

Britta Lenders

Kultur des Managements im Kulturmanagement

Technische Universität Darmstadt
Fachbereich 1
Betriebswirtschaftliche Bibliothek
Inventar-Nr.: 98.843
Abstell-Nr.: A 12 / 2852
.....
.....
.....

Inhaltsverzeichnis

Einführung	1
I. Kulturmanagement - Eine phänomenologische Betrachtung	3
Einleitung	3
1. Verwirrung der Begriffe	4
1.1 Zur Problematik des Wortes Kulturmanagement	4
1.2 Kulturmanagement: Kultur im Management und Management in der Kultur	5
2. Der Begriff Kultur	7
2.1 Zum Ursprung des Begriffes Kultur	8
2.2 Zur Entstehung von Kultur: Der Versuch, Kultur als Phänomen zu beschreiben	10
2.3 Die Möglichkeit, Kultur zu erforschen	11
2.4 Zur Abgrenzung des Kultursektors	12
3. Der Profit-Bereich des Kultursektors: Die Kulturwirtschaft	16
3.1 Zur Abgrenzung von Kulturbetrieben und Unternehmen der Kulturwirtschaft Exkurs: Definition der Begriffe Betrieb und Unternehmung	16
3.2 Zum Begriff der Kulturwirtschaft	19
3.3 Der Unternehmenszweck und die Art des Managements in Unternehmen der Kulturwirtschaft	20
3.4 Der Bereich der Kulturwirtschaft	24
3.5 Zahlen zur Kulturwirtschaft	27

XII Inhaltsverzeichnis

4. Management in der Kultur - Kulturmanagement	30
4.1 Der Begriff Kulturmanagement im Kulturbereich	30
4.2 Zum Inhalt und Anspruch des Kulturmanagements	35
4.3 Definition von Kulturmanagement für diese Arbeit	37
4.4 Kulturmanagement im Unterschied zum Management von freien Künstlern	38
5. Zur Entwicklung des Verhältnisses zwischen Kultur und Wirtschaft	40
5.1 Berührungspunkt zwischen den Bereichen Kultur und Wirtschaft - Finanzielle Förderung durch Mäzenatentum und Sponsoring	41
5.2 Berührungspunkt zwischen Kultur und Ökonomie - Umwegrentabilitätsrechnungen	43
5.3 Berührungspunkt - Kulturmanagement	47
6. Ist eine spezielle Theorie des Kulturmanagements notwendig?	52
II. Die Kultur des Managements im Kulturmanagement	
Wie entstand der Bedarf nach Veränderung des Kulturmanagements?	54
Einleitung	54
1. Zur Entstehungsgeschichte der Kulturbetriebe und der Entwicklung des Kulturmanagements	56
1.1 Kultureinrichtungen sind traditionelle Institutionen	56
1.2 Die Entstehungsgeschichte prägt auch heute noch die Organisationsstruktur der Kultureinrichtungen	57
1.3 Kulturmanagement gibt es, solange es Kultureinrichtungen gibt	59
1.4 Kultureinrichtungen bedürfen der Führung	60
1.5 Professionalisierung der Führung als neue Qualität des Handelns im Kulturmanagement	61
1.6 Defizite der Praxis als Anforderungsprofil für das Kulturmanagement	62

1.7 Zu den Besonderheiten des Managements von Kultureinrichtungen	63
2. Welche Ziele werden von Kultureinrichtungen verfolgt?	65
2.1 Zur Unterschiedlichkeit der Ziele erwerbswirtschaftlicher Unternehmen und kulturellen Einrichtungen	66
2.1.1 Monetäre und quantitative Ziele bestimmen nicht ausschließlich das Zielsystem der Kultureinrichtungen	67
2.1.2 Das Ziel der Gewinnerzielung ist für Kultureinrichtungen keine notwendige Bedingung für ihre Existenz	68
2.1.3 Gewinnerzielung als Primäreffekt, Leistungserstellung als Sekundäreffekt in erwerbswirtschaftlichen Unternehmen	71
2.1.4 Die Umkehrung des Primär- und Sekundäreffektes in Kultureinrichtungen	73
2.1.5 Voraussetzung für das Ziel der Gewinnerzielung ist das Wirtschaftlichkeitsprinzip	74
2.1.6 Forderung nach einer wirtschaftlicheren Mittelverwendung in Kultureinrichtungen	75
2.2 Welche Ziele werden in Hinblick auf Kultureinrichtungen benannt?	79
2.2.1 Wie sind die Ziele der Kulturbetriebe verfaßt und was folgt daraus?	79
2.2.1.1 Verfassung der Ziele	79
2.2.1.2 Umsetzung der Ziele	81
2.2.2 Künstlerische und kulturelle Ziele sind nicht quantifizierbar	84
2.2.3 Das Theorie/Praxis-Problem in Hinblick auf die Ziele der Kultureinrichtungen	86
2.2.4 Besucherzuspruch als Erfolgskriterium?	87
2.2.5 Fazit	89
3. Die Finanzierung der Kultureinrichtungen	92
3.1 Die Entwicklung der öffentlichen Kulturhaushalte	93
3.1.1 Die Finanzierung des Kulturbereiches von Bund, Ländern und Gemeinden	93

XIV Inhaltsverzeichnis

3.1.1.1 Die Kulturausgaben von Bund, Ländern und Gemeinden	95
3.1.1.2 Die Entwicklung der Kulturausgaben der Gemeinden	99
3.1.2 Zur Einnahmesituation der öffentlichen Haushalte	109
3.1.3 Fazit	110
3.2 Kann es eine ausreichende Finanzierung für Kultureinrichtungen geben?	113
3.3 Finanzierung der Kulturbetriebe durch Einnahmen und Zuweisungen	116
3.3.1 Die Bedeutung der Einnahmeseite für die Finanzierung	116
3.3.1.1 Die Besonderheit des nichtkostendeckenden Absatzes	116
3.3.1.2 Der Anteil der Einnahmen an der Finanzierung	119
3.3.2 Zuweisungen als wichtigste Finanzierungsquelle	120
3.3.3 Fazit	125
4. Zur Führung, Steuerung und Organisation der Kulturbetriebe	127
4.1 Gutachten als Indiz für Veränderung?	128
4.1.1 Führung und Steuerung als Themenschwerpunkte der Gutachten	130
Exkurs: Zur Managementproblematik einer Theater-GmbH	132
4.1.2 Die Wirkungslosigkeit der Gutachten	137
4.2 Fazit	141
III. Zur Entwicklung einer Theorie des Kulturmanagements	143
Einleitung	143
1. Zur Notwendigkeit einer speziellen Theorie des Kulturmanagements	144
2. Konsequenzen aus der Defizitanalyse - Entwicklung eines Anforderungsprofils für das Kulturmanagement	148

3. Entwicklung eines Kulturmarketingansatzes als eigenständiges Marketingkonzept für Kultureinrichtungen	150
3.1 Zwei grundlegend unterschiedliche Marketingkonzepte: Die Ansätze von Kotler und Meffert	151
3.2 Ziel des Nonprofit-Marketing und seine Unterschiede zum Kulturmarketing	154
3.3 Der Produktionsprozeß der Dienstleistungen in Kultureinrichtungen	156
3.4 Das Drei-Stufen-Modell für Kulturmarketing	157
3.4.1 Die erste Stufe des Kulturmarketings: Besucherforschung	157
3.4.2 Die zweite Stufe des Kulturmarketings: Produktentwicklung	159
3.4.3 Die dritte Stufe des Kulturmarketings: Weiterentwicklung der Bedürfnisse der Besucher	160
3.5 Fazit	161
4. Kulturmarketing als Möglichkeit des Handelns in der Kultur des Kulturmanagements	162
Literaturverzeichnis	166