

# 55. KM Treff: Controlling als Informationssystem im Theatermanagement

Dr. Petra Schneidewind/Bettina Reinhart  
Ludwigsburg/Weimar 22.04.2015

Was ist Controlling?

Was kann Controlling?



Was gehört zum Controlling?

Wem nutzt Controlling?

Wer macht Controlling?

# Controlling - Definition

Controlling ist ein zielorientiertes, funktionsübergreifendes Führungsunterstützungssystem, das die für die Unternehmensführung 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.



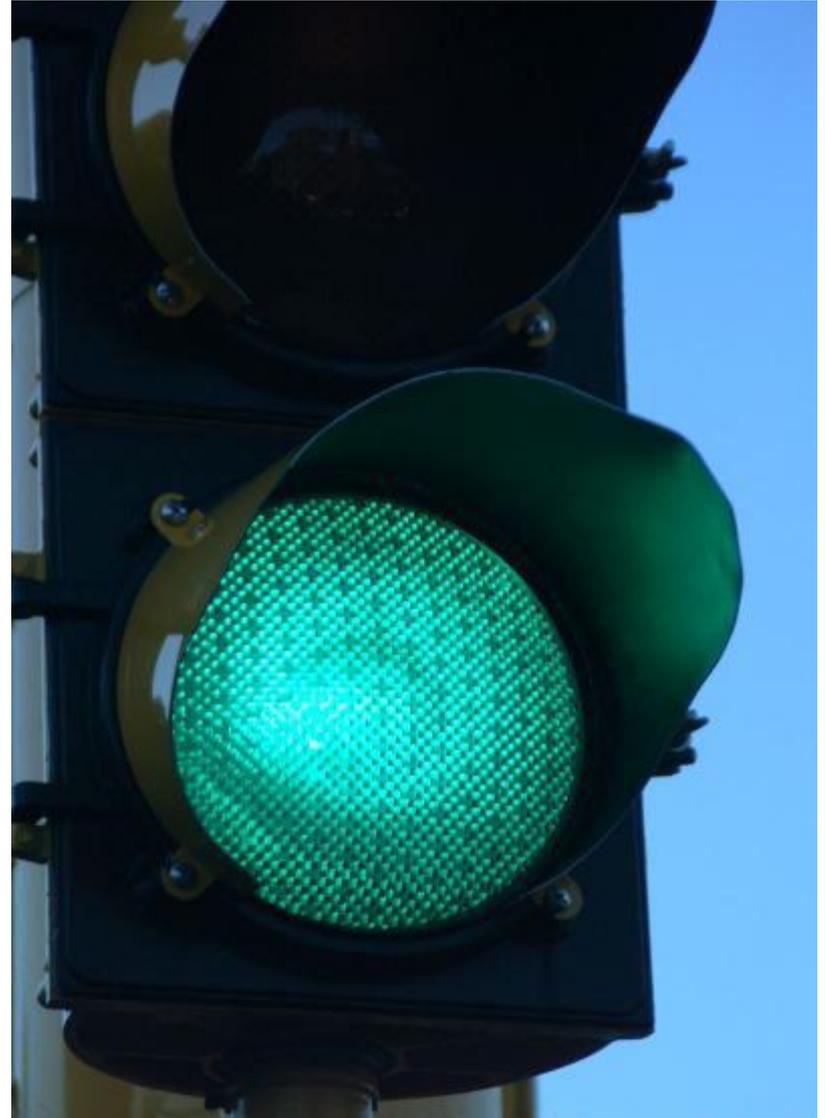
Das Controlling  
gibt es nicht!!!



**Controlling heißt auch:  
„Gas geben und bremsen gleichzeitig“  
„Balance finden, Balance herstellen“**



#PagineGialle.com Controlling - Italiane del Best





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



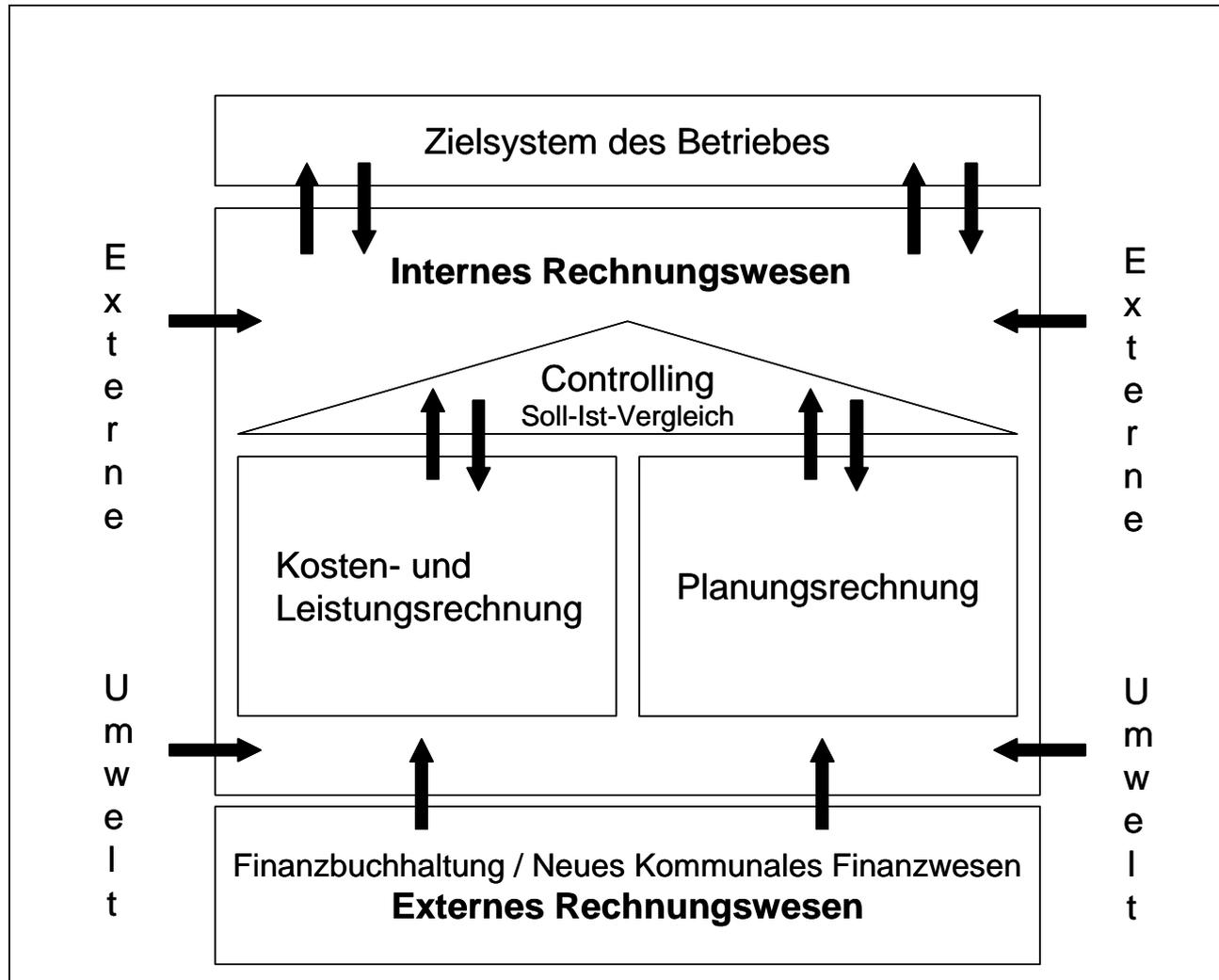


# Einführungsschritte von Controlling

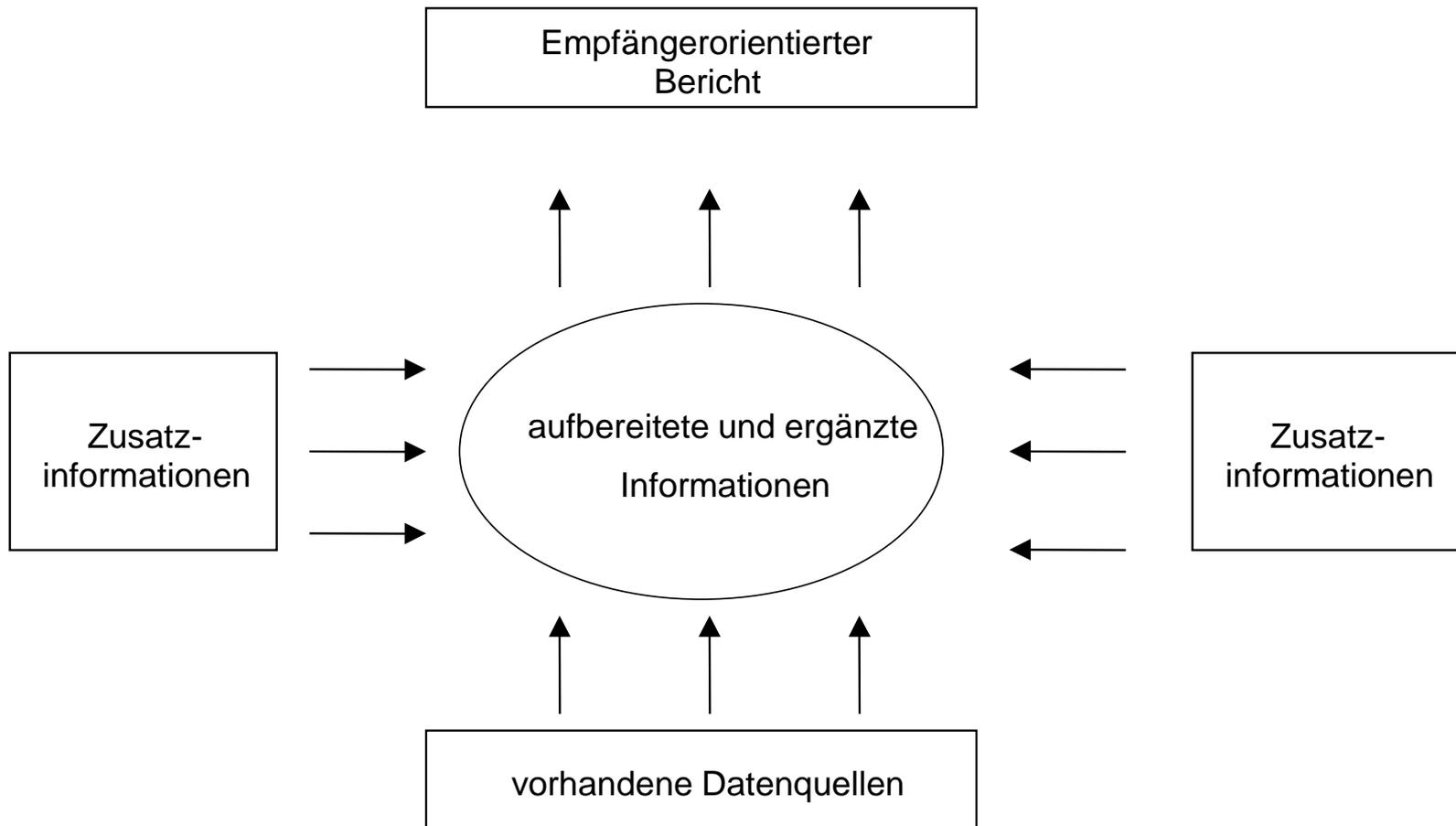
1. Diagnose des Rechnungswesens und Unternehmensplanung
2. Definieren des Anforderungsprofils des Controllingystems
3. Ausbau des Rechnungswesens zum Management Accounting
4. Ausbau zum System der Jahresplanung
5. Ausbau zum System der Mehrjahresplanung
6. Aufbau der strategischen Planung
7. Aufbau eines umfassenden Informationsversorgungssystems
8. Schaffung einer Controllingorganisation

(in Anlehnung an Horváth & Partner: Das Controllingkonzept)

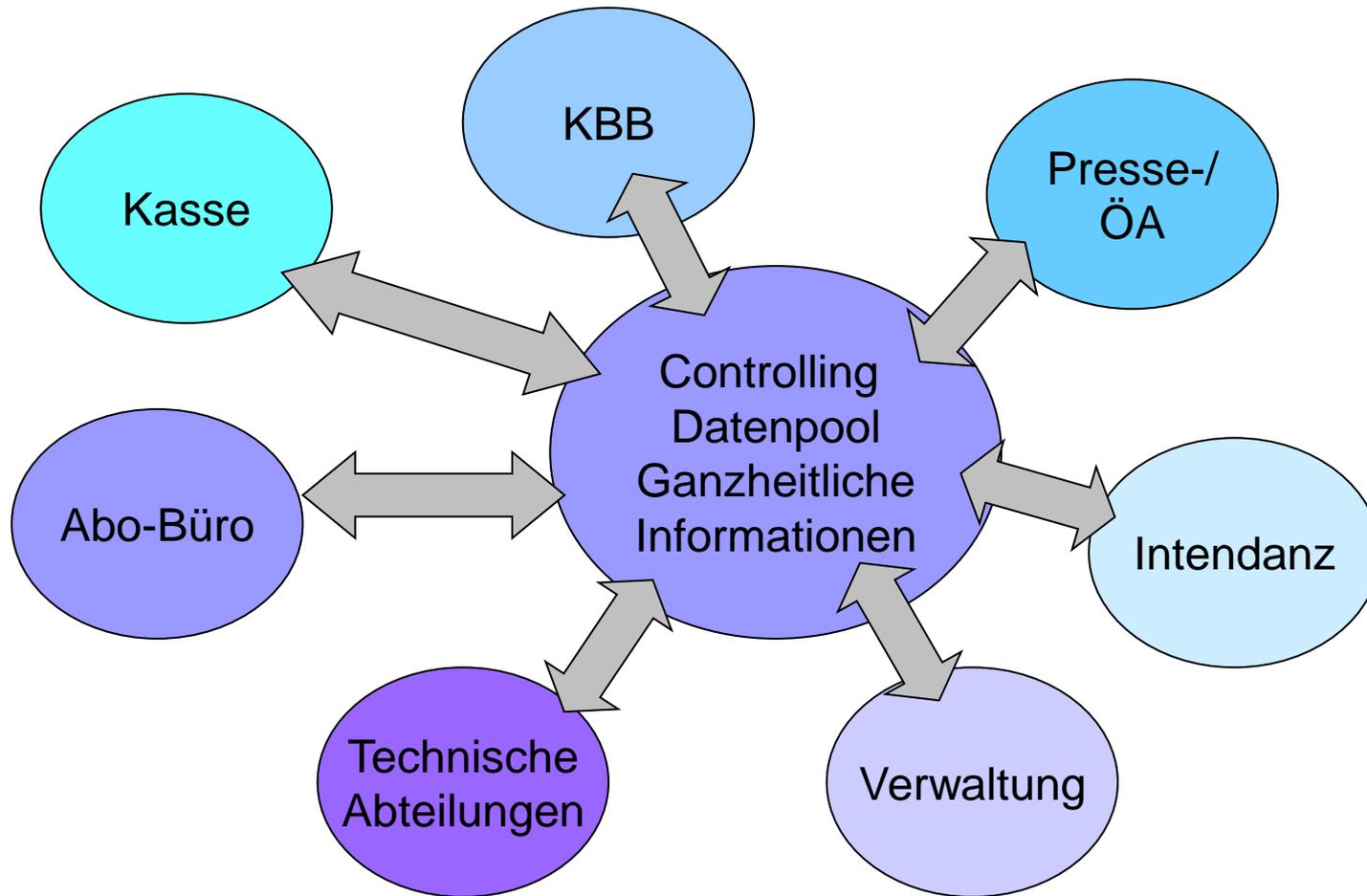
# Das Gesamtsystem Rechnungswesen

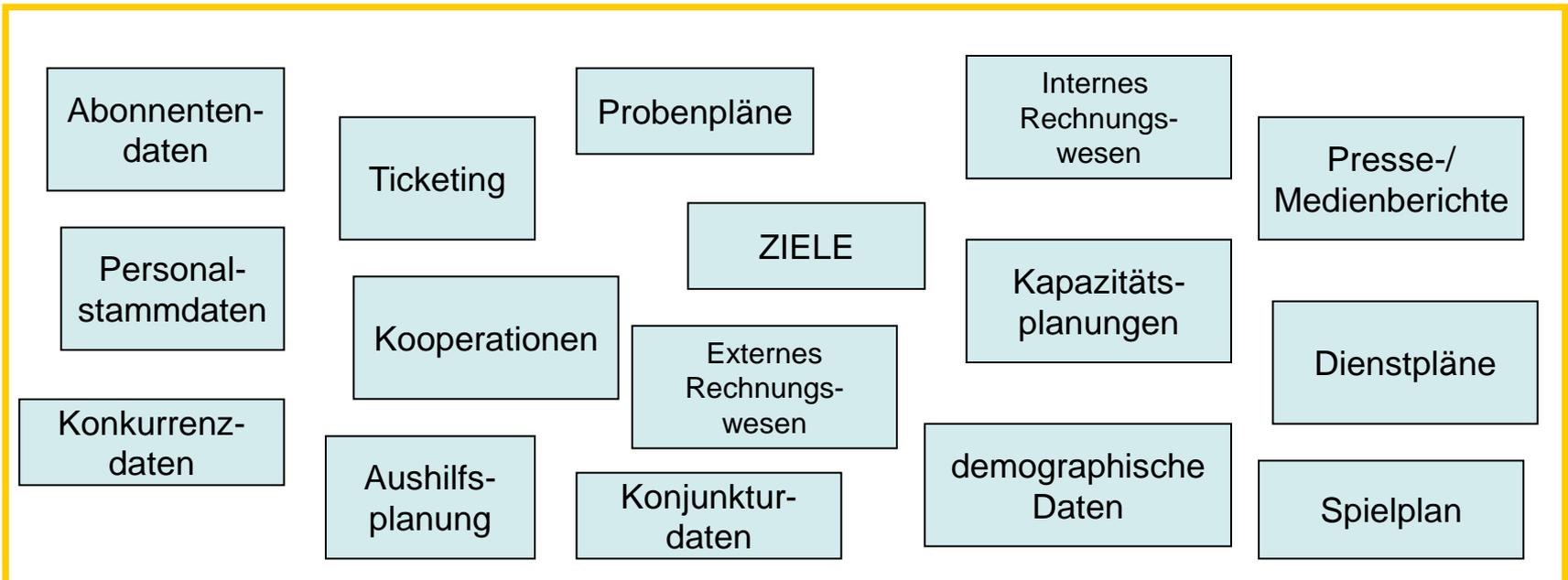
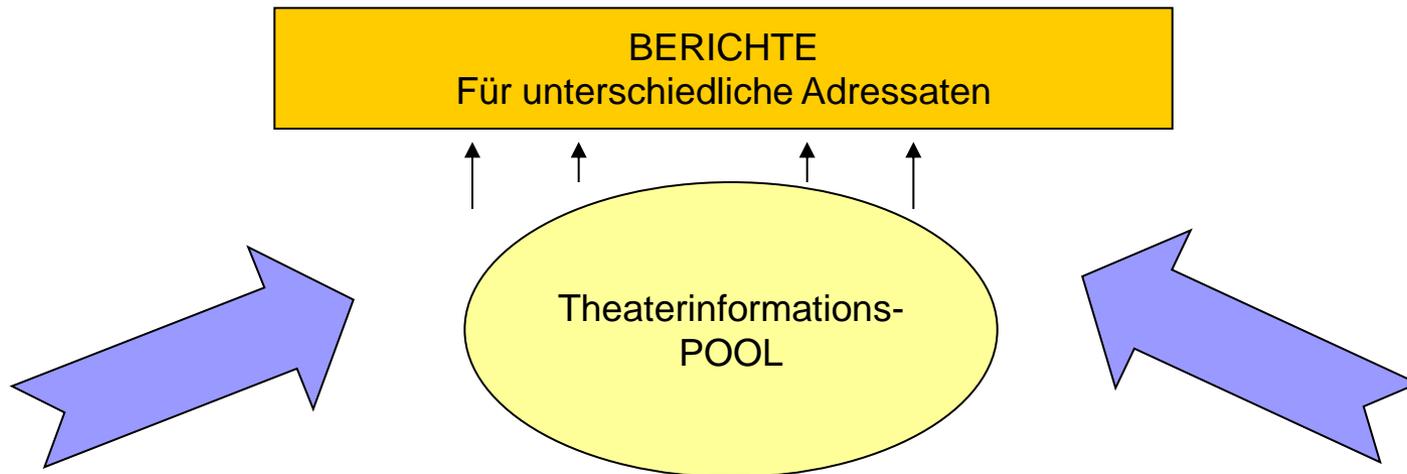


# Informationsfluss im Controlling

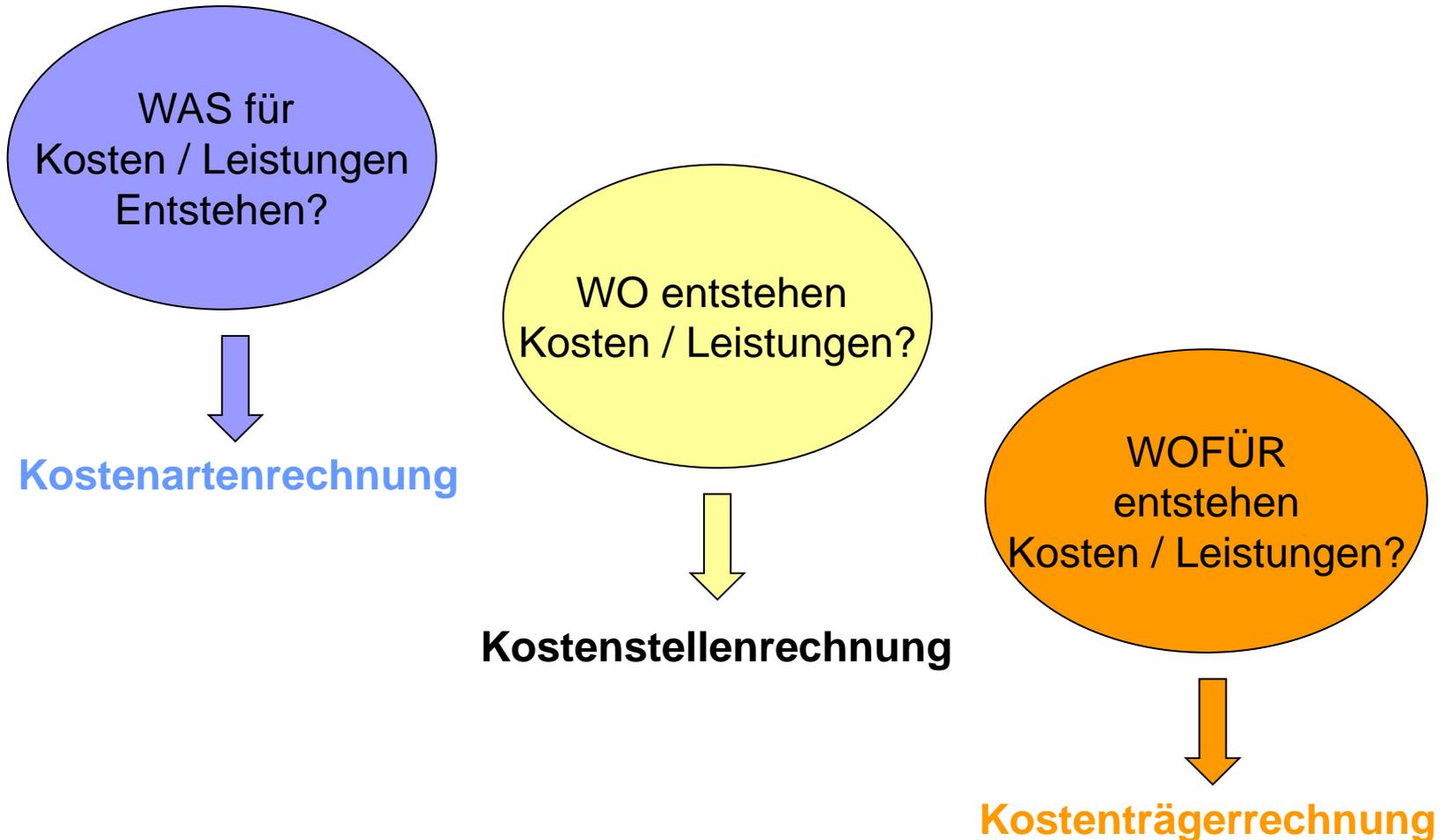


# Von der Kasse zur Verwaltung

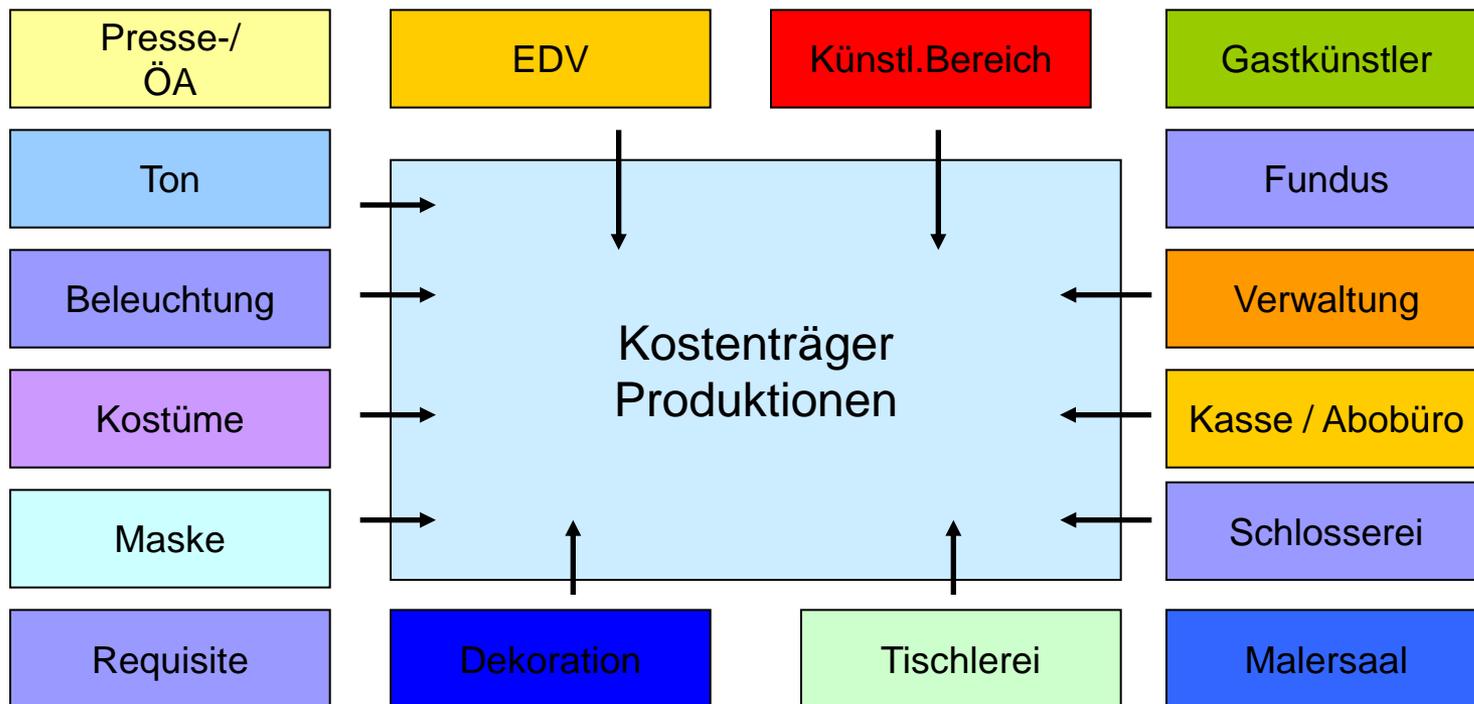




# Die Teilgebiete der Kostenrechnung



# Kostenstellen im Deutschen Theater Göttingen



# 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

- „....vor der Einführung unseres Controllingsystems war die Arbeit als geschäftsführender Intendant von Unsicherheiten geprägt. ....neben dem Reporting ist vor allem die Möglichkeit präziser Projektkalkulationen ein zentrales Element des Controllings. Dadurch entsteht eine wichtige Entscheidungsgrundlage für Verhandlungen von Gagen..... Die dadurch entstandene Transparenz dient gleichzeitig der Legitimation gegenüber den Subventionsgebern und zeigt die Professionalität der Arbeit. Aus der heutigen Perspektive rate ich jedem, ein Controllingssystem in seiner Kulturinstitution zu etablieren. Auch wenn es während der Einführung einige Rückschläge gab, so ist es jetzt zu einem unverzichtbaren Bestandteil unseres Management geworden. Die frühere Unsicherheit bei der finanziellen Planung ist nun mehr einer Klarheit gewichen, die es mir erlaubt, mich auf andere wichtige Dinge des Geschäftsbetriebs zu konzentrieren.

Max Wagner, geschäftsführender Intendant des SKO

# 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.

## 55. KM Treff:

# Controlling als Informationssystem im Theatermanagement

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Dr. Petra Schneidewind/Bettina Reinhart  
Ludwigsburg/Weimar 22.04.2015