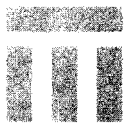


Armin Klein

# Der exzellente Kulturbetrieb



**VS VERLAG FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN**

# Inhalt

<b>Warum dieses Buch .....</b>	<b>9</b>
<b>1 Zeit, dass sich was bewegt .....</b>	<b>15</b>
1.1 Auflösung der traditionellen Systeme der Daseinsvorsorge .....	15
1.2 Der Tod kommt auf leisen Sohlen .....	16
1.3 Die Ungerechtigkeiten herkömmlicher Kulturförderung .....	22
1.4 Die fortschreitende Marginalisierung von Kultur und Kulturpolitik .....	25
1.5 Sparen als Politikersatz .....	27
1.6 Eine tickende Zeitbombe: Baumols Disease .....	28
1.7 Die strukturkonservative Antwort: Kulturstaat Deutschland .....	31
1.8 Was heißt „Kulturstaat“ .....	32
1.9 Strukturkonservatismus oder Wertkonservatismus? .....	38
1.10 Der frische Wind der Innovation .....	39
1.11 In der Ritualfalle .....	40
<b>2 Neustart .....</b>	<b>45</b>
2.1 Wer entwirft die Bilder der Zukunft? .....	45
2.2 Subvention oder Investition – die falsche Fragestellung .....	48
2.3 Kunst und Kultur als meritorische Güter .....	53
2.4 Den Wandel managen .....	55
2.5 Entfaltung der Betriebsnatur und Entrepreneurship im Kulturbetrieb .....	57
2.6 Kulturorganisationen der Zukunft .....	58
2.7 Neustart: Die Zukunft des öffentlichen Kulturbetriebs .....	61
<b>3 Grundorientierung Zukunft .....</b>	<b>67</b>
3.1 Zielorientierung und Wirkungskontrolle .....	67
3.2 Die Mission: Wo stehen wir? .....	70
3.3 Die Vision: Wohin wollen wir? .....	76
3.4 Externe und interne Analysen: Unter welchen Bedingungen arbeiten wir? .....	79
3.5 Das Strategische Leitbild: Wie erreichen wir unsere Vision? .....	85
3.6 Zielvereinbarungen als zentrales Steuerungsinstrument .....	86
3.7 Zieldimensionen .....	91

<b>4</b>	<b>Konsequente Besucherorientierung .....</b>	<b>97</b>
4.1	Künstlerische Qualität und Besucherorientierung .....	98
4.2	Konsequente Besucherorientierung .....	99
4.3	Die Selbstreferentialität des Sprechtheaters .....	102
4.4	„Ein Museum ist sehr viel mehr etwas für jemand als über etwas“ .....	105
4.5	Kulturmarketing muss sein – aber welches? .....	107
4.6	Kulturmarketing in kommerziellen und Non-Profit-Kulturbetrieben .....	111
4.7	Der Kulturmarketing-Managementprozess .....	113
4.8	Starke Marken im Kulturbetrieb .....	115
4.9	Nachhaltigkeit in der Kulturpolitik .....	119
4.10	Verzicht auf nicht nachhaltig finanzierte Großprojekte .....	121
4.11	Konsequente Publikumsentwicklung (Audience Development) .....	124
4.12	Dauerhafte Besucherbindung .....	126
<b>5</b>	<b>Die lernende Kulturorganisation .....</b>	<b>129</b>
5.1	Verwaltete Kultur .....	130
5.2	Scientific Management .....	133
5.3	Der institutionelle Ansatz .....	138
5.4	Das Konzept der Organisationskultur .....	141
5.5	Pathologische Organisationskulturen .....	143
5.6	Ursachen für kranke Kulturorganisationen .....	150
5.7	Die lernende Kulturorganisation .....	155
<b>6</b>	<b>Die Wissens-Mitarbeiter .....</b>	<b>169</b>
6.1	Der Beitrag jedes Einzelnen .....	169
6.2	Das Menschenbild der Organisation .....	171
6.3	Nicht können, nicht dürfen, nicht wollen .....	176
6.4	Die Führung der Kulturorganisation .....	178
6.5	Das „beste“ Führungssystem? .....	186
6.6	Zielvereinbarungen als Führungsinstrument .....	189
<b>7</b>	<b>Mehrdimensionale Kulturfinanzierung .....</b>	<b>207</b>
7.1	Die Krise der öffentlichen Kulturfinanzierung .....	207
7.2	Systematik der Finanzierungsinstrumente .....	211
7.3	Eigenfinanzierungsanteil 1 (Steigerung der Umsatzerlöse) .....	212
7.4	Neue Erlösfelder finden .....	218
7.5	Merchandising und Licensing .....	219
7.6	Museumsshop .....	221
7.7	Eigenfinanzierungsanteil 2 (Einnahmen aus betriebsnahen Strukturen) .....	223
7.8	Drittmittel 1 (öffentliche Drittmittel) .....	226

---

7.9	Drittmittel 2 (private Drittmittel) .....	230
7.10	Kultursponsoring .....	231
7.11	Stiftungen .....	238
7.12	Mäzenatentum und Spenden .....	241
7.13	Fundraising .....	244
7.14	Zusammenfassung: Mehrdimensionalität der Kulturförderung .....	247
<b>8</b>	<b>Kreative Allianzen .....</b>	<b>249</b>
8.1	Partner Kreativwirtschaft .....	251
8.2	Kulturwirtschaft als Arbeitsmarktfaktor .....	261
8.3	Kreative Cluster im Kontext der Regional- und Stadtentwicklung .....	263
8.4	Partner Kulturtourismus .....	270
8.5	Neue kulturtouristische Angebote .....	276
<b>9</b>	<b>Controlling und Evaluation .....</b>	<b>287</b>
9.1	Wirkungskontrolle und Evaluation .....	287
9.2	Controlling im Kulturbetrieb .....	288
9.3	Evaluation im Kulturbetrieb .....	292
9.4	Wirkungsforschung und Evaluationen im Kulturbetrieb .....	299
9.5	Standards für Evaluationen .....	309
<b>10</b>	<b>Der exzellente Kulturbetrieb .....</b>	<b>319</b>
<b>11</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>323</b>