

**Betriebswirtschaftlichen Service nutzen
Mit Information und Transparenz
künstlerische und kulturelle Zielerreichung
fördern.**

Dr. Petra Schneidewind
Konstanz 17.05.2014

Definition und Abgrenzung: Betrieb - Unternehmen

-planvoll organisierte Einheit in der Sachgüter oder Dienstleistungen erstellt und abgesetzt werden.
- Unternehmen sind die Betriebe des marktwirtschaftlichen Wirtschaftssystems. (Wöhe)

„Es gibt Leute, die halten den **Unternehmer** für einen räudigen Wolf, den man totschiagen müsse.

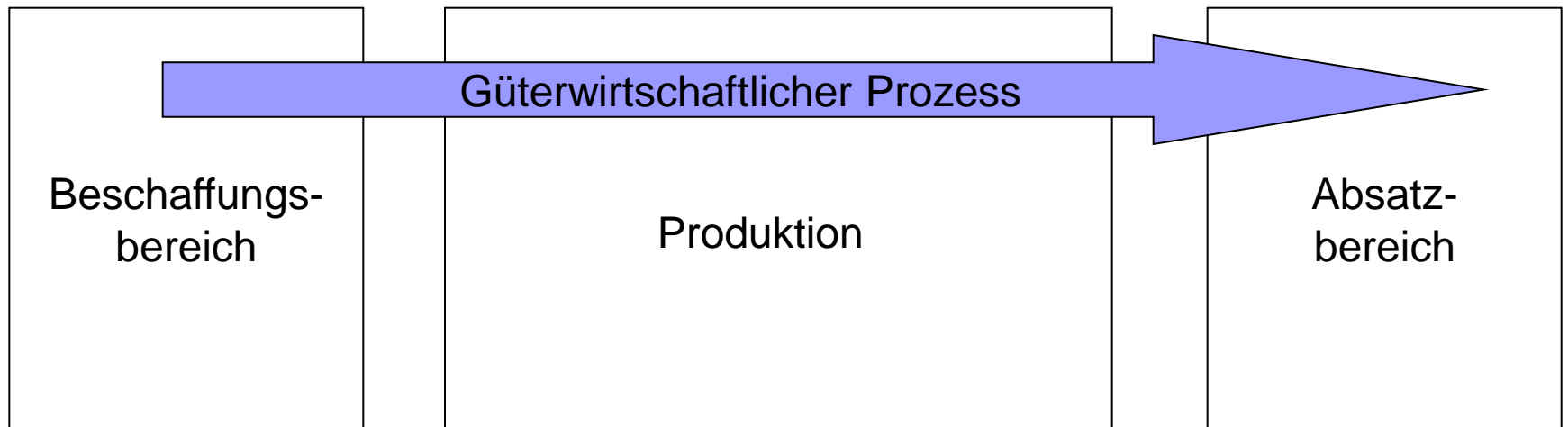
Andere meinen, der **Unternehmer** sei eine Kuh, die man ununterbrochen melken könne.

Nur wenige sehen in ihm ein Pferd, das den Karren zieht.“

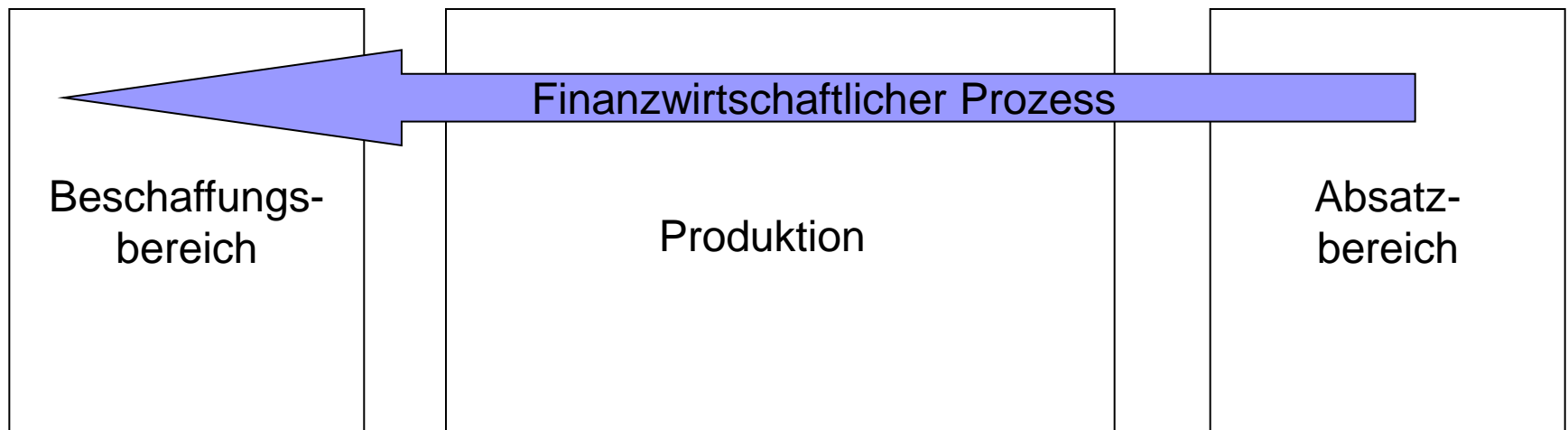
(Winston Churchill)



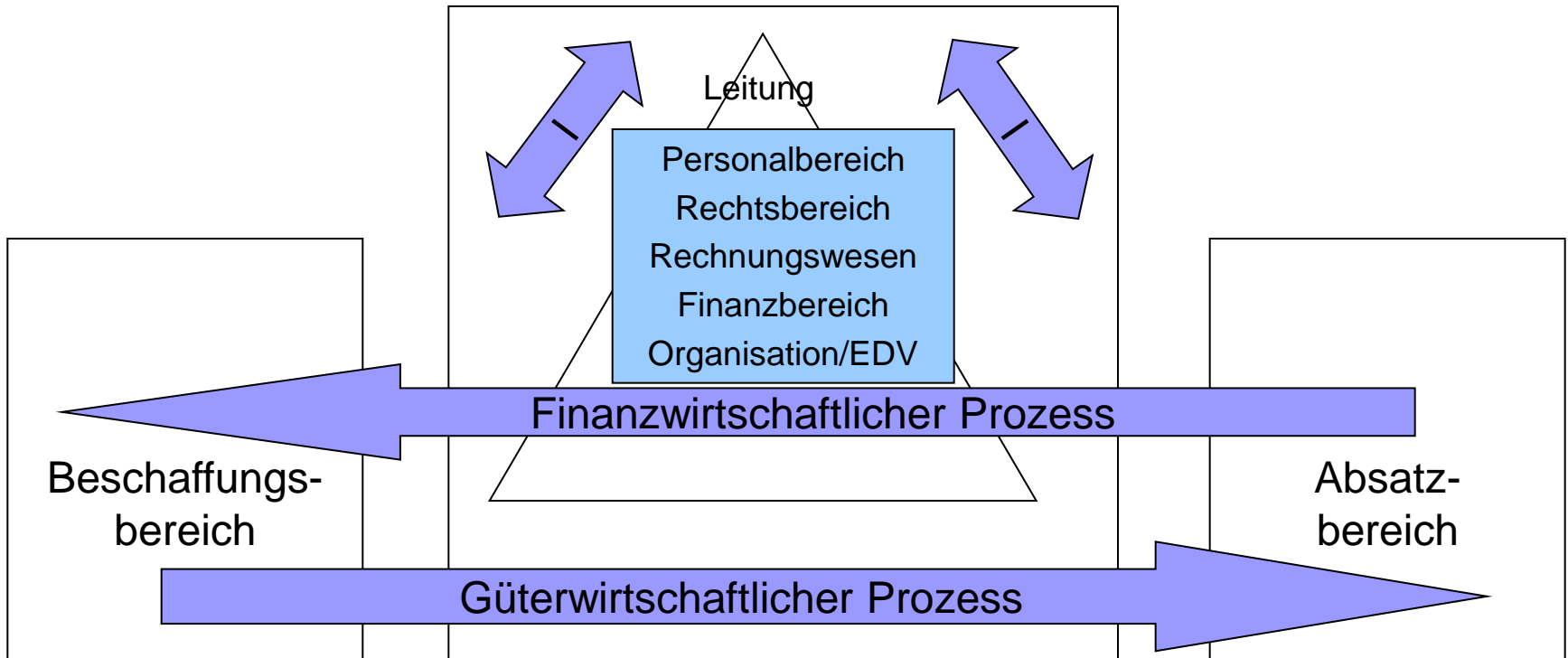
Betriebswirtschaftliche Prozesse



Betriebswirtschaftliche Prozesse

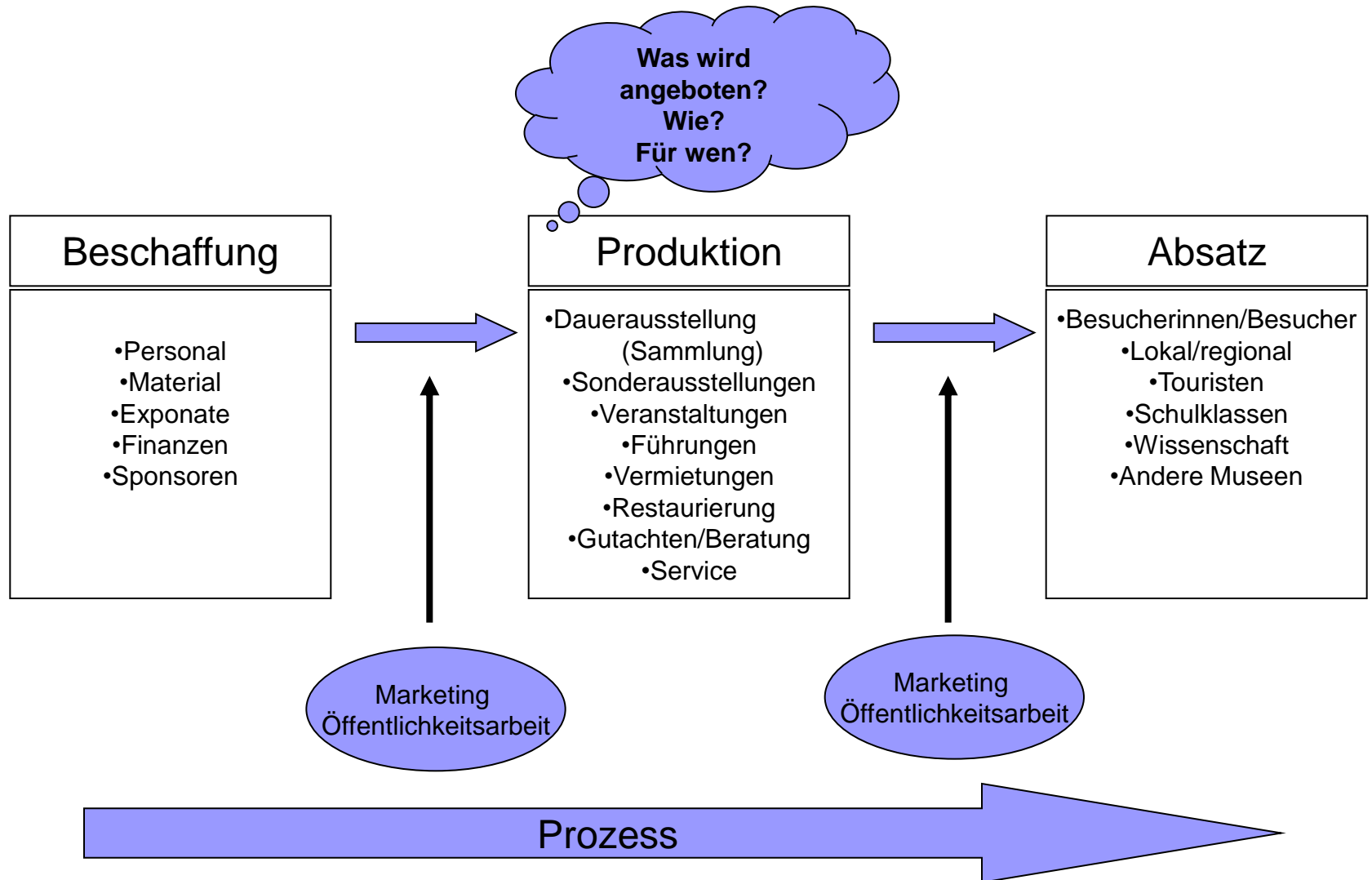


Betriebswirtschaftliche Prozesse

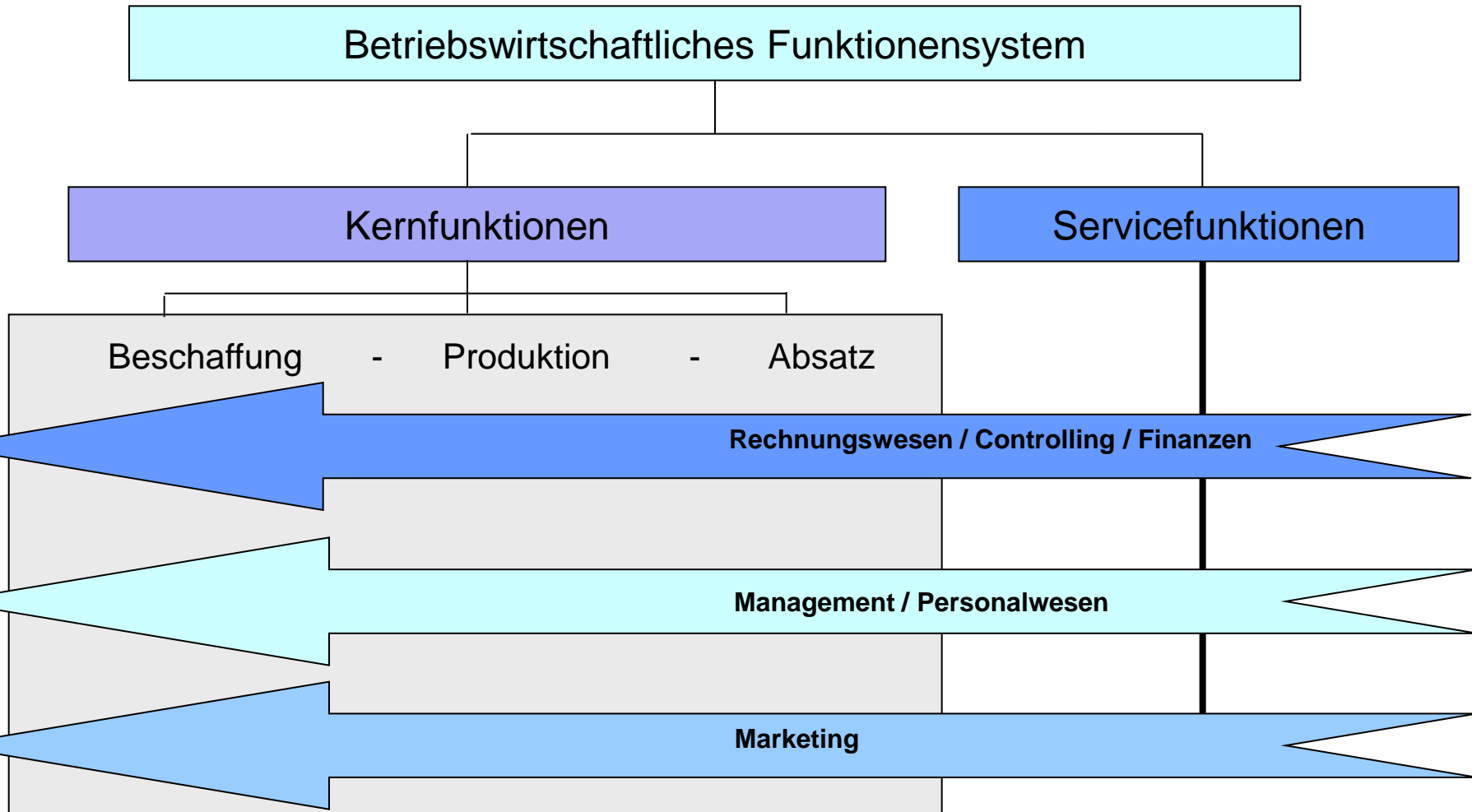


Rechtlicher Rahmen

(Steuerrecht, Vertragsrecht, Urheberrecht, Versammlungsstätten-VO, Sozialversicherungsrecht, etc.)



Das betriebswirtschaftliche Funktionensystem





Museumsmanagement

Fachaufgaben

Managementaufgaben

Sammeln - Bewahren

Forschen - Vermitteln

Rechnungswesen / Controlling / Finanzen

Management / Personalwesen

Marketing

Woher weht der Wind?



Controlling - Definition

Controlling ist ein zielorientiertes, funktionsübergreifendes Führungsunterstützungssystem, das die für die Entscheidungsträger notwendigen Daten sammelt, Informationspools erschließt, Informationswege kanalisiert und die gewonnenen Daten in einem empfängerorientierten Bericht zusammenfasst, der letztendlich in komprimierter Form alle entscheidungsrelevanten Daten beinhaltet.

Aus dieser Definition lassen sich folgende Charakteristika des Controllings ableiten:

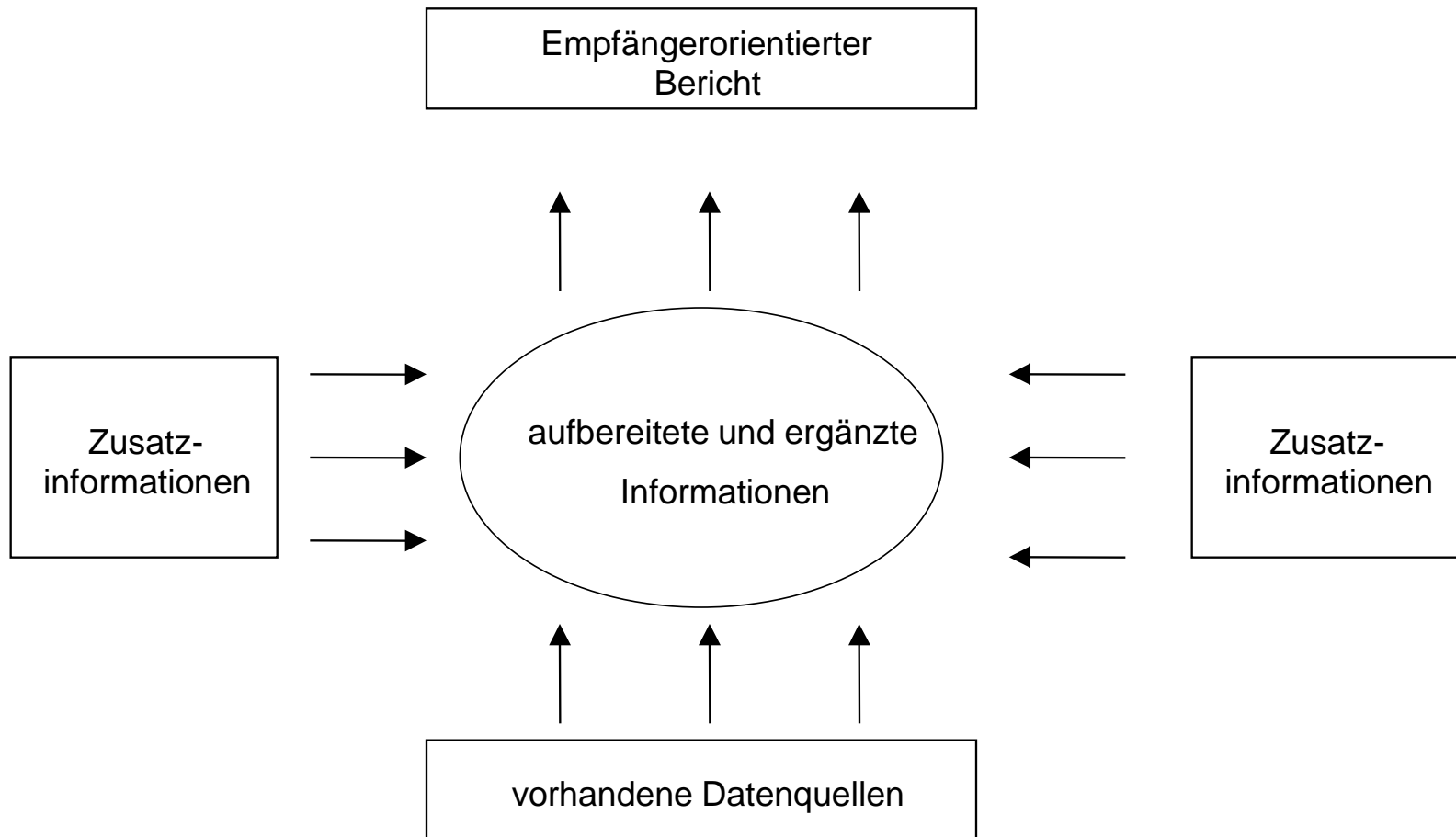
- Voraussetzung für Controlling ist ein **Zielsystem**;
- Controlling hat Servicecharakter;
- Zentraler Faktor ist die Information;
- Das Ergebnis von Controlling wird laufend (zu bestimmten Stichtagen) in einen **Bericht** zusammengefasst.



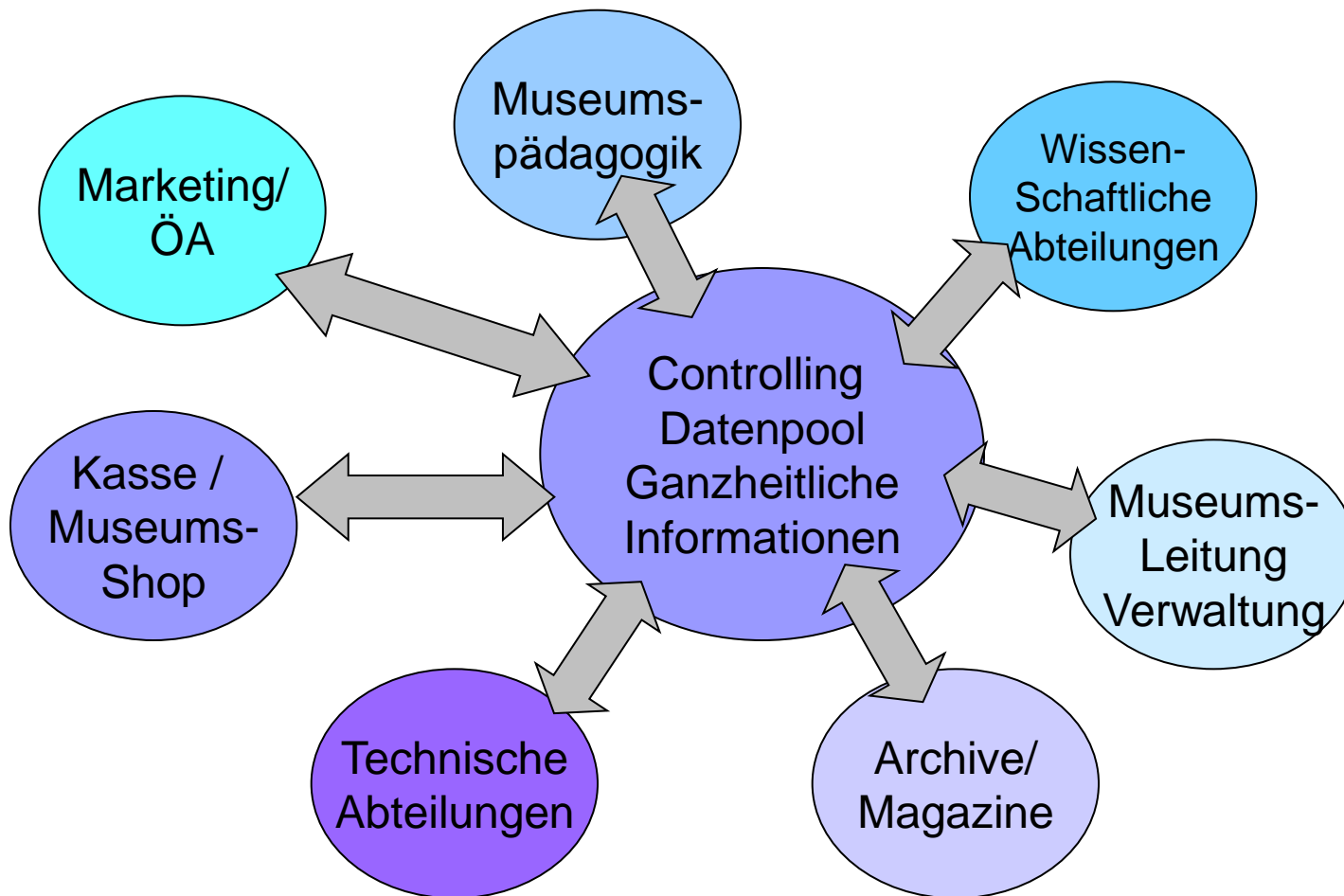


„Controlling muss man nicht erst einführen
– es ist schon da!“
(Albrecht Deyhle)

Informationsfluss im Controlling



Informationslieferanten und –nutzer im Museum



Was ist Controlling?

Was kann Controlling?



Was gehört zum Controlling?

Wem nutzt Controlling?

Wer macht Controlling?

Empfehlungen für die Einführung von Controlling

- Aufbau braucht Zeit und sollte schrittweise erfolgen
- Controllingsysteme müssen individuell entwickelt werden
- Zielvorgaben sind zwingend erforderlich
- Die anfänglich Konzentration auf rein quantitative Daten und Zusammenhänge ist üblich
- Die eigenen, internen Informationsbedürfnisse stehen im Mittelpunkt.
- Die entstehenden Informationen müssen aktuell sein.
- Grundsätzliche Orientierung in die Zukunft
- Beteiligte von Anfang an einbeziehen, Kommunikation, Anonymisierung sicherstellen, Datenschutz.
- Gesamtsystem im Auge behalten, keine neuen Insellösungen schaffen.
- Laufende Information über die Entwicklung
- Eine mögliche unterstützende Software sollte sich dem Konzept anpassen und nicht umgekehrt.
- Das Controllingverfahren selbst muss wirtschaftlich sein.
- Ein Controllingsystem ist nicht statisch, es ist nie fertig, sondern durch dynamische Anpassungen geprägt.

Nutzen von Controlling - Erfahrungsberichte

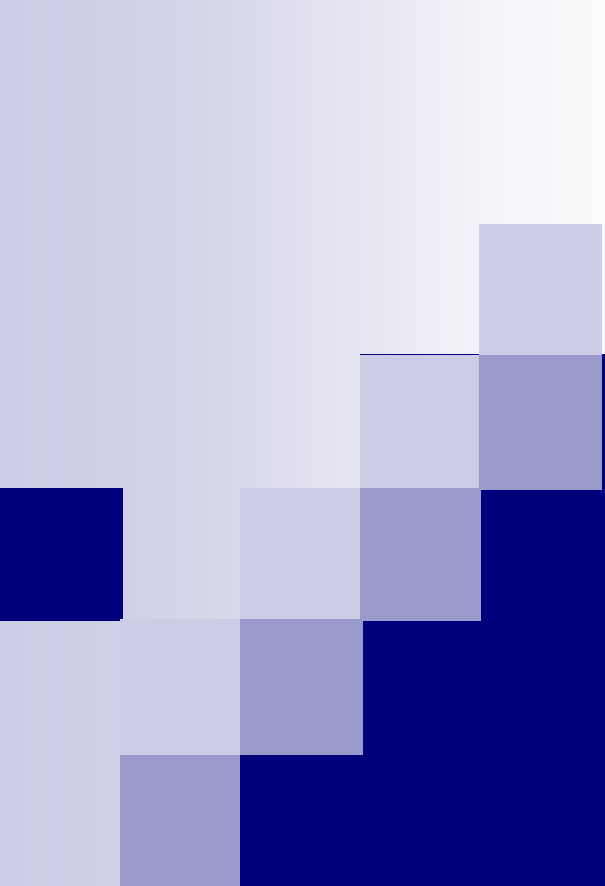
- „...der Hauptnutzen des Controllings ist die hohe Transparenz und die damit einhergehende Sicherheit „ich weiß wo wir stehen“. Diese Kerninformation gibt Sicherheit und Vertrauen in den Betrieb.“ Christiane Pitz, Staatsoper München
-größter Nutzen der Wegfall der Jährlichkeit und die langfristige Planung, außerdem lassen sich die Zusammenhänge im Betrieb transparenter darstellen. Damit hat man einen besseren Überblick und kann gegenüber Kontrollgremien besser Auskunft geben und besser argumentieren. Insgesamt ist ein höheres Maß an Selbststeuerung möglich! Prof. Dr. Böndel, Stiftung Technikmuseum Berlin
- Willi Friedmann schätzt an dem betriebswirtschaftlichen Steuerungssystem den deutlich geringeren Aufwand der Datenerhebung, dadurch bleibt mehr Zeit für die Datenanalyse. Insgesamt entstehen mehr und bessere Informationen und die Verantwortlichen können dieses Wissen schneller und flexibler nutzen.

Willi Friedmann, Verwaltungsleiter Theaterhaus Stuttgart

Nutzen von Controlling - Erfahrungsberichte

- „...wichtigstes Ziel des Monatsreportings ist es, entscheidungsrelevante, konsistente Informationen über die gegenwärtige Situation der Institution zu liefern, dank derer konkrete Handlungen hinsichtlich der Zielerreichung möglich sind. Dabei ist es notwendig, nicht nur die Gesamtsicht aufzuzeigen, sondern auch die Entwicklungen unterschiedlicher Teilbereiche sichtbar zu machen.
- Neben der informativen Darstellung der aktuellen Zahlen ist es eine zentrale Aufgabe des Monatsberichtes, den intensiven Austausch aller Beteiligten über die wirtschaftliche Situation der Hamburger Kunsthalle sicherzustellen. Mittels Kommunikation erfolgt eine permanente Kontrolle der aktuellen Entwicklungen, der Entscheidungen der verschiedenen Akteure und der damit verbundenen Zielerreichung.

Roman Passarge, Hamburger Kunsthalle (Quelle: Schneidewind (2012): Controlling im Kulturmanagement, S. 102)



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit
Für Rückfragen und Erfahrungsaustausch
stehe ich gerne zur Verfügung!**

Dr. Petra Schneidewind
Konstanz 17.05.2014