

## → **VORWORT**

Die Ausbildung zur Kulturmanagerin/zum Kulturmanager ist seit Jahren in den Hochschulbetrieben etabliert. Viele Absolventinnen und Absolventen sind zwischenzeitlich im Arbeitsleben der Kulturbetriebe integriert.

Gegenüber der Betriebswirtschaftslehre sind in Studium und Praxis oft große Berührungspunkte vorhanden. Als Kulturmanager/Kulturmanagerin sollte man den Anspruch haben, die Ergebnisse der betriebswirtschaftlichen Servicefunktionen zu nutzen und nicht alles selbst machen zu wollen. Das heißt z.B. für die gefürchtete Doppelte Buchführung, dass man die grundsätzliche Funktionsweise verstehen sollte, um die richtigen Schlüsse zu ziehen, aber nicht selbst Buchungssätze bilden muss! Geht man mit dieser Haltung an die Sache heran, wird die Disziplin wesentlich überschaubarer. Trotz dieser Relativierung müssen einige Hürden genommen werden, und das heißt speziell für das Thema Betriebswirtschaft, dass man sich mit vielen Begrifflichkeiten auseinandersetzen muss. Gerade weil die betriebswirtschaftliche Terminologie permanent in Alltagssituationen präsent ist, halte ich eine eindeutige begriffliche Klärung für unverzichtbar.

Das Ziel dieses Buches ist es, den Zugang zu den betriebswirtschaftlichen Funktionen, speziell denen des Rechnungswesens, für Studierende des Kulturmanagements und Beschäftigte der Kulturbetriebe dadurch zu erleichtern, dass als Basisausstattung ein Extrakt der Betriebswirtschaftslehre vermittelt wird.

Die Erfahrungen, die sich in dieser Publikation niederschlagen, konnte ich weitgehend durch meine Arbeit am Institut für Kulturmanagement der PH-Ludwigsburg sammeln, wo ich seit 1996 für die Lehre im Fach Betriebswirtschaftslehre verantwortlich bin.

Zuletzt ein Dank an Annette Gilcher, Ekkehard Jürgens und Jürgen Pelz, die mich auch bei diesem Werk mit ihrer Fachkompetenz unterstützt haben.

Karlsbad im August 2006  
Dr. Petra Schneidewind



## → 1. EINLEITUNG – PROBLEMSTELLUNG

Der optimale Einsatz von betriebswirtschaftlichen Instrumentarien führt zur bestmöglichen Informationsversorgung sämtlicher Entscheidungsträger und Mitglieder von Kulturbetrieben. Die Informationsempfänger werden über den Istzustand sowie die Chancen, Risiken und Steuerungsmöglichkeiten der Zukunft informiert.

Das klingt doch gerade für Kulturbetriebe, deren Spielräume seit Jahren immer enger werden, sehr vielversprechend. Dennoch ist in der Praxis eine gewisse Scheu vor der Betriebswirtschaft und ihren Funktionen festzustellen. An einigen Stellen hat auch das Gerücht überlebt, dass Kultur und Betriebswirtschaft nichts miteinander zu tun hätten. Dem ist ganz deutlich zu widersprechen. Die Betriebswirtschaft bietet Servicefunktionen, die die Zielerreichung von Betrieben fördern. Dabei ist es zunächst unerheblich, ob es sich um ein kulturpolitisches Ziel oder ein monetäres Ergebnisziel handelt. Als weiteres Argument muss betont werden, dass ein Kulturbetrieb alle Kennzeichen eines »Betriebes« aufweist und damit Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre ist, sich also in die Reihe Industriebetrieb, Handelsbetrieb, Bankbetrieb etc. ganz selbstverständlich einreicht. Und nicht zuletzt sei darauf hingewiesen, dass betriebswirtschaftliche Instrumentarien in den Kulturbetrieben nicht im Zusammenhang mit der Krise der Kulturbetriebe, spätestens ab den 60er Jahren des 20. Jahrhunderts, eingeführt wurden. Man muss vielmehr von einer Weiterentwicklung einer schon immer vorhandenen (allerdings aufs wesentliche reduzierte) Grundausrüstung ausgehen, die die oben beschriebenen Vorteile in Aussicht stellt.

Das erste Fazit lautet also: Der Kulturbetrieb ist Untersuchungsgegenstand der Betriebswirtschaftslehre und enthält einen großen Teil der betriebswirtschaftlichen Funktionen, die teilweise eine spezifische, auf den Kulturbetrieb ausgerichtete Modifikation erfahren.

Für viele Beschäftigte in den Kulturbetrieben bleibt nun aber die Frage, wie die betriebswirtschaftliche Informationsversorgung von Kulturbetrieben bewerkstelligt wird. Dieses Handbuch soll dazu einen Service leisten, indem es die umfangreiche betriebswirtschaftliche Literatur filtert und den Teil wiedergibt, der für den Aufbau eines Informationssystems im Kulturbetrieb relevant ist. Es richtet sich speziell an Praktiker in Kulturbetrieben und Studierende des Kulturmanagements. Aber Vorsicht – es ist nicht als Lösungsbuch, sondern vielmehr als Rezeptbuch zu verstehen! Denn auch innerhalb der Kategorie »Kulturbetrieb« gibt es große Unterschiede, etwa von der Volkshochschule, die zu den Aus- und Weiterbildungsbetrieben zählt, bis hin zu Künstleragenturen, Orchestern und Veranstaltungsbetrieben. Solche Unterschiede verbieten es, pauschale Lösungen für sämtliche nur denkba-

ren Probleme anzubieten. Sinn und Zweck dieses Handbuches ist vielmehr ein Extrakt der Betriebswirtschaftslehre, mit Betonung der im Kulturbetrieb relevanten Funktionen. Auf dieser Grundlage bleibt es jedem Leser selbst überlassen, für »seinen« spezifischen Kulturbetrieb modifizierte Planungs- und Arbeitsinstrumente herauszufinden.

Der Aufbau des Buches orientiert sich am betriebswirtschaftlichen Funktionensystem. Nach einer kurzen Einführung in den Untersuchungsgegenstand und den Aufbau der Betriebswirtschaftslehre werden die betriebswirtschaftlichen Prozesse vorgestellt: zunächst der Kernprozess »Beschaffung – Produktion – Absatz«, der sich in einen güterwirtschaftlichen und einen finanzwirtschaftlichen Prozess gliedert; und ergänzend dann die Informationsprozesse, die durch die Dienstleistungsfunktionen abgedeckt werden, wie Management, Führung, Marketing, Personalwesen, Finanzwesen und Rechnungswesen. Sämtliche betriebswirtschaftlichen Prozesse und Funktionen werden vorgestellt und gleichzeitig der Beweis geführt, dass sie auch im Kulturbetrieb relevant sind. Der Schwerpunkt der Publikation liegt auf der Funktion *Rechnungswesen*, die in ihre Bestandteile Externes Rechnungswesen, Kosten-und-Leistungs-Rechnung sowie Controlling gegliedert wird.

Das Handbuch schließt mit einem alphabetisch angelegten Glossar der wichtigsten betriebswirtschaftlichen Begriffe und einigen weiterführenden und vertiefenden Literaturhinweisen.