

Nikola Hartz

Betriebswirtschaftliche Steuerung in Museen

Eine Untersuchung anhand der Berliner Landesmuseen



Nikola Hartz

Betriebswirtschaftliche Steuerung in Museen

Eine Untersuchung anhand der Berliner Landesmuseen



© Verlag und Datenbank für Geisteswissenschaften – Weimar 2009
www.vdg-weimar.de

Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Einwilligung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Die Angaben zu Text und Abbildungen wurden mit großer Sorgfalt zusammengestellt und überprüft. Dennoch sind Fehler und Irrtümer nicht auszuschließen, für die Verlag und Autor keine Haftung übernehmen.

Nicht immer sind alle Inhaber von Bildrechten zu ermitteln. Nachweislich bestehende Ansprüche bitten wir mitzuteilen.

Gestaltung und Satz: eScriptum GmbH & Co KG – Publishing Services, Berlin
Druck: VDG, Weimar

ISBN 978-3-89739-675-3

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Dank

Ich danke Herrn Prof. Dr. Böndel, Herrn Bretzel und Herrn Herbst von der Stiftung Deutsches Technikmuseum Berlin für ihre Unterstützung bei der Erstellung der Fallstudie.

Mein besonderer Dank gilt Frau Prof. Dr. Proeller und Herrn Dr. Christoph Andersen für ihr fundiertes inhaltliches Feedback zu meiner Arbeit. Darüber hinaus möchte ich Herrn Ivo Hartz danken, dessen Unterstützung die Veröffentlichung der Arbeit ermöglicht hat.



Vorwort

Die leeren Staatskassen zwingen Museen dazu, den Umgang mit ihren finanziellen Ressourcen zu überdenken. Um angesichts immer strengerer Budgetrestriktionen das kulturelle Erbe weiterhin sammeln, bewahren, erforschen und vermitteln zu können, rücken in musealen Einrichtungen moderne Steuerungsinstrumente zunehmend in den Fokus. Neben diesen externen Reformtreibern hat bei vielen Mitarbeitern die Unzufriedenheit über die „Verwaltungsfesseln“ ein Reformpotenzial entfacht, das eine grundsätzliche Umorientierung der Steuerung dieser Institutionen fordert.

In den Reformideen des New Public Management sehen viele Mitarbeiter in Verwaltungen und Museen eine Antwort auf diese aktuellen Herausforderungen. Regelmäßig kommt dabei auch der Kosten- und Leistungsrechnung, mit deren Hilfe die Kosten für die Erstellung öffentlicher Leistungen erfasst und grundlegende Steuerungsinformationen bereit gestellt werden, eine besondere Stellung bei der Verwaltungsmodernisierung zu.

Ein konkreter Bedarf an Steuerungsinstrumenten steht zwar auch für Museen außer Zweifel. Besonders wichtig für die Steuerung in Museen ist es aber, der musealen Einrichtung nicht bewährte Ansätze aus dem Management privater oder öffentlicher Einrichtungen im Sinne eines harten Konzepttransfers unreflektiert überzustülpen. Strukturelle Besonderheiten des Museums sind in die Konzeption des Steuerungsinstrumentariums einzubeziehen. Nur so kann es gelingen, Werkzeuge zu schaffen, die dem Management von Museen einen echten Mehrwert bieten. Die Besonderheiten der kulturbewahrenden Institution Museum sollten damit den Einsatz und die Ausgestaltung der Kosten- und Leistungsrechnung in dieser Institution bestimmen.

Eine ausführliche Beschäftigung mit der betriebswirtschaftlichen Steuerung von Museen hat in der Forschung bisher vergleichsweise wenig Aufmerksamkeit erhalten. Der Schwerpunkt der Veröffentlichungen lag in den vergangenen Jahren im Hinblick auf Finanzfragen in erster Linie auf den Themen Mittelbeschaffung, Trägerschaftsformen, Management und Benchmarking. Mit dem Thema Kosten- und Leistungsrechnung im Museum dagegen haben sich bisher wenige Autoren beschäftigt, insbesondere nicht im Rahmen empirischer Untersuchungen. Demnach kommt eine detaillierte Erläuterung, wie eine KLR im Museum konkret konzipiert sein sollte, meist zu kurz.

Die vorliegende Arbeit begegnet diesem Defizit in der aktuellen Forschungslage. Sie beschäftigt sich mit der Frage, welche qualitativen Anforderungen eine Kosten- und Leistungsrechnung erfüllen muss, um als Instrument für die betriebswirtschaftliche Steuerung in Museen dienen zu können. Hierzu stellt die Autorin zunächst differenziert den Untersuchungsgegenstand „Museum“ vor. Die Autorin legt besonderen Wert auf das jeweils museumsspezifische ihrer Erläuterungen. Sie beschreibt ausführlich die spezifische Finanzierungs-, Kosten- und Personalstruktur dieses Einrichtungstyps als besondere Rahmenbedingungen für die Kosten- und Leistungsrechnung. Dabei wird der Ausgangslage sowie der spezifischen Entwicklung und dem Stand des Reformprozesses im Museumsbereich Rechnung getragen. Nach der Herleitung eines spezifischen Bezugsrahmens, in dem sie detailliert erläutert, welche Anforderungen die Kosten- und Leistungsrechnung als museumsgerechtes Steuerungsinstrument erfüllen muss, stellt sie am Beispiel des Deutschen Technikmuseums Berlin die Implementierung einer KLR in der Praxis vor. Hierbei evaluiert sie die Qualität dieses Steuerungssystems und leitet aus ihren Untersuchungsergebnissen konkrete Empfehlungen für die Ausgestaltung einer museumsspezifischen Kosten- und Leistungsrechnung ab. Die Arbeit von Frau Hartz liefert einen wichtigen und sehr praxisbezogenen Beitrag für die Diskussion der Steuerung von Museen. Frau Hartz ist es gelungen sich diesen komplexen Thema mit einer sehr stringenten und jederzeit nachvollziehbaren Vorgehensweise zu nähern, und ein sehr technisches Thema in einer für jedermann verständlichen Weise darzulegen.

Potsdam, im Dezember 2009

Prof. Dr. Isabella Proeller

Inhaltsverzeichnis

A	Einleitung	1
1	Relevanz des Themas	1
2	Forschungsstand	2
3	Themenabgrenzung und Erkenntnisinteresse der Arbeit	3
4	Aufbau und Struktur der Arbeit	4
B	Theoretisch-konzeptioneller Rahmen	7
1	Das Museum	7
1.1	Besonderheiten einer kulturbewahrenden Institution	7
1.1.1	Begriffliche Annäherung	7
1.1.2	Die Museumslandschaft in Deutschland	8
1.1.3	Die Finanzierungsstruktur des Museums	10
1.1.4	Die Personalstruktur des Museums	10
1.2	Das Museum als Gegenstand der Verwaltungsreform	12
1.2.1	Museumsreform im Kontext der Verwaltungsreform	12
1.2.2	Reformanlässe im Museumsbereich	13
1.2.3	Entwicklung und Stand des Reformprozesses im Museumsbereich	15
2	Begriffsbestimmung Steuerung	16
2.1	Begriffliche Annäherung	16
2.2	Steuerungsebenen	17
2.3	Steuerungsinstrumente	18
3	Das interne Steuerungsinstrument Kosten- und Leistungsrechnung	20
3.1	Die Kosten- und die Leistungsrechnung	20
3.1.1	Die Kostenrechnung	21
3.1.2	Die Leistungsrechnung und die Erlösrechnung	22
3.2	Bezug der KLR zu anderen Reformelementen	24
C	Qualitative Anforderungen an eine KLR für Museen als Instrument der Steuerung	27
1	Konzeptualisierung – KLR als Dienstleistung nach Donabedian	27
2	Ableitung von qualitativen Anforderungen an eine KLR für Museen	28
2.1	Potenzialqualität	29
2.1.1	Rechtliche Voraussetzungen	29
2.1.2	Konzeptorientierte Voraussetzungen	30

2.1.3	Technische Voraussetzungen	35
2.1.4	Personelle Voraussetzungen	36
2.1.5	Organisatorische Voraussetzungen	37
2.2	Prozessqualität	38
2.3	Ergebnisqualität	40
2.4	Zusammenfassung und Einordnung der Erfolgsfaktoren in die Steuerungsdimensionen	42
D	Fallstudie – die KLR des Deutschen Technikmuseums Berlin	45
1	Methodisches Vorgehen	45
1.1	Forschungsansatz	45
1.2	Datenerhebung und -auswertung	47
2	Das Deutsche Technikmuseum Berlin	48
2.1	Hintergrundinformationen zum Deutschen Technikmuseum Berlin	48
2.2	Der Reformprozess am Deutschen Technikmuseum Berlin – von der Stiftungsgründung zur KLR	49
3	Beschreibung der KLR am Deutschen Technikmuseum Berlin	51
3.1	Beschreibung der Potenzialqualität	51
3.2	Beschreibung der Prozessqualität	57
3.3	Beschreibung der Ergebnisqualität	58
4	Bewertung der Ergebnisse der Fallstudie	60
4.1	Bewertung der Potenzialqualität	60
4.2	Bewertung der Prozessqualität	64
4.3	Bewertung der Ergebnisqualität	65
4.4	Gesamtbewertung der Ergebnisse der Fallstudie	66
E	Schluss	69
1	Fazit – Anforderungen an eine museumsgerechte KLR	69
2	Lessons learned	70
3	Ausblick	73
	Literatur- und Quellenverzeichnis	75
	Abkürzungsverzeichnis	87
	Anhang	89