4.18 | Business travel | | | | | | | | |

Anhang 3: Besucherbefragung Transromanica

5. How did you **inform** yourself about the 'Romanesque sight'

haven't informed myself/I am from the region and visited this sight often haven't informed myself/stopped by chance
 I saw the sight from far some kind of sign caught my attention
 I informed myself before coming to the sight (please answer the following question)

How important were following sources in your information gathering about the Romanesque sight? Please answer using the scale from 1 to 7, where '1' means 'not at all important' and '7' means 'very important'.

| | | 1-not at all important | | | | 7-very important | | | |
|-------|---|------------------------|---|---|---|------------------|---|---|------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 5.1 | Tourist-office | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 5.2. | Report/articles | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 5.2.a | • in newspaper/magazines | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Like |
| 5.2.b | • on TV | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Like |
| 5.2.c | • on radio | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Like |
| 5.3. | Adds/advertisement | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 5.3.a | • in newspaper/magazines | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Like |
| 5.3.b | • on TV | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Like |
| 5.3.c | • on radio | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Like |
| 5.4. | Guidebooks at home | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 5.5. | Books on the 'Romanesque sight' at home | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 5.6. | Recommendation by relatives/friends | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 5.7. | Recommendation by host | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 5.8 | Internet | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 5.9. | Information from tour operator/travel agent | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 5.10. | Other such as: | | | | | | | | |

6. How much did you and your companions **spend** for this excursion on the following fields?

| | | | |
|-----|--|---------------|-----|
| 6.1 | Transportation (train tickets, bus tickets, etc.) | Approx. _____ | EUR |
| 6.2 | Restaurants, cafes | Approx. _____ | EUR |
| 6.3 | Souvenirs | Approx. _____ | EUR |
| 6.4 | Food (not in restaurants) | Approx. _____ | EUR |
| 6.5 | Other shopping | Approx. _____ | EUR |
| 6.6 | Entertainment, entrance fees (theatre, cinema, exhibition, etc.) | Approx. _____ | EUR |
| 6.7 | Fees, contributions, expenses in connection to Romanesque sight | Approx. _____ | EUR |
| 6.8 | Other expenses (WHICH?) _____ | Approx. _____ | EUR |
| 6.9 | Total expenditures (only if not undividable) | Approx. _____ | EUR |

How many persons have been spending that money (e.g. spouse, children)? _____ persons

Are you prepare to spend more money, if we offer more of the above (mentioned in point 6) services.
 How much (in %)? _____ %

Anhang 3: Besucherbefragung Transromanica

7. Attitude about visited 'Romanesque sight'

Please, answer the following statements, expressing your **attitude** about visited 'Romanesque sight'. Answer using the 7 point scale, where '1' means 'completely disagree' and '7' means 'completely agree'.

| | | 1-completely disagree | | | | 7-completely agree | | | |
|------|---|-----------------------|---|---|---|--------------------|---|---|--|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.1 | The overall architecture and impression of the building inspired me. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.2 | I liked the peculiarities about the interior design/furnishings (altars, paintings, sculptures, colored windows). | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.3 | During the visit I felt the related history, legends, historical personalities connected to the sight. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.4 | I enjoyed the unique religious and spiritual experience offered by the sight. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.5 | I liked special arrangement, events, concerts, celebrations connected to the sight. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.6 | I liked the embeddedness into an attractive landscape/scenery/historical ensemble/town, which offers lots of other opportunities for sightseeing. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.7 | I liked calm and peaceful atmosphere during the visit. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.8 | Visit was definitely worth time and money I spend for it. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.10 | I liked the feeling of connectedness with other people during visit. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.11 | I liked how this event inspired my imagination. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.12 | I liked feeling of a deep experience with new places and things. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.13 | I enjoyed authentic experience of the past. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.14 | I liked that everything seemed realistic or authentic. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.15 | I liked that they treat me as a respected individual. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.16 | This visit was great opportunity to learn something new about history. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.17 | This visit enabled a good insight into Romanesque historical era. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.18 | I enjoyed little extra's they prepared for us during the visit. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.19 | I enjoyed the feeling being put back in the past. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.20 | I enjoyed the vivid presentation of the history. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.21 | I liked interesting information about the sight. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.22 | My expectations regarding organization of the event were exceeded. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.23 | I felt connected with human history and civilization. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.24 | During this visit I thought deeply about the past. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 7.25 | I felt personally attached with this sight. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |

8. How would you evaluate Your **satisfaction** with the following services, offered by a visited Romanesque sight.

Please answer using the scale from 1 to 7, where '1' means 'completely unsatisfied' and '7' means 'completely satisfied'

| | | Not offered/ not used | 1- completely unsatisfied | | | | 7-completely satisfied | | | |
|------|--|--------------------------|---------------------------|---|---|---|------------------------|---|---|--|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.1 | Sign posting to reach the sight itself | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.2 | Parking space | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.3 | Opening hours | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.4 | State of environment, tidiness of neighboring surroundings | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.5 | Situation when entering the building first time | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.6 | Oversight, information tableau about the whole building | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.7 | Quality of information leaflets, brochures, publications | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.8 | Audioguides, headphones | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.9 | Guided tours | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.10 | Service for foreign visitors (translations of signs, information material, guided tours in foreign language) | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.11 | Service for handicapped people | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.12 | Exhibition about the building and its history | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.13 | Quality of souvenirs, postcards | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.14 | Toilet, service rooms for visitors | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.15 | Information about other tourist/leisure activities in surroundings | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.16 | Friendliness of personnel | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 8.17 | Cost-benefit-relation of services/offers connected to the sight | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |

How would you evaluate Your **overall satisfaction** with a visited 'Romanesque sight'? Please answer using the scale from 1 to 7, where '1' means 'completely unsatisfied' and '7' means 'completely satisfied'.

| | | 1- completely unsatisfied | | | | 7-completely satisfied | | | |
|--|--|---------------------------|---|---|---|------------------------|---|---|--|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Overall satisfaction with a visitation | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |

9. Attitude about visited 'Romanesque sight'

Please answer the following statements, expressing Your **attitude** about Romanesque sights. Answer on a 7 point scale, where '1' means 'completely disagree' and '7' means 'completely agree'.

| | | 1-completely disagree | | | | 7-completely agree | | | |
|-----|---|-----------------------|---|---|---|--------------------|---|---|--|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 9.1 | I would like to visit this Romanesque sight again. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 9.2 | I would recommend this Romanesque sight to my friends. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 9.3 | I would like to visit other Romanesque sights in future. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 9.4 | I would recommend other Romanesque sights to my friends. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |

Anhang 3: Besucherbefragung Transromanica

10. How interested are You in **history** (in general)? Please answer using the scale from 1 to 7, where '1' means 'not at all interested' and '7' means 'very much interested'.

| | | | | | | | |
|---------------------|--------------------------|---|---|---|------------------------|---|---|
| Interest in history | 1- not at all interested | | | | 7-very much interested | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

11. How strong is Your **interest for Romanesque era** if you compare it with interest for other historical era's? Please answer using the scale from 1 to 7, where '1' means 'My interest for Romanesque era is much weaker than for other historical era's' and '7' means 'My interest for Romanesque era is much stronger than for other historical era's'.

| | | | | | | | |
|---|--|---|---|---|--|---|---|
| Interest in Romanesque era I don't know this era | 1- much weaker than for other historical era's | | | | 7- much stronger than for other historical era's | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

12. Have You been visiting other 'Romanesque sights' also in the past?

No, not that I can remember

Yes, I have visited other 'Romanesque sights' in this region (Number _____)

Yes, I have visited other 'Romanesque sights' in other regions (Number _____)

13. How many persons are you traveling with today? _____(incl. You)

14. Who are traveling with today?

Alone

With partner

With family (_____children)

With friends

15. How long are your total planned vacation/roundtrip ? _____ days

How long is Your planned excursion (including the visit of this 'Romanesque sight')? _____ days

How long is Your planned visit to this 'Romanesque sight'? _____ hours

16. Employment status

Employed

Self-employed

Student/Scholar

Retired

Housewife

Unemployed

17. Which means of transport did you use coming to this 'Romanesque sight'?

Car

Coach

Bus

Railway

Motorbike

Camper, caravan

Bicycle

Other _____

18. Country of origin

Austria

Italy

Germany

Slovenia

Other European country (specify) _____

Other non- European country (specify)_____

19. Year of birth _____

20. Gender M

F

Thank You very much for participating in this survey!



Fragebogen zur Erhebung der Einnahme- und Beschäftigungssituation in „Offenen Kirchen“

Als Vorbereitung für die geplante Veranstaltung (siehe beiliegende Einladung) möchten wir uns ein Bild von Ihrer konkreten Situation als Kirchenstandort bezogen auf die Vortragsthemen machen. Ihre Angaben werden vertraulich behandelt und nur für die Projektstelle bzw. mit ihr abgestimmte Projekte verwendet. Es geht hier vor allem um:

- ➔ Struktur, Beschäftigungsverhältnisse und Entlohnung der Personen, die konkret mit der Offenhaltung und in diesem Zusammenhang mit Angeboten sowie Serviceleistungen an Ihrem Kirchenstandort befasst sind
- ➔ Zusammensetzung und Entwicklung von Einnahmen in Verbindung mit dem Angebot der „Offenen Kirchen“
- ➔ Konkrete Planungen bzw. zentrale Problembereiche in den o.g. Bereichen

Bitte helfen Sie uns durch Ihre Angaben zu einer besseren Situationseinschätzung zu kommen. **Auch Schätzungen oder teilweise Angaben sind wertvoll für uns.** Für Fragen können Sie uns natürlich gern kontaktieren unter:

- ➔ Tel: 089-23 70 28 93, Dr. Andrea Möller oder A.Moeller@dwif.de
Bürozeit: Mo mit Do, 9.30 Uhr bis 14.30 Uhr

Vielen Dank für Ihre Auskunftsbereitschaft!

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen

☛ **bis Freitag, den 13. Februar 2004 an:**

dwif-Consulting GmbH

z.H. Dr. Andrea Möller

Sonnenstraße 27

80331 München

gern auch per Fax: 089-23 70 28 99

1. Angaben zum Kirchenstandort und Ansprechpartner

| Kirchenstandort | Vorname | Name | Funktion |
|-----------------|---------|------|-------------|
| Adresse | | Tel. | Fax. @-mail |

2. Zu Beschäftigten, ehrenamtlichen Helfern und deren Tätigkeiten

Bitte führen Sie alle Personen auf, die im Jahr 2003 im weitesten Sinne zum Angebot der „Offenen Kirche“ bzw. für Besucher (z.B. Aufsicht, Führungen, Produktion von Informationsmaterial, Mitarbeit bei Veranstaltungen, Umfeldpflege und –gestaltung der Kirche, kleinere Renovierungs- und Instandhaltungsmaßnahmen etc.) beigetragen haben. *Ordnen Sie diese den unterschiedlichen Beschäftigungsverhältnissen zu und nennen Sie hauptsächlich ausgeübte Tätigkeiten. Schätzen Sie die geleistete Arbeitszeit sowie das finanzielle Entgelt dafür.*

Ehrenamtliche Helfer 2003 (ca.-Angaben sind ausreichend!)

| Zahl der Personen | Tätigkeiten | Arbeitszeit | Finanzielle Anerkennung in € |
|-------------------|-------------|-------------|------------------------------|
| | | | |

Beschäftigte gegen Entgelt 2003 (ca.-Angaben sind ausreichend!)

| Zahl der Personen | Tätigkeiten | Arbeitszeit | Gehälter in € |
|--|-------------|-------------|---------------|
| Geringfügig Beschäftigte (bis 400 EURO pro Monat) 2003 | | | |
| | | | |
| Teilzeitbeschäftigte (inkl. Minijobs zwischen 400 und 800 EURO pro Monat) | | | |
| | | | |
| Vollzeitbeschäftigte | | | |
| | | | |

Waren 2003 zusätzlich Personen im Zusammenhang mit „offener Kirche“ tätig, die jedoch bei anderen Trägern (Stadt, Vereine, private Unternehmen) angestellt sind? Bitte nennen Sie möglichst ebenfalls Zahl, Arbeitsumfang, Tätigkeiten und Entgelt.

.....

.....

Wie wird sich die Beschäftigungssituation an Ihrem Standort künftig (die nächsten 3 Jahre) entwickeln? *Bitte Zutreffendes ankreuzen und begründen.*

| Zahl der | ↗ zunehmen | → gleichbleiben | ↘ abnehmen | Begründung |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------|
| Ehrenamtlichen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Geringfügig Beschäftigten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Teilzeitbeschäftigten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Vollzeitbeschäftigten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |

3. Angaben zum Angebot für Besucher (Art, Umfang, Umsätze)

| <i>In dieser Spalte bitte Umfang und Art des Angebotes beschreiben:</i> ↓ | <i>In dieser Spalte bitte die damit verbundenen Umsätze auflisten. Unterscheiden Sie möglichst Eintritte, Gebühren, Spenden, Verkaufserlöse:</i> ↓ Angaben in € ↓ |
|---|---|
| Zahl der Besucher 2003: | |
| Zahl der Kirchenführungen 2003: Zahl der Teilnehmer an Führungen 2003: | |
| Eigene Publikationen <i>(wichtigste mit Angabe der Auflage nennen):</i> 1) 2) | |
| Veranstaltungen und Kurse 2003 <i>(wichtigste möglichst mit Besucherzahl nennen)</i> 1) 2) 3) 4) Gesamtbesucherzahl bei Veranstaltungen und Kursen in 2003: | |
| Allgemeiner Verkauf 2003 (z.B. Klosterladen, Büchertische - <i>wichtigste Artikel auflühren</i>) | |
| Sonstige Einnahmequellen (z.B. Vermietung von Räumen, Beherbergung, Verpflegung im Kirchencafé, etc. – <i>bitte kurz beschreiben</i>) | |

Gibt es weitere **unentgeltliche Angebote**, die bisher noch nicht genannt wurden? Welche?

.....

Wie werden sich die o.g. Einnahmebereiche an Ihrem Standort künftig (nächste 3 Jahre) Ihrer Meinung nach entwickeln? *Bitte begründen Sie kurz.*

.....

4. Finanzierung und Kosten

Woher kommen Ihre finanziellen Mittel insgesamt und welche mittelfristige Erwartung (nächste 3-5 Jahre) haben Sie bzgl. Ihrer Einnahmenstruktur (↗ steigend, = gleich, ↘ sinkend)?

Gesamtetat 2003: _____ €

| Herkunft der finanziellen Mittel | Anteil in % am Gesamtetat <u>oder</u> Angaben in EURO für das Jahr 2002 (ggf. schätzen) | Mittelfristige Erwartung (↗ ↘ =) |
|---|---|-----------------------------------|
| Eintritte, Gebühren | | |
| Verkauf von <ul style="list-style-type: none"> • Publikationen • Verpflegung • Sonstigen Waren | | |
| Veranstaltungen/ Events/ Kurse | | |
| Sponsoring, Spenden | | |
| Öffentliche Zuschüsse | | |
| Sonstige Einnahmen und zwar: | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| Insgesamt | (100%) | |

Wie ist Ihre derzeitige ökonomische Situation (Überschüsse, Defizite) und welche Entwicklung erwarten Sie künftig?

.....

.....

Welches sind die größten Kosten- bzw. Aufwandsposten? Bitte nennen Sie diese und schätzen Sie, falls möglich, den Anteil am Gesamtetat bzw. absolute Angabe in € (Situation im Jahr 2003).

Kosten- bzw. Aufwandsposition

Kosten in € abs. o. %-Anteil am Etat

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....

Wir danken Ihnen nochmals für Ihre Auskunftsbereitschaft!

**Anhang 5: Thema GEMA – Auszug aus einem Workshop-Protokoll,
Offene Kirchen, 01.03.2004**

1. Nutzung von Musik auf CD bei geöffneter Kirche

Wenn ein Tonband oder eine CD bei geöffneter Kirche als Hintergrundmusik spielt ist dieses ueber den Pauschalvertrag abgedeckt, wenn das Tonband oder die CD unentgeltlich hergestellt wurden. Das heisst, kirchliche Nutzung-unentgeltliche Herstellung-Pauschalvertrag greift, GEMA-Verguetung ist pauschal entrichtet.

Beispiel: ein Kirchenmusiker nimmt sein Orgelspiel auf oder ein Kirchenchor seinen Gesang. Die eingespielten Stücke sind GEMA-pflichtig. Das Tonband oder die CD läuft als Hintergrundmusik während der Öffnung der Kirche.

Wird als Hintergrundmusik eine CD eingesetzt, die käuflich erworben wurde, dann ist diese Musik mit der GEMA abzurechnen, da der Pauschalvertrag dann nicht greift.

2. Orgelspiel oder andere Live-Musik bei geöffneter Kirche

Vom Pauschalvertrag auch erfasst sind mechanische Musikwiedergaben sowie "Hintergrundmusik" (würde bei geöffneter Kirche zutreffen) bei Veranstaltungen. Nach Absprache mit Herrn Haerter legen wir aus, dass die Öffnung der Kirche für Besucher in dem Falle eine Veranstaltung ist.

Für Rückfragen ist Ansprechpartnerin:

Martina Haedecke, Am Dom 2, 39104 Magdeburg

Anhang 5: Erhebung zu Klosterläden

| NAME | ADRESSE/KONTAKT | SORTIMENT | VERTRIEB-WEGE | BESONDERE PRÄSENTATIONEN |
|--|--|---|--|---|
| 1. Stiepelder Klosterladen www.bistum-essen.de/bochum/zisterzienser | Am Varenholt 9 44797 Bochum Fon: 0234-7770522 Fax: 0234-7770518 | Bücher, CD's, Cassetten, Kloster-Video-Karten, Kalender, Kreuze, Rosenkränze, Devotionalien, Ikonen, Kerzen, Mönchlampen, Leuchter, Figuren, Kunst in Holz, Bronze, Berkalitz, Ton, Klosterwiene | Kauf vor Ort | |
| 2. Klosterladen Stift Zwettl www.stift-zwettl.at | Stift Zwettl 13910 Zwettl Fon: 0043-2822 550-51 info@stift-zwettl.at | Ansichtskarten, Kunstführer, Wein vom stiftlichen Weingut, Regionale Spezialitäten, Devotionalien, Bücher, CD's. | Kauf vor Ort, in Zukunft auch „Webshop“ | |
| 3. Klosterladen Linz www.stift-reichenberg.co.at/Klosterladen-Linz.html | Bischofstr. 4 4010 Linz Fon: 0043-732-781321 | Kulinarische Produkte und kunstvolle Artikel der 6 Stifte: Eigene Erzeugnisse: Bier, Wein, Käse, landwirtschaftliche Produkte, zusätzlich Bücher, religiöse Andenken | Direktvermarktung, Kauf vor Ort, Webshop | Kooperation 6 oberösterreichischer Stifte. Vermarktung als „erster oberösterreichischer Klosterladen |
| 4. Klosterladen „St. Peter“ www.abteigruessau.de | Lindenplatz 7 74206 Bad Wimpfen 07063-9704-0 klosterladen@abteigruessau.de | Bücher, Ansichtskarten, Kunstkarten für versch. Anlässe, Kerzen, Andachtsgegenstände, Kreuze aus Holz oder Bronze, Ikonen, Rosenkränze, Autoplaketten, CD's, Kräuterlikör aus eigener Herstellung | Kauf vor Ort, Direktvermarktung (Likör) | Gleichzeitig Klosterporte und Anlaufstelle für Informationen jeglicher Art „mehr als nur ein Klosterladen2 |

Anhang 5: Erhebung zu Klosterläden

| NAME | ADRESSE/KONTAKT | SORTIMENT | VERTRIEB-WEGE | BESONDERE PRÄSENTATIONEN |
|---|---|--|---|---|
| 5. Klosterladen Arenberg www.kloster-arenberg.de/klosterladen-internetraum.htm | 0261-6401-0 info@kloster-arenberg.de | Hausgemachte Marmelade und Gelee, Apfelsaft aus ungespritzten Äpfeln des Klostersgartens, Klosterkräuter (getrocknet, als Tee oder in Duftsäckchen, Klosterlikör, Klosterhonig, Karten für alle Anlässe, Handarbeiten der Schwestern (Seidentücher, Decken), Arbeiten aus der Mission aus Bolivien Erzeugnisse der Region und anderer Klöster: Bücher, CD's, Ansichts- und Kunstkarten, Kalender, Alles rund um Kneipp, Produkte aus der Dritten Welt, Kerzen, Wein und Likör | Direktvermarktung, Kauf vor Ort keine postalische Bestellung | „erholen, begegnen, heilen“: Aufenthaltsraum, Internetcafé und TV-Raum im Kloster |
| 6. Klosterladen Lehnin http://klosterladen-lehnin.de/index1.htm | Klosterkirchplatz 20 14797 Lehnin Fon: 03382/704151 Fax: 03382/704155. | Touristische und religiöse Literatur, Romane, Krimis und Sachbücher. Medizinische Fachliteratur wegen angeschlossenem Krankenhaus, Postkarten und selbst gefertigte Produkte der Schüler der Grundschule Lehnin, Tee, Keramik, Honig, Marmelade, Säfte | Direktvermarktung, Kauf vor Ort, Online-Shop | |
| 7. Klosterladen Windberg Klosterladen-Windberg@t-online.de | - Frater Jakob Seitz - Dorfplatz 3 D-94336 Windberg Tel.: 0049 9422/809230 Fax.: 0049 9422/809231 | Religiöse Bücher, Lebenshilfen, Bibeln, Kinderbücher, Geschenkbücher, Frauen- und Männerspezifische Literatur, Grußkarten, Ansichtskarten, Kreuze (Glas, Keramik, Bronze, Holz), Devotionalien, Kerzenständer, CD's, Keramik, Likör, Tee, Kräuter | Kauf vor Ort | Wirbt mit Touristeninformationen, um als 1. Anlaufstelle zu fungieren. |

Anhang 5: Erhebung zu Klosterläden

| NAME | ADRESSE/KONTAKT | SORTIMENT | VERTRIEB-WEGE | BESONDERE PRÄSENTATIONEN |
|---|--|---|---|---|
| 8. Klosterladen Burg Dinklage http://www.abteiburgdinklage.de | Tel. 04443 / 513 - 195 Fax 513 – 199 klosterladen@abteiburgdinklage.de | Religiöse Kunstgegenstände, Ikonen, Kerzen, Karten für alle Anlässe, Religiöse Literatur, FUDGE (englisch-amerikanische Süßigkeit) | Direktvermarktung, Kauf vor Ort | Legt besonderen Wert auf eigene Ikonenwerkstatt und dort entstandene Werke, angeschlossenes Klostercafé |
| 9. Klosterladen St. Lambrecht http://www.stiftstlambrecht.at | Klosterpforte - Informationsbüro A - 8813 ST: LAMBRECHT Tel.: 0 3585 / 2305-29 Fax: 0 3585 / 2345-4 klosterpforte@stiftstlambrecht.at | Stiftsführer, Ansichtskarten, Dias, Meditationskassetten, St. Lambrechter Kochbuch, St. Lambrechter Magenbitter, -Kräuterlikör, -Zwilling, - Brände, -Stiftswein, Hirschschinken, Hirschwurst aus klostereigenen Revieren, Produkte aus dem Kräutergarten | Direktvermarktung (sehr viele Produkte aus eigener Herstellung), Bestellung per e-mail möglich! | |
| 10. Kloster-Shopping http://www.kloster-shopping.de | vertrieb@kloster-shopping.de | Kerzen, Kreuze, Ketten, Waren aus Behindertenwerkstätten | Online-Vermarktung | Nur online-Shop, nicht an ein Kloster angebunden |
| 11. Klosterladen St-Walburga http://www.bistumeichstaett.de/abtei-st-walburg | Abtei St. Walburg Marienhaus Postfach 1142 D-85065 Eichstätt Telefon (08421)9887-0 Telefax (08421)9887-40 E-Mail: st-walburg.e@kirchebayern.de | Devotionalien (Kreuze, Rosenkränze, Medaillen...), Bücher: Kirchenführer, Walburga-Leben und Wirken, Parametik aus eigener Parametenwerkstatt (liturgische Stickereien wie Kelchgarnituren, Altartücher, Messgewänder), Kräuterlikör, Kunstkarten, Wachs- und Harzabgüsse, Scherenschnittkarten | Kauf vor Ort | |

Anhang 5: Erhebung zu Klosterläden

| NAME | ADRESSE/KONTAKT | SORTIMENT | VERTRIEB-WEGE | BESONDERE PRÄSENTATIONEN |
|---|--|--|---|--------------------------|
| 12. Klosterladen „Kloster Frauen Chiemsee“ http://www.frauenwoert.h.de | Klosterladen Frau Magdalena Schütz OSB Tel.: 08054 / 907-159 Fax: 08054 / 907-158 Abtei Frauenwörth 83256 Frauenchiemsee klosterladen@frauenwoerth.de | Likör, Lebkuchen, Marzipan aus eigener Herstellung, Bücher, Ansichtskarten und Grußkarten, Kerzen aus Bienenwachs, Zinn, Figuren, Bilder, Ikonen, Kreuze aus Bronze, CD's und MC's (Klassik, Choral, Musica Bavarica, Volksmusik) | Direktvermarktung, Kauf vor Ort, klostereigene Produkte können auch online bestellt werden. | |
| 13. Klosterladen Kloster Weingarten http://www.klosterweingarten.de | | Ukrainische Pysankj (Ostereier) handgemalt, Klosterführer, Barock- und Ikonenkalender, CD's (Orgel, oberschwäbische Meister), Ikonen, Ampeln, Weihrauch, Devotionalien, Liköre | Großer Online-Shop, Direktvermarktung | |



Produktblätter Transromanica Produkt:

| | |
|---------------------------------------|--|
| TRANSROMANICA Partner | |
| Betrieb / Verein etc. | |
| Adresse | |
| Telefon | |
| Faxnummer | |
| E-Mail-Adresse | |
| Ansprechpartner | |
| Öffnungszeiten für die Buchung | |
| Angebotszeiten | |
| Angebotsdauer | |
| Leistungsinhalte | |

| | |
|--|---|
| Zielgruppe(n) | |
| Kosten pro Person | |
| Mindestteilnehmerzahl | |
| Maximalteilnehmerzahl | |
| Gruppenkonditionen | <input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nein Konditionen: |
| Zusammenarbeit mit Reisebüros gewünscht | <input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nein |
| Produkt / Angebot verprovisionierbar | <input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nein |
| Voraussetzungen z. B. Mindestalter, festes Schuhwerk... | |
| Anmerkungen | |

4.3 Literatúrauswahl

4.3.1 EINLEITUNG – Kirchen öffnen, erhalten und entwickeln in Sachsen-Anhalt

- BESUCHERBEFRAGUNG TRANSROMANICA 2005: International Tourism Institute, Visitor Market Research on the 25 Romanesque Sites, Project TRANSROMANICA, Lubljana (unveröffentlicht).
- EKM o.J.: Föderation Evangelischer Kirchen in Mitteldeutschland, Wir geh´n zusammen, Faltblatt, Eisenach-Magdeburg.
- NEUMANN 2003: Neumann, B., 32 Kirchen und Gemeinden der KPS an der Straße der Romanik, Bericht einer Bereisung im Sommer 2003, Magdeburg.
- MLV SACHSEN-ANHALT o.J.: Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr des Landes Sachsen-Anhalt, TRANSROMANICA, Transnationales Netzwerk für die Romanik in Europa (INTERREG IIIB/CADSES), Magdeburg

4.3.2 Daten und Fakten zu „Offenen Kirchen“ an der Straße der Romanik und ihren Besuchern

- BUNDESAMT 2006: Statistisches Bundesamt, Statistisches Jahrbuch 2006 für die Bundesrepublik Deutschland, Wiesbaden.
- DREYER/ANTZ 2002: Dreyer, A./ Antz, Chr., Handbuch Straße der Romanik in Sachsen-Anhalt, Tourismus-Studien Sachsen-Anhalt 12, Magdeburg, Wernigerode.
- DWIF 2002: Harrer, B. / Scherr, S., Ausgaben der Übernachtungsgäste in Deutschland
- DWIF 2005: Maschke, J., Tagesreisen der Deutschen, Grundlagenuntersuchung, Schriftreihe des dwif, Nr.50, München.
- DWIF 2006: Maschke, J., Tagesreisen der Deutschen, Teil 2 – Jahr 2005, Grundlagenuntersuchung, Schriftreihe des dwif, Nr.51, München.
- F.U.R. 1998: Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V., Reiseanalyse Urlaub+Reisen 1998, Hamburg. (unveröffentlicht)
- HAMMANN/ERICHSON 2000: Hamman,P.; Erichson, B.: Marktforschung, 4.Auflage, Stuttgart.
- HOPE et al. 2000: Hope, A. et. al., Culture, a critical review and framework for further research, in : Tourism and Culture, Managing Change, Publicatoin of AIEST, Vol. 42, hrsg. V. Peter Keller, St. Gallen, S.255-278.
- LMG 2002: Landesmarketinggesellschaft Sachsen-Anhalt, Permanente Gästebefragung.
- LOHMANN 1999: Lohmann, M., Kulturtouristen oder die touristische Nachfrage nach Kulturangeboten, in: Kulturtourismus, Grundlagen, Trends und Fallstudien, hrsg. V. T. Heinze, München, Wien, S.52-79.
- SCHMIDT 2002: Schmid, T, Links und rechts der Straße der Romanik, ein praktischer Reiseführer zu weiteren romanischen Baudenkmalern in Mitteldeutschland. Wernigerode: Schmidt.
- VERANSTALTERBEFRAGUNG TRANSROMANICA 2005: International Tourism Institute, Report on analysis of research among incoming tourist agencies, Lubljana (unveröffentlicht).dwif 2004: dwif-Consulting GmbH, Auswertung des Fragebogens zur Einnahme- und Beschäftigungssituation in „Offenen Kirchen“ im Rahmen des Projektes Start TRANSROMANICA, München-Magdeburg (Powerpoint-Präsentation, unveröffentlicht).

4.3.3 Beispiellösungen

4.3.3.1 Organisation

- BALDIN 2005: Baldin, L., The Chorus experience, A non-profit organization for the Churches of Venice, Manuskript zum Vortrag auf dem TRANSROMANICA-Kongress, 1. bis 3. September 2005 in Magdeburg.
- DSD 2005: Deutsche Stiftung Denkmalschutz, Treuhändische Stiftungen in der Obhut der Deutschen Stiftung Denkmalschutz, Merkblatt, Bonn.
- FÖRDERKREIS 2003: Förderkreis Alte Kirchen Berlin-Brandenburg e.V., Verzeichnis der Fördervereine und Initiativen zur Erhaltung, Instandsetzung und Nutzung von Kirchen und sakralen Bauwerken im land Brandenburg, Berlin.
- KIRCHENPROVINZ SACHSEN 1996: Evangelische Kirche der Kirchenprovinz Sachsen, Kleines 1x1 des Umgangs mit Grundstücken und Gebäuden, Magdeburg.
- NATIONAL TRUST 2006: The National Trust, Annual Report and Financial Statements 05/06, Swindon.
- NATIONAL TRUST 2004: The National Trust, National Trust Strategic Plan 2004-2007 and Delivery Plan 2004/5,
- NEUMANN 2004: Neumann, B., Gesprächsnotizen vom 26.11.2004, Gegenwart und Zukunft der „Offenen Kirchen“ im Kirchenkreis Eisleben, Projektstelle Offene Kirchen (unveröffentlicht).
- NEUMANN 2005: Neumann, B., Die Projektstelle „offene Kirchen“ in der Evangelischen Kirche der Kirchenprovinz Sachsen, Manuskript zum Vortrag auf dem TRANSROMANICA-Kongress, 1. bis 3. September 2005 in Magdeburg.

- NEUMANN 2003: Neumann, B., Bericht zur Studienreise nach Finnland 19. – 23.08.2003, Projektstelle Offene Kirchen, vom 07.10.2003 (unveröffentlicht).
- STENDER 2005: Stender, G., Interdisziplinäres Forschungsprojekt – Wiederherstellung der symbolischen Mitte des Ortes, In: Aspekte, Uni-Zeitung, Ausgabe Mai 2005, S. 6-7, Martin-Luther-Universität Halle.
- ZECH 2005: von Zech-Burkersroda, Georg Graf Erhaltung durch Nutzung – Konzepte für erfolgreiches Kulturerbemanagement, Manuskript zum Vortrag auf dem TRANSROMANICA-Kongress, 1. bis 3. September 2005 in Magdeburg.

4.3.3.2 Beschäftigung/Ehrenamt

- BAKER 2005: Baker, J., The National Trust and Volunteering, Manuskript zum Vortrag auf dem TRANSROMANICA-Kongress, 1. bis 3. September 2005 in Magdeburg.
- BVGD 2005: Bundesverband der Gästeführer in Deutschland e.V., Ein- Euro – Jobs gefährden die Arbeitsplätze der Gästeführer, Pressemitteilung Januar 2005, Hamburg.
- LTV SACHSEN-ANHALT 2003: Landestourismusverband Sachsen-Anhalt, Geschäftsbericht 2003, Magdeburg.

4.3.3.3 Einnahmeverbesserung

- BEFRAGUNG ROMANIKPRODUKTE 2005; *dwif-Consulting GmbH*, Romanik-Produkte in Sachsen-Anhalt 2005, Projektbericht, Magdeburg-Berlin (unveröffentlicht).
- ERBACHER/KAISER/KAISER 2003: Erbacher, V.; Kaiser, T. O.H.; Kaiser, A., „Wenn das Geld im Kasten klingt...“- die Kirche und das Geld, W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart.
- MANUFACTUM 2003: Gutes aus Klöstern, ein Gespräch mit Martin Erdmann, in: Manufactum-Hausnachrichten, Mai 2003.
- MANUFACTUM o.J: Gutes aus Klöstern, Faltblatt, Waltrop.
- MENSING 2004: Mensing, M., Von allen guten Geistern verlassen, Kirchen und Kassen leer, Gemeinden verkaufen ihre Gotteshäuser, in: CIMA direkt 2/2004, S.24/25
- NATIONAL TRUST 2006: The National Trust, Annual Report and Financial Statements 05/06, Swindon.
- OSGV 2003: Ostdeutscher Sparkassen- und Giroverband, Kulturtourismus in Ostdeutschland, Spezialthemen, in: S-Tourismusbarometer, Jahresbericht 2003, hrsg. V. OSGV, Berlin, S.94/116.
- SÜDDEUTSCHE ZEITUNG 2005: Süddeutsche Zeitung, Die Kunst des Nehmens, Die Nachfrage nach Spenden ist weit größer als das Angebot – Hilfsorganisationen lassen sich deshalb verstärkt von Sammelprofis helfen, um Wohltäter zu gewinnen, SZ Nr. 285, 10./11.12.2005, S. 28.

Zusätzliche Literaturempfehlungen zum Thema

- Evangelisch-lutherische Landeskirche Hannover (o.D.): Wege zur Gemeindefinanzierung – Andere Geldquellen erschließen. Eine Handreichung der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers.
- Fundraising Akademie (Hrsg.) (2001): Fundraising – Handbuch für Grundlagen, Strategien, und Instrumente, Wiesbaden.
- Haibach, M. (2002): Handbuch Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Frankfurt/Main und New York, Neuauflage.
- Hatscher, Sabine (1998): Kollekten, Spenden, Sponsoring, Wie Kirchengemeinden zu mehr Geld kommen, Stuttgart.
- Hillebrecht, S.W.(1999): Spendenakquisition und Sponsoring im Kontext eines kirchlichen Marketing, Nonprofit Schriftenreihe Heft 1, Nonprofit Verlag & Service.
- Hübscher, J.(1999.): Marketingkonzept für kleine Kirchen, Nonprofit Verlag & Service, Bietigheim-Bissingen.
- Weiler, T. (1998): Praxis Fundraising. Mitteleinwerbung für Gemeinden und kirchliche Einrichtungen. Modelle, Strategien, Tipps. Bonn, 1998.

4.3.3.4 Touristisches Marketing

- BERKEMANN 2006: Berkemann, K., Spiritueller Tourismus Sachsen-Anhalt, Potenzialanalyse und Handlungsempfehlungen für eine besondere Reiseform, Tourismus-Studien Sachsen-Anhalt 19, Magdeburg-Lutherstadt Wittenberg.
- dwif* 2004a: *dwif-Consulting GmbH*, Dom, Liebfrauenkirche und Tourismusstadt Halberstadt, Protokoll des Workshops am 6.Juli 2004 in Halberstadt (unveröffentlicht).
- HAHN (o.J.): Hahn, Reinhardt O., Der Ritterschlag (Reihe „Sternboot“), Benedikts Reise auf der Straße der Romanik, Projekte-Verlag 188, Konrad-Potthoff&Reinhardt O. Cornelius Hahn, Halle/Saale.
- KIRCHENAMT EKD (o.J.): Kirchenamt der Evangelischen Kirche in Deutschland, Ideen für eine Nacht, Hannover.

LMG 2006: Landesmarketing Sachsen-Anhalt, Straße der Romanik, Faszination des Mittelalters, Broschüre, Magdeburg.

MLV SACHSEN-ANHALT/dwif 2006: Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr des Landes Sachsen-Anhalt, dwif-Consulting GmbH, Dome und Domschätze in Sachsen-Anhalt, Sales Guide 2006-2007, TRANSROMANICA, Magdeburg.

NEUMANN/RÖSNER (o.J.): Neumann, B.; Rösner, A., Kirchenpädagogik, ein Arbeitsbuch, Materialien und Arbeitshilfen Nr. 3.5, aus der Arbeitsstelle für Kirchliche Dienste, Magdeburg.

Zusätzliche Literaturempfehlungen zum Thema

Ludwig, M. / Schwebel, H (2003): Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft – Texte zur Erhaltung und Nutzung von Kirchengebäuden. Kirchliches Jahrbuch für die evangelische Kirche in Deutschland, 130. Jahrgang, Gütersloh.

Neumann, B.; Rösner, A., Was tun mit unseren Kirchen? Kirchen erleben, nutzen und erhalten, ein Arbeitsbuch, Gütersloher Verlagshaus.

Weitere **Tourismus-Studien Sachsen-Anhalts** als konzeptionelle Grundlagen der Tourismuspolitik Sachsen-Anhalts liegen bereits vor und können über www.sachsen-anhalt-tourismus.de eingesehen und konsultiert werden:

1. **Handbuch des Tourismus** in Sachsen-Anhalt. In Zusammenarbeit mit der Hochschule Harz. 2000. 2.Auflage 2004
2. **Gartenträume** – Historische Parks in Sachsen-Anhalt. Denkmalpflegerisches und touristisches Gesamtkonzept sowie infrastrukturelle Rahmenplanung. In Zusammenarbeit mit dem Kultusministerium Sachsen-Anhalt. 2001
3. **Tourismus und Raumordnung** in Sachsen-Anhalt. In Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Raumordnung, Landwirtschaft und Umwelt des Landes Sachsen-Anhalt. 2001
4. Handbuch des **Gesundheitstourismus** in Sachsen-Anhalt. In Zusammenarbeit mit dem Heilbäder- und Kurorteverband Sachsen-Anhalt. 2001
5. Handbuch **Blaues Band** in Sachsen-Anhalt. 2001. 2. Auflage 2002
6. Das **Gartenreich Dessau-Wörlitz** als Wirtschaftsfaktor. Grundlagen für eine Marketing-Konzeption. In Zusammenarbeit mit der Kulturstiftung Dessau-Wörlitz. Hg.: Nord / LB Regionalwirtschaft. 2002
7. **Touristisches Leitsystem** in Sachsen-Anhalt. Handlungsempfehlungen für eine einheitliche landesweite Beschilderung. In Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Bau und Verkehr des Landes Sachsen-Anhalt. 2002
8. **Wirtschaftsfaktor Tourismus** in Sachsen-Anhalt. Daten, Fakten, Zahlen. In Zusammenarbeit mit den Industrie- und Handelskammern Halle-Dessau und Magdeburg. 2002
9. **Otto der Große, Magdeburg und Europa – Auf den Spuren Ottos des Großen.** Die 27. Ausstellung des Europarates und Landesausstellung Sachsen-Anhalts im Kulturhistorischen Museum Magdeburg und die Tourismusprojekte des Landes Sachsen-Anhalt im Jahr 2001. In Zusammenarbeit mit dem Kulturhistorischen Museum Magdeburg und dem Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt. 2002
10. Handbuch **Kongress- und Tagungstourismus** in Sachsen-Anhalt. In Zusammenarbeit mit der Hochschule Harz. 2002
11. **Tourismus für alle.** Handbuch barrierefreier Tourismus in Sachsen-Anhalt. In Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt und dem Allgemeinen Behindertenverband in Sachsen-Anhalt e.V. 2002
12. Handbuch **Straße der Romanik** in Sachsen-Anhalt. In Zusammenarbeit mit der Hochschule Harz. 2002
13. Handbuch **Industrietourismus** in Sachsen-Anhalt. Kulturtouristisches und industriegeschichtliches Rahmenkonzept. In Zusammenarbeit mit dem Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt. 2003
14. **Landurlaub Altmark.** Handbuch für eine Reiseregion in Sachsen-Anhalt. In Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt des Landes Sachsen-Anhalt und dem Tourismusverband Altmark. 2003
15. **Handbuch Kinder-, Jugend- und Familientourismus** in Sachsen-Anhalt. In Zusammenarbeit mit dem Kultusministerium und dem Ministerium für Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt. 2004

16. Handbuch **Sport und Tourismus** in Sachsen-Anhalt. In Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt. 2004
17. **Kulturelle Leuchttürme** in Sachsen-Anhalt. Potenziale einer kulturtouristischen Vermarktung. In Zusammenarbeit mit der Nord/LB Regionalwirtschaft und dem Kultusministerium Sachsen-Anhalt. 2005
18. Handbuch **Landurlaub** in Sachsen-Anhalt. In Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt des Landes Sachsen-Anhalt. 2005
19. **Spirituelle Tourismus** in Sachsen-Anhalt. Potenzialanalyse und Handlungsempfehlungen für eine besondere Reiseform. In Zusammenarbeit mit dem TourismusRegion Wittenberg e.V. 2006
20. **Schlösser, Museen, Tourismus.** Chancen einer Partnerschaft. Dokumentation zweier Tagungen. In Zusammenarbeit mit der Schloß Wernigerode GmbH. 2006
21. **Transromanica.** Kulturerbe und Kulturtourismusentwicklung – Chancen für das wachsende Europa. In Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr des Landes Sachsen-Anhalt. 2006
22. Zukunftskonzept Tourismus **Harz 2015.** In Zusammenarbeit mit dem Niedersächsischen Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, dem Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Technologie und Wirtschaft und dem Harzer Verkehrsverband. 2006
23. **Kulturtourismus** in Sachsen-Anhalt. 2006
24. **Heilige Orte, sakrale Räume, Pilgerwege.** Möglichkeiten und Grenzen des Spirituellen Tourismus. In Zusammenarbeit mit dem TourismusRegion Wittenberg e.V. 2006
25. Handbuch **Wein und Tourismus** in Sachsen-Anhalt. 2006

Impressum

- Herausgeber: Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt,
Referat Tourismus
- Umsetzung/Betreuung: dwif-Consulting GmbH, München
- Leitung/Redaktion: Wolfgang Manthey, Referat Tourismus, Ministerium für Wirtschaft und
Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt
Pfarrerin Birgit Neumann-Becker, Referat Ehrenamt/Offene Kirchen
beim Gemeindegremium, Evangelische Kirchenprovinz Sachsen
Frank Thäger, Referat Raumentwicklung, Raumbewertung,
Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr des Landes Sachsen-
Anhalt
- Autorin: Dr. Andrea Möller, Celia Galeotti M. A.
- Umschlagfoto: *fehlt noch*
- Bildnachweis: mit freundlicher Erlaubnis von Projekte-Verlag, IMG (vormalig LMG) Sachsen-
Anhalt, Abtshof Magdeburg GmbH, HEUREKA Gastro GmbH
- Stand: Dezember 2006
- ISBN: *fehlt noch*
- Druck: Grafisches Centrum Cuno GmbH & Co. KG, Calbe