

---

## Geleitwort

Viele öffentliche Unternehmen sind seit jeher auf Subventionen angewiesen. Sie geraten dabei angesichts einer gewachsenen und weiterhin ansteigenden Verschuldung der öffentlichen Hand in den Sog eines Verteilungskampfes um begrenzte Ressourcen. Die jüngste Wirtschafts- und Finanzkrise und die gesetzlich verankerte Schuldenbremse verstärken diese Tendenz zusätzlich und dramatisch. Angesichts von kontinuierlich steigenden Personal- und Sachkosten bei politisch motivierter, moderater Preissetzung für die Partizipation an kulturellen Gütern eröffnet damit sich eine Finanzierungslücke, die Baumol und Bowen bereits 1966 als ökonomisches Dilemma in Kulturbetrieben identifiziert haben. Daraus ergibt sich die zentrale Fragestellung der vorliegenden Arbeit: Wie können die betrieblichen Strukturen von Kultureinrichtungen und das Kulturbetriebsmanagement mit dem Ziel einer effizienteren Produktion reformiert werden?

Jeder konstruktive Beitrag zur Beantwortung dieser intertemporal gültigen Frage reduziert den Finanzierungsdruck und die Abhängigkeit von öffentlicher Bezuschussung. Allein vor diesem höchst aktuellen Hintergrund ist die Untersuchung von Robert Knappe sehr verdienstvoll und begrüßenswert.

Der Autor untersucht die Frage ausgehend vom New Public Management (NPM), welches sich in den spezifisch deutschen Ausprägungen des Neuen Steuerungsmodells (NSM) und verschiedenen Verwaltungsreformen auch in Kulturbetrieben niedergeschlagen hat. Nach einer sehr fundierten, theoretischen Einführung und Modellierung des Kulturbetriebs wird der Forschungsfrage durch eine umfangreiche empirische Untersuchung nachgegangen. Der Autor vollzieht eine Evaluation der NPM-Reformen in den Teilbereichen externes Rechnungswesen (insbesondere Einführung der Doppik), internes Rechnungswesen (Kosten-Leistungs-Rechnung und Controlling) und Personalmanagement. Dazu wurden 20 Expertengespräche mit kaufmännisch Verantwortlichen von deutschen Theatern und Orchestern geführt und thesengeleitet ausgewertet. Nicht zuletzt die einschlägigen beruflichen Erfahrungen des Autors in kaufmännisch leitenden Positionen von Kulturbetrieben lassen die Analyse zu einem sehr fundierten und differenzierten Urteil kommen. Dem Autor gelingt somit ein außerordentlich wichtiger Beitrag zu dem noch jungen Zweig der evaluatorischen Public Management-Forschung. Den Spannungsfeldern von dominierenden Sachzielen (öffentlicher Auftrag und künstlerische Qualität) bei gleichzeitig wirtschaftlichem Ressourceneinsatz (Formalziel) sowie künstlerischer Freiheit neben ökonomischen Entscheidungskriterien wird dabei in sehr differenzierter Weise Rechnung getragen. Zusätzlich gewährt die Arbeit eine

empirisch fundierte, höchst interessante und kenntnisreiche Exploration der Wirkungszusammenhänge im Kulturbetrieb.

Das bereits im Vorfeld der Arbeit deutlich gewordene, große Interesse an den Ergebnissen lässt auf einen großen Verbreitungsgrad dieser Schrift schließen, der nicht nur dem Verfasser als Anerkennung seiner außerordentlich gründlichen Arbeit zu wünschen ist, sondern auch sachlich gerechtfertigt ist. Die Arbeit kann als ein in diesem Themenfeld grundlegendes Werk einem breiten Leserkreis bestens und ohne Einschränkungen empfohlen werden.

Prof. Dr. Ulrich Krystek