

Elmar D. Konrad

Kulturmanagement und Unternehmertum

Verlag W. Kohlhammer

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort von Rainer Brüderle MdB	13
Vorwort der Herausgeber.....	15
Autorenvorwort	17
A THEORIE – Kulturmanagement und Unternehmertum – Kompetenzen, Verhaltensweisen und Leistungsbeiträge als Leitidee erfolgreicher Kulturarbeit	19
1 Kulturmanagement und Unternehmertum: Eine Einführung in die Problemstellung.....	19
1.1 Problematisierung und Relevanz des Themas.....	19
1.2 Ausgangssituation	20
1.2.1 Der Schmelztiegel Kultursektor.....	20
1.2.2 Die sieben Ausgangspunkte der Kulturwirtschaft	21
1.3 Zielsetzung dieses Bandes	25
1.3.1 Inhaltliche Ziele: Erst kommt der Kulturunternehmer, dann der Kulturmanager	25
1.3.2 Methodische und didaktische Ziele.....	27
1.4 Aufbau des vorliegenden Bandes	29
2 Die Kulturwirtschaft	31
2.1 Der Kulturbegriff	31
2.1.1 Der Kulturbegriff im Alltagsverständnis	32
2.1.2 Der Begriff Soziokultur	33
2.1.3 Der Begriff Unternehmenskultur	34
2.2 Struktur der Kulturwirtschaft	35
2.2.1 Gliederung des gesamten Kultursektors	35
2.2.2 Beschäftigungspolitische Bedeutung des Kultursektors.....	38
2.2.3 Volkswirtschaftliche Bedeutung der Kulturwirtschaft	40
2.2.4 Kulturelle Wertschöpfungskette.....	41

3	Management in der Kulturwirtschaft:	
	Das Kulturmanagement	44
3.1	Funktionen des Kulturbetriebs	44
3.2	Akteure im Kulturbetrieb	46
3.2.1	Künstler, Kulturschaffende und Kreative	47
3.2.2	Privatwirtschaftliche Kulturbetriebe	48
3.2.3	Öffentliche Kulturinstitutionen	49
3.2.4	Kulturförderung	49
3.3	Entwicklung einer Kulturmanagementtheorie	50
3.4	Aufgaben des Kulturmanagements und des Kulturmarketings ...	53
3.5	Der leitende Kulturmanager – Manager der Kreativität oder kreativer Manager	56
3.6	Bedarf an der Berufsgruppe der studierten Kulturmanager	62
4	Unternehmertum in der Kulturwirtschaft:	
	Theoretische Grundlagen	65
4.1	Schwerpunkte der Entrepreneurship-Forschung	65
4.1.1	Die Schlüsselemente des Entrepreneurships	65
4.1.2	Der Unternehmerbegriff	69
4.1.3	Der Begriff unternehmerischer Erfolg	70
4.1.3.1	Erfolgsfaktoren	70
4.1.3.2	Erfolgsmessung im Kultursektor	71
4.1.4	Betrachtung wesentlicher Variablenkonzepte Entrepreneurship-Gerüst	73
4.1.5	Die Person des Unternehmers	74
4.1.5.1	Persönliche Eigenschaften des Unternehmers	74
4.1.5.2	Motivation des Unternehmers	76
4.1.5.3	Kompetenzen und Fähigkeiten des Unternehmers	79
4.1.5.4	Netzwerke und Beziehungen des Unternehmers	81
4.1.5.5	Strategische Aktivitäten als Prozessvariablen des Unternehmers	83
4.1.5.5.1	Entrepreneurship als Prozess	83
4.1.5.5.2	Persönliche Initiative im Entrepreneurship-Prozess	84
4.1.5.5.3	Unternehmerhaltung im Entrepreneurship-Prozess	85
4.1.5.5.4	Planungsstrategie im Entrepreneurship-Prozess	86
4.1.5.6	Promotorenrollen des Unternehmers	87
4.1.6	Zusammenfassung: Einflussfaktoren für unternehmerisches Verhalten	89
4.2	Synthese: Management und Unternehmertum im Kulturbereich	91
4.2.1	Management/Manager versus Entrepreneurship/Entrepreneur	91
4.2.2	Unternehmerisches Wachstum	94
4.2.3	Der Begriff Kulturunternehmer	97

5	Cultural Entrepreneurship: Das Modell Kulturunternehmertum	99
5.1	Aufbau des theoretischen Bezugsrahmens	100
5.2	Begriffliche Klärung der Konstrukte des Bezugsrahmens	102
5.2.1	Beschreibung des personenbezogenen Bereichs	102
5.2.1.1	Sozialkompetenz der Kulturunternehmer	103
5.2.1.2	Kulturwissen der Kulturunternehmer	104
5.2.1.3	Betriebswirtschaftliches Know-how der Kulturunternehmer	106
5.2.1.4	Unternehmerische Motivation der Kulturunternehmer	107
5.2.2	Beschreibung des prozess- und strukturbezogenen Bereichs	109
5.2.2.1	Unternehmerischer Leistungsbeitrag der Kulturunternehmer ...	109
5.2.2.2	Qualität des Beziehungsportfolios der Kulturunternehmer	111
5.2.2.3	Unternehmerische Organisationskultur des Kulturbetriebs	113
5.2.3	Beschreibung der Leistungsbeurteilung des Kulturbetriebs.....	117
6	Cultural Entrepreneurship: Hypothesengenerierung für erfolgreiches Kulturunternehmertum	121
6.1	Erfolgshypothesen: Die direkten Einflüsse auf den Erfolg	121
6.1.1	Erfolgshypothese I: Unternehmerischer Leistungsbeitrag der Kulturunternehmer ...	121
6.1.2	Erfolgshypothese II: --- Qualität des persönlichen Beziehungsportfolios	123
6.1.3	Erfolgshypothese III: Unternehmerische Organisationskultur des Kulturbetriebs	124
6.2	Kontingenzhypothesen: Indirekte Einflüsse auf den Erfolg	125
6.2.1	Kontingenzhypothesen I–IV: Wirkungsfaktoren von Person auf den Prozess.....	126
6.2.1.1	Wirkungsfaktor Sozialkompetenz auf den Prozess	126
6.2.1.2	Wirkungsfaktor Kulturwissen auf den Prozess	126
6.2.1.3	Wirkungsfaktor betriebswirtschaftliches Know-how auf Prozess	127
6.2.1.4	Wirkungsfaktor unternehmerische Motivation auf den Prozess	128
6.2.2	Kontingenzhypothesen V–VI: Wirkungsfaktoren von Prozess auf Struktur	129
6.2.2.1	Wirkungsfaktor unternehmerischer Leistungsbeitrag auf Beziehungsportfolio.....	129
6.2.2.2	Wirkungsfaktor unternehmerischer Leistungsbeitrag auf Organisationskultur	130
6.3	Zusammenfassende Darstellung der Hypothesen innerhalb des theoretischen Modells Kulturunternehmertum.....	131

7	Der Einfluss des Beziehungspromotors auf die Etablierung von Kulturunternehmen – Eine vertiefende Betrachtung.....	133
7.1	Überblick.....	133
7.2	Einleitung.....	133
7.3	Hypothesenbildung.....	135
B	EMPIRIE – Kulturmanagement und Unternehmertum – Analyse und Evaluation des Modells Kulturunternehmertum zur Überprüfung erfolgreicher Kulturarbeit	139
1	Methodik der Überprüfung des Modells Kulturunternehmertum	139
1.1	Erhebungs- und Messinstrumente	139
1.2	Beschreibung der Stichprobe	141
2	Empirische Analyse des Modells Kulturunternehmertum	146
2.1	Messung und Qualität der Modellkonstrukte	147
2.2	Konstrukte des Modells Kulturunternehmertum.....	148
2.3	Überprüfung des Modells Kulturunternehmen.....	151
2.3.1	Wirkungszusammenhänge: vorgelagertes Gerüst des Modells Kulturunternehmertum.....	151
2.3.2	Wirkungszusammenhänge: Basisgerüst des Modells Kulturunternehmertum	152
2.3.3	Direkte Wirkungszusammenhänge auf den Erfolg des Kulturbetriebs.....	154
2.4	Analyse der Etablierungsbeurteilung durch externe Experten....	156
2.4.1	Zusatzhypothesen der externen Etablierungsbeurteilung.....	156
2.4.2	Operationalisierung der Etablierungsbeurteilung durch externe Experten.....	157
2.4.3	Analyse zur externen Etablierungsbeurteilung durch Experten..	159
2.5	Zusammenfassung der Befunde	162
3	Befunde zu weiteren Einflussfaktoren im Modell Kulturunternehmertum	166
3.1	Vergleich von Profit und Nonprofit-Betrieben	166
3.1.1	Stichprobe hinsichtlich Profit versus Nonprofit	166
3.1.2	Befunde bei Vergleich von Profit- mit Nonprofit-Kulturbetrieben.....	167
3.1.3	Erklärung der unterschiedlichen Effekte bei Profit- und Nonprofit-Betrieben	169
3.2	Externe Einflüsse auf den Erfolg.....	170
3.2.1	Infrastruktur	170
3.2.2	Demographie	171

3.2.3	Kategorie der Siedlungsstruktur.....	171
3.2.4	Spartenzugehörigkeit	172
3.3	Erfolgsmaß Nachhaltigkeit im Modell Kulturunternehmertum: Überleben im Kultursektor	173
3.4	Exkurs: Gründungsförderung und Vermittlung von Schlüsselkompetenzen	174
3.4.1	Definition kultureller Gründerzentren	175
3.4.2	Vorteile von kulturellen Gründerzentren.....	176
3.4.3	Empfehlungen für eine Förderkonzeption kultureller Gründerzentren	179
4	Vertiefung Beziehungspromotor: Der Einfluss der Netzwerktätigkeit auf die Etablierung.....	181
4.1	Datenerhebung, Stichprobe und Konstrukte	181
4.2	Ergebnisse der vertiefenden Analyse.....	182
4.3	Erfolgsmaß Nachhaltigkeit hinsichtlich Netzwerkarbeit	185
4.4	Zusammenfassung und Diskussion der Befunde	186
5	Zusammenfassung und Konsequenz der empirischen Befunde zum Modell Kulturunternehmertum	190
5.1	Zusammenfassung der Analyse des Modells Kulturunternehmertum	190
5.2	Handlungsempfehlungen für die Praxis.....	192
5.2.1	Konsequenzen für Kulturbetriebe und Kulturunternehmer	193
5.2.2	Konsequenzen für die Kulturpolitik.....	195
5.3	Konsequenzen für die Forschung im Kontext der Kulturwirtschaft.....	196
5.3.1	Bedeutung für die Entrepreneurship-Forschung	197
5.3.2	Bedeutung für die Entwicklung einer Kulturmanagementtheorie	198
5.3.3	Implikationen für die Forschung des sozialen Netzwerks und der kulturellen Beziehungsarbeit	199
C	PRAXIS – Kulturmanagement und Unternehmertum – Fallstudien von Kulturbetrieben und Kulturunternehmertum	201
1	TOLLHAUS Karlsruhe	201
1.1	Einleitung	201
1.2	Historie und Entwicklung.....	203
1.2.1	Phase 1: Vorgründungsphase.....	203
1.2.1.1	Ausbildung, Umfeld und Kompetenzen der Geschäftsführerin..	203
1.2.1.2	Impuls und Motivation der Geschäftsführerin	204
1.2.2	Phase 2: Gründung des Kulturfördervereins TOLLHAUS e.V.....	204

1.2.3	Phase 3: Die ersten zehn Jahre des Kulturvereins TOLLHAUS....	205
1.2.4	Phase 4: Das Kulturzentrums TOLLHAUS bekommt eine Heimat	206
1.2.5	Phase 5: Die nächsten 15 Jahre des Kulturzentrums TOLLHAUS	208
1.2.6	Phase 6: Wachstum und Erweiterung	210
1.3	Fazit	212
2	Dresdner BrettI – Theaterkahn Dresden	213
2.1	Mikrosoziales Umfeld und Ausbildung	213
2.2	Persönliche Grundvoraussetzung, Ideen und vorausgehende Motivation	214
2.3	Der eigentliche Gründungsimpuls	215
2.4	Bedeutung der Beziehungsarbeit und Netzwerkfähigkeit	216
2.5	Das Projekt Theaterkahn – ein mehr oder wenig geplanter Stapellauf	217
2.6	Organisation	219
2.6.1	Finanzierung und Rechtsform	219
2.6.2	Mitarbeiterführung, Organisationskultur und Teamarbeit	220
2.6.3	Produktpolitik und Kundengewinnung	221
2.7	Äußere Umstände, Verpflichtungen und Loslassen	222
3	Sam Harkand & Cie – Théâtre Marie-Jeanne	224
3.1	Einleitende Zusammenfassung	224
3.2	Die Gründung – Idee und Motivation	225
3.3	Die Gründung – Gelegenheit, Chancen und Risiken	227
3.4	Die Gründung – Bekanntheit und Etablierung	228
3.5	Alles für den Kunden – Engagement und Publikum	229
3.6	Imageaufbau und Netzwerkfähigkeit	230
3.7	Barrieren – Krisen – Schwierigkeiten	231
4	Kurzfallstudien von Kulturunternehmertum mit Aufgabenteil	234
4.1	Fallstudie 1: Veranstalter gehobener Opern- und Festivalreisen..	234
4.2	Fallstudie 2: Künstleragentur mit Schwerpunkt Oper und Konzert	237
4.3	Fallstudie 3: Semiprofessioneller Kammerchor	239
4.4	Fallstudie 4: Regionales Volkstheater	243
4.5	Fallstudie 5: Feuerkünstlergruppe	245
5	Exkurs: Förderung von Selbständigkeit und Unternehmertum im Kultursektor	249
5.1	Das EXIST-III-Projekt „kultur.unternehmen.dortmund“	249
5.1.1	Vorgeschichte	249

5.1.2	Teilprojekt QUALIFIZIERUNG	252
5.1.2.1	Lehrziel und Zielgruppen	252
5.1.2.2	Evaluation des bislang Erreichten.....	253
5.1.3	Teilprojekt BERATUNG	254
5.1.4	Teilprojekt WERKSTATT	255
5.1.5	Teilprojekt STARTERBÜRO	256
5.1.6	Zusammenfassung	257
5.2	Das Career & Transfer Service Center (CTC) an der Universität der Künste.....	259
5.2.1	Kurzbeschreibung	259
5.2.2	Leitbild	259
5.2.3	Angebote und Methoden	260
5.2.4	Zahlen und Fakten	261
5.2.5	Zukunft.....	262
5.3	Betriebswirtschaftliche Beratung für Kulturschaffende – Das GründerZentrum Kulturwirtschaft e. V. Aachen	263
5.3.1	Die Mission des GründerZentrums Kulturwirtschaft.....	263
5.3.2	Hintergrund der Beratung	264
5.3.3	Qualitativer und quantitativer Beratungsbedarf.....	265
5.3.3.1	Ausrichtung der Beratung.....	265
5.3.3.2	Anzahl der Beratungsgespräche	267
5.3.4	Erfolgsbetrachtung der Beratung	268
5.3.5	Resümee	269
5.4	Netzwerke in der Kulturwirtschaft – Das Beispiel ‚cultureangels.‘	270
5.4.1	Die Idee, das erste Ziel und die Initiierung	270
5.4.2	Aufbau der ‚cultureangels.‘ – Ressourcen und Partner.....	271
5.4.3	Der Alltag des Netzwerks.....	274
5.4.4	Fazit: Notwendigkeit von Netzwerken in der Kulturwirtschaft und Entwicklung eines effizienten Netzwerkmanagements	276
Anmerkungen.....		278
LITERATUR.....		285
Stichwortverzeichnis.....		299