

# Kennzahlen der Theater als legitime Entscheidungsgrundlage?

Zur politischen Dimension der Theaterstatistiken des Deutschen Bühnenvereins

Tillmann Triest

Um im Krisendiskurs über das öffentlich-rechtliche Stadttheatersystem zurückliegende Entwicklungen aufzuzeigen und Prognosen für die Zukunft zu treffen, greifen verschiedene Akteur:innen zur quantitativen Analyse auf Kennzahlen der Theaterstatistiken des Deutschen Bühnenvereins (DBV) zurück (bspw. Mandel 2021, S. 14 oder Schmidt 2020, S. 5). Der DBV ist der Arbeitgebendenverband der deutschen Theater in öffentlich-rechtlicher Trägerschaft, dem auch einzelne Privattheater und selbständig betriebene Orchester angehören (Jacobshagen und Schmierer 2016, S. 157). In der Verantwortung des DBV stellen die Theaterstatistiken die größte Datensammlung über die deutsche Theater- und Orchesterlandschaft dar, die dadurch scheinbar ein Abbild dieser in Zahlen erlaubt. Doch welche Schlüsse lassen sich tatsächlich aus den Statistiken ziehen? In Bezug auf den Nutzwert öffentlicher Statistiken lässt sich feststellen: Die Aufbereitung und Darstellung der Statistiken sind wesentlich für den Zugriff und die Arbeit mit den Daten. Quellenkritische Betrachtungen der Theaterstatistiken fanden in der empirischen Kulturforschung allerdings bisher kaum statt. Lediglich Henning Röper, der das wegweisende „Handbuch Theatermanagement“ herausgegeben hat, bemerkte zur alten Systematik der Statistik, die bis zur Spielzeit

2003/2004 angewandt wurde, dass Verknüpfungen zwischen verschiedenen Kategorien aufgrund unterschiedlicher Erhebungsdesigns vielfach nicht funktionieren und einzelne Kategorien nicht eindeutig genug aufgeschlüsselt seien (Röper 2006, S. 456–458). In der neuen Systematik wurden neben einer Überarbeitung des Layouts vor allem neue Kennzahlen eingeführt, womit anders als in der alten Systematik einzelne Informationen differenzierter dargestellt werden, beispielsweise bei den Kostenarten, Veranstaltungsformaten und Personalstellen (DBV 2006, S. 5). Darüber hinaus fanden Rundfunkorchester Eingang in die Theaterstatistiken (ebd.). Die neue Systematik wurde hinsichtlich Röpers Kritik noch nicht analysiert, wenn auch die Zahlen der Statistiken regelmäßig in kulturpolitischen Diskursen herangezogen werden, etwa in Fragen um Auslastungen, Vertragsverlängerungen und Zuwendungen. Daraus schließend bedarf es einer Analyse der Statistiken in Hinblick auf die Aufbereitung und Robustheit der Daten, wenn die Theaterstatistiken als Diskussionsgrundlage herangezogen werden sollen. Welche Ausmaße Kennzahlen als Argument annehmen können, zeigte sich in unvergleichlicher Weise im halleschen Opernstreit, bei dem der damalige Geschäfts-

99

führer Stefan Rosinski und der damalige Opernintendant Florian Lutz unter anderem öffentlich über die Auslegung von Besuchszahlen stritten – ein Schauplatz neben vielen weiteren (Müller 2019; Hartung 2020).

Ausgehend von diesen Überlegungen verfolgt der Beitrag das Ziel, für ein kritisches Verständnis im Umgang mit den Theaterstatistiken des DBV zu sensibilisieren und der Frage nachzugehen, welchen Zugriff die Statistiken insbesondere als Instrument zur Legitimationsgenese erlauben beziehungsweise erfordern. Nach Einführung in Logik und Aufbau der Statistiken werden anhand ausgewählter Beispiele Ungereimtheiten, Widersprüche und Problemfelder analysiert. Die Erkenntnisse werden somit nicht nur von methodischem Interesse sein, sondern ermöglichen auch, eine kulturpolitische Tragweite aufzuzeigen, die die Verantwortung des DBV an dieser Stelle zumindest teilweise infrage stellt.

## Aufbau und Analyse der Theaterstatistiken

Auf Bitten der Theater zu Vergleichszwecken eine handliche Form der Statistiken jährlich herauszugeben, veröffentlichte der DBV 1967 die erste Theaterstatistik (DBV 1967, S. 1). Seitdem erscheint jährlich eine Theaterstatistik, die sich auf die zurückliegende Spielzeit und das vergangene Rechnungsjahr bezieht. Die Theaterstatistiken sind im Aufbau seit der Statistik für die Spielzeit 1979/1980 untergliedert in drei Abschnitte, je einen für Theater und Orchester in der Bundesrepublik

Deutschland, in Österreich und in der Schweiz (DBV 1981, S. 3). Die Abschnitte enthalten je betriebliche Daten über Träger, Rechtsform, Spielstätten, Zahl der Sitzplätze sowie Veranstaltungs- und Besuchszahlen, Angaben über Personal, Einnahmen, Ausgaben, Kartenpreise und Informationen zu Verhältniszahlen wie Auslastung und Einspielergebnis (DBV 2019, S. 6). Ferner werden die Daten aus Deutschland in Summentabellen addiert und nach Gemeindegrößen und Bundesländern sortiert dargestellt (ebd.). Sie geben unter anderem jeweils Auskunft über Gesamtveranstaltungs- oder Besuchszahlen. Die Daten über Veranstaltungen, Besuche, Kartenpreise und Auslastung sind jeweils nochmals untergliedert in Oper, Tanz, Operette, Musical, Schauspiel, Kinder- und Jugendtheater, Konzert, Figurentheater, sonstige Veranstaltungen und theaternahes Rahmenprogramm (DBV 2019, S. 38–63, 66–113, 178–187, 190–213). Auch die anderen Rubriken sind in einer eigenen Logik aufgebaut, beispielsweise Personal nach künstlerischem und nicht künstlerischem Personal sowie Einnahmen nach Einnahmequellen (DBV 2019, S. 116–135, 138–155).

In der Einführung in die Statistiken gibt der Herausgeber den Gebrauchshinweis, dass Vergleiche zwischen verschiedenen Theatern einer präzisen Kontextualisierung bedürfen aufgrund der hohen Vielfalt und lokalen Spezifitäten der Theaterbetriebe (DBV 2019, S. 4). Damit wird auf Grenzen hingewiesen, während gleichzeitig der Umfangreichtum der Datensammlung hervorgehoben wird, was die Statistiken allerdings nicht gegen Fehler gefeit macht. Vielmehr offenbart die Arbeit mit den Statistiken Probleme, wie auch Röper sie beschrieb, sowie weitere Tücken. Insgesamt können sechs Problemfelder identifiziert werden, die nachfolgend vorgestellt werden:

1. Fehlende Kontrollinstanzen
2. Uneinheitliche Kategorien
3. Uneindeutige Kategorien
4. Missverständnis zwischen „Besucher“ und Besuchen
5. Unterschiedliche Erhebungszeiträume
6. Berechnung der Auslastungswerte

## 1. Fehlende Kontrollinstanzen

Die Wirtschaftsdaten der Theater werden an den DBV übermittelt, ohne dass diese von Kontrollinstanzen geprüft werden. Das kann zum einen zur Folge haben, dass Theater die Kategorien in der Statistik unterschiedlich auslegen und entsprechend Zahlen ausweisen können. Zum anderen können Zahlendreher und Rechenfehler – seitens der Theater oder des DBV – unbemerkt bleiben. Beispielsweise wurden in der Statistik über die Spielzeit 2009/2010

101

die Zahlen für das Staatstheater Kassel in der Rubrik „Neuinszenierung“ für die Sparten Musiktheater und Schauspiel vertauscht: Laut Statistik waren es dreizehn Neuinszenierungen im Musiktheater und neun im Schauspiel (DBV 2011, S. 51). Ein Blick in das Spielzeitheft des Theaters offenbart, dass die Zahlen verdreht sind (Staatstheater Kassel 2009, S. 14).

Am Staatstheater Braunschweig wurden der Statistik über die Spielzeit 2014/2015 zufolge 78 Sitzplätze im Louis-Spohr-Saal (Foyer im Großen Haus) angeboten, wo drei Opern gespielt, 294 Besuche von Opern gezählt und eine Auslastung der Opern von 66,7% erzielt wurden (DBV 2016, S. 13, 41, 72, 193). Auch wenn davon abgesehen wird, dass laut Spielzeitheft keine Operninszenierungen im Louis-Spohr-Saal stattfanden, stimmen die Zahlen rechnerisch nicht (Staatstheater Braunschweig 2014). Es ist anzunehmen, dass hier Begleitveranstaltungen als Opernvorstellungen gezählt wurden. Denn laut der Daten wurden mehr Besuche festgehalten als Plätze angeboten wurden, allerdings bei einer Auslastung von Zweidrittel, obwohl diese bei den angegebenen Zahlen bei über 100% liegen müsste.

In der Statistik über die Spielzeit 2017/2018 wurde für die Deutsche Oper Berlin angegeben, dass keine Operetten aufgeführt und entsprechend auch keine Operettenbesuche verzeichnet wurden (DBV 2019, S. 39, 68, 191). Laut Spielzeithaft feierte hingegen die Operette „Die Fledermaus“ Premiere am 28. April 2018 (Deutsche Oper Berlin 2017, S. 16). Wenn auch das Stück im Spielzeithaft als

**102**

Operette bezeichnet wird, wurde es in der Statistik als Oper eingeordnet.

Die Stichproben stellen eine Auswahl von zahlreichen Fehlern dar, die zeigen, dass einzelne Werte inkorrekt sind oder nicht richtig zugeordnet wurden. Es fehlt demnach an überprüfenden Kontrollinstanzen. Keinem Theater soll unterstellt werden, dass Daten vorsätzlich gefälscht werden, Fehler können passieren. Die Statistik lässt aber Auslegungsspielräume zu, die vom DBV nicht kontrolliert werden. Dadurch können sich Verzerrungen in den Ergebnissen ergeben.

## 2. Uneinheitliche Kategorien

In den Statistiken ist ein uneinheitlicher Umgang mit den Kategorien feststellbar, der beispielsweise in den Kategorien „Veranstaltungen“ und „Preise“ ersichtlich wird. In den Statistiken wird unterschieden nach Oper, Tanz, Operette, Musical, Schauspiel, Kinder- und Jugendtheater, Konzert und Figurentheater (DBV 2019, S. 38). Bei den Neuinszenierungen jedoch werden Oper, Operette und Musical als Musiktheater aufgeführt und Figurentheater findet keine Erwähnung (DBV 2019, S. 38). Bei den Preisen wird auch Tanz zum Musiktheater hinzugezählt (DBV 2019,

S. 177). Fraglich ist, wieso überhaupt eine Zusammenfassung in Musiktheater stattfindet, wenn sonst zwischen Oper, Operette und Musical unterschieden wird, und warum Musiktheater einmal ohne und einmal mit Tanz definiert wird. Ferner führen diese Zusammenfassungen zu undifferenzierten Ergebnissen. Beispielsweise sind vielerorts die Kartenpreise für Oper, Operette, Musical und Tanz nicht identisch. In der Spielzeit 2017/2018 lag am Theater Magdeburg der Eintrittspreis für ein Musical in der teuersten Preisgruppe bei 37 Euro, für eine Oper, Operette oder Tanzaufführung hingegen bei 31 Euro (Theater Magdeburg 2017, S. 164).

## 3. Uneindeutige Kategorien

Die Kategorien der Theaterstatistiken sind teilweise nicht nur uneinheitlich, sondern auch uneindeutig aufgestellt. Die übergeordnete Kategorie „Veranstaltungen“ wird in der Statistik mit großen Interpretationsmöglichkeiten eingeführt: „Veranstaltungen: Ohne Bunte Abende und Veranstaltungen ohne Theatercharakter; bei Konzerten einschließlich Wiederholungen“ (DBV 2019, S. 37). Es bleibt offen, was unter „Bunte Abende“ und „Theatercharakter“ zu verstehen ist. Demnach könnten neben Werkinszenierungen auch Opern- oder Operettengalas unter den Veranstaltungen begriffen werden. Auch die Kategorien „sonstige Veranstaltungen“ und „theaternahes Rahmenprogramm“ lassen Spielräume zu. Zu Ersterem zählen „Kabarett, Lesungen, Liederabende etc.“ (DBV 2019, S. 37) und „Rahmenprogramm“ wird darüber bestimmt, dass die Angebote „der Vermittlung dienen und für die kein oder nur ein geringes Entgelt genommen wird“ (DBV

2019, S. 37). Aber wo liegen dann beispielsweise die Grenzen zwischen einem Liederabend und einem Konzert, für das es auch eine eigene Kategorie gibt? Und inwieweit können Einführungs-Matinéen und dergleichen, die einen performativen Anteil enthalten, als „theaternahes Rahmenprogramm“, „sonstige Veranstaltung“ oder gar als eigenständige Opern- oder Schauspielvorstellung verzeichnet werden, wie beispielsweise am Staatstheater Braunschweig aufgezeigt? Des Weiteren bleibt unklar, wie Performances und Produktionen gehandhabt werden, die mit Laien erarbeitet werden, beispielsweise bei Bürger:innenbühnen. Es zeigt sich, dass die Systematik der Theaterpraxis hinterherhinkt.

#### 4. Missverständnis zwischen „Besucher“ und Besuchen

In den Statistiken werden Zahlen über „Besucher“ von Veranstaltungen angegeben (DBV 2019, S. 65–113). Allerdings handelt es sich vielmehr um Zahlen von „Besuchen“. Die Datenangaben über „Besucher“ in den Statistiken suggerieren, dass eine Summe von verschiedenen Menschen ein Theater besucht hätte, wobei angenommen werden muss, dass ein großer Anteil der Besuchenden mehrfach in einer Spielzeit ein Theater besucht. Daher sollten die Besucher:innenzahlen der Statistiken als „Besuchszahlen“ gelesen werden, um Missverständnisse über Einmal- oder Mehrfachbesuchende zu vermeiden. Erst mit der 55. Ausgabe der Theaterstatistik wurde „Besucher“ durch „Besuche“ ersetzt.

#### 5. Unterschiedliche Erhebungszeiträume

An den Theatern werden quantitative Daten einerseits für den Zeitraum einer Spielzeit erhoben. Diese sogenannten Stromgrößen umfassen in den Theaterstatistiken beispielsweise die Vorstellungs- und Besuchszahlen. Andererseits gibt es Bestandsgrößen, die zu einem bestimmten Zeitpunkt erfasst werden. Zum Beispiel werden die Einnahmen am Ende eines Kalenderjahres **103** zusammengetragen. Korrelationen zwischen Strom- und Bestandsgrößen können entsprechend nur bedingt hergestellt werden. Innerhalb der Bestandsgrößen finden sich wiederum unterschiedliche Erhebungszeiträume. Personal und Kartenpreise werden am 01. Januar in der Mitte einer Spielzeit erfasst, beispielsweise am 01. Januar 2018 in der Spielzeit 2017/2018 (DBV 2019, S. 116–135, 177). Einnahmen werden für das zurückliegende Rechnungsjahr nach der ersten Hälfte der Spielzeit festgehalten, beispielsweise Einnahmen im Rechnungsjahr 2017 in der Spielzeit 2017/2018 (DBV 2019, S. 137). Demnach ist es innerhalb einer Statistik zum Beispiel nicht möglich, die Einnahmen aus Kartenverkäufen in Beziehung zu setzen zu den Gesamteinnahmen des Rechnungsjahrs 2017, da die Kartenpreise am 01. Januar 2018 andere sein können als am 01. Januar 2017. Das bedeutet, dass Erhebungskriterien genauestens auf ihre Vereinbarkeit geprüft werden müssen, wenn verschiedene Daten in ein Verhältnis zueinander gesetzt werden wollen.

## 6. Berechnung der Auslastungswerte

Die Auslastung – in der Theaterstatistik „Ausnutzung der Platzkapazität“ (DBV 2019, S. 189) oder auch „Besucher der eigenen und fremden Veranstaltungen am Standort in Prozent der verfügbaren Plätze“ (DBV 2019, S. 190) genannt – wird mit nachstehender Formel ermittelt:

# 104

$$\text{Auslastung} = \frac{\text{Besuchszahl}}{(\text{Sitzplatzanzahl} \times \text{Vorstellungsanzahl})}$$

In der Theaterstatistik wird die Berechnung wie folgt beschrieben:

„Die Platzausnutzungsziffern (Spalten 2-8) wurden in der Regel aufgrund der dem Publikum angebotenen Plätze (Tabelle 1, Spalte 2) errechnet. Die Gesamtzahl der angebotenen Plätze bei den Vorstellungen einer Kunstsparte wurde somit aus den Produkten ‚Platzzahl in einer Vorstellung der jeweiligen Inszenierung mal Vorstellungszahl des betreffenden Werks‘, summiert für alle Inszenierungen der betreffenden Kunstsparte, in der untersuchten Spielzeit ermittelt.“ (DBV 2019, S. 189)

Dass hier für die Berechnung der Auslastung die Gesamtzahl der angebotenen Plätze je Inszenierung herangezogen wurde und nicht das durchschnittliche Platzangebot, das in Tabelle 1 je einer Statistik (DBV 2019, S. 9–35) angegeben wird, ist augenfällig und offenbart zugleich eine gängige Praxis. Das Vorgehen mag präzisere Werte hervorbrin-

gen, ist aber intransparent, da an keiner Stelle dargelegt wird, wie viele Sitzplätze in den jeweiligen Inszenierungen angeboten wurden. Möglicherweise verbirgt sich hinter dieser Intransparenz eine Option für Auslastungverschönerungstaktiken, die Anwendung finden, indem bei schlecht verkauften Vorstellungen ganze Ränge geschlossen werden, um so die Auslastung einer einzelnen Vorstellung wieder zu erhöhen. Diese Taktiken sind als Folge des kulturpolitischen Drucks zu lesen, wonach Intendant:innen angehalten sind, bestimmte Auslastungswerte zu erreichen, oder Gefahr laufen, dass ihr Vertrag nicht verlängert wird (Weintz 2020, S. 281). Damit geht vielleicht auch einher, dass in der Statistik für die Theater keine Gesamtauslastungswerte verzeichnet sind, obwohl diese kulturpolitisch wie auch in der Presse als Erfolgsindikatoren insbesondere herangezogen werden (Weintz 2020, S. 187).

Daneben fällt auf, dass in der Berechnungserklärung nur auf die Platzausnutzungsziffern der Spalten 2–8 verwiesen wird und nicht auch auf Spalte 9 (Figurentheater). Entsprechend bleibt offen, ob die Auslastungswerte für das Figurentheater anders berechnet wurden. Des Weiteren ist fraglich, dass sonstige Veranstaltungen und theaternahes Rahmenprogramm nicht in die Auslastung aufgenommen wurden. Dieser Befund ist insofern relevant, als dass jene Angebote in den letzten zehn bis zwanzig Jahren quantitativ in besonderem Maße zugenommen haben und der beklagten Überproduktion der Theater zuspielden (Schmidt 2017, S. 95). Demnach ist nicht nachprüfbar, inwiefern sich die Angebotserweiterung in Hinblick auf die Auslastung entwickelt.

## Fazit

Die Theaterstatistiken des DBV umfassen die umfangreichste Datensammlung über die Theater- und Orchesterlandschaft im deutschsprachigen Raum. Bei der Arbeit mit den Statistiken offenbaren sich jedoch Fehler und Ungenauigkeiten, die zu Lasten der Robustheit und Vertrauenswürdigkeit der Daten gehen. Dass einige Veranstaltungen teilweise ganz bestimmten Kategorien zugeordnet werden, zum Beispiel den Opernvorstellungen und nicht dem theaternahen Rahmenprogramm, kann möglicherweise einerseits mit dem ideellen Selbstverständnis eines Hauses zusammenhängen, andererseits aber auch mit einer kulturpolitischen Dimension, um Zielvereinbarungen von Stakeholdern zu erreichen, beispielsweise eine definierte Veranstaltungszahl. Entsprechend bedarf der Umgang mit den statistischen Daten eines scharfen Blicks.

Als Herausgeber der Statistiken verantwortet der DBV die Inhalte, die er publiziert. Insofern steht er mit der Veröffentlichung der Daten auch kulturpolitisch in der Verantwortung, insbesondere wenn in der Wissenschaft und Praxis Kennzahlen aus den Statistiken zum Aufzeigen von Entwicklungen und Treffen von kulturpolitischen Entscheidungen herangezogen werden. In Anbetracht der aufgezeigten Problemfelder kann das Verantwortungsbewusstsein des DBV infrage gestellt werden, wenn beispielsweise Tippfehler, vertauschte Daten oder falsche Zahlen einer Argumentation dienen sollen. Daraus lässt sich ableiten, dass es einer Evaluation und Überarbeitung des Erhebungs- und Statistik-

designs bedarf, um zukünftig eine validere und zugänglichere Diskussionsgrundlage zu bieten – auch im Sinne der Forderungen der Kulturpolitischen Gesellschaft, die die Relevanz von Kulturstatistiken hinsichtlich ihrer Anwendungsmöglichkeiten unterstreicht: Kulturstatistiken bieten Transparenz, ermöglichen die Darstellung von Entwicklungen und können die Grundlage bilden für kulturpolitische Steuerung (Kulturpolitische Gesellschaft 2022, S. **105**

1). Denn den Theaterstatistiken wohnt das Potenzial inne, Kunst nicht bloß vermessen zu lassen, sondern durch konkrete Kontextualisierungen der Daten eine Legitimationsbasis zu schaffen, die die Zustände an den öffentlich-rechtlichen Kultureinrichtungen preisgibt und einen Weg für Lösungs- und Zukunftsstrategien für die krisenbetroffenen Theater bereitet.

## Literaturverzeichnis

- Deutscher Bühnenverein (DBV). 1967. Theaterstatistik 1965/1966. Braunschweig: Waisenhaus-Buchdruckerei und Verlag.
- Deutscher Bühnenverein (DBV). 1981. Theaterstatistik 1979/1980. Köln: Deutscher Bühnenverein.
- Deutscher Bühnenverein (DBV). 2006. Theaterstatistik 2004/2005. Die wichtigsten Wirtschaftsdaten der Theater, Orchester und Festspiele. Köln: Deutscher Bühnenverein.
- Deutscher Bühnenverein (DBV). 2018. Theaterstatistik 2016/2017. Die wichtigsten Wirtschaftsdaten der Theater, Orchester und Festspiele. Köln: Deutscher Bühnenverein.
- Deutscher Bühnenverein (DBV). 2019. Theaterstatistik 2017/2018. Die wichtigsten Wirtschaftsdaten der Theater, Orchester und Festspiele. Köln: Deutscher Bühnenverein.
- Deutsche Oper Berlin. 2017. Saison 2017/2018. Spielzeithft. Berlin: Deutsche Oper Berlin.
- Hartung, Ulrike. 2020. „Gefühle sind von Haus aus Rebellen“: wie sich die Oper Halle durch die Krise kämpft. In »Gefühle sind von Haus aus Rebellen«. Musiktheater als Katalysator und Reflexionsagentur für gesellschaftliche Entwicklungsprozesse, Hrsg. Dominik Frank, Ulrike Hartung, Kornelius Paede, 121–132. Würzburg: Königshausen & Neumann.
- Jacobshagen, Arnold und Schmierer, Elisabeth. 2016. Sachlexikon des Musiktheaters. Laaber: Laaber-Verlag.
- Kulturpolitische Gesellschaft e. V. 2022. Plädoyer für eine starke Kulturstatistik. Mehr steuerungsrelevante Daten für eine konzeptbasierte Kulturpolitik. Pressemitteilung vom 23. Mai 2022. [https://kupoge.de/pressearchiv/presdok/2022/Plaedoyer\\_fuer\\_eine\\_starke\\_Kulturstatistik.pdf](https://kupoge.de/pressearchiv/presdok/2022/Plaedoyer_fuer_eine_starke_Kulturstatistik.pdf). Zugegriffen: 10. August 2022.
- Mandel, Birgit. 2021. Legitimität der Stadt-, Staats- und Landestheater im Strukturwandel der Kulturnachfrage. In Das (un)verzichtbare Theater. Strukturwandel der Kulturnachfrage als Auslöser von Anpassungs- und Innovationsprozessen an öffentlich getragenen Theatern in Deutschland, Hrsg. Birgit Mandel, Charlotte Burghardt, Maria Neseemann, 11–52. Hildesheim: Universitätsverlag Hildesheim.
- Müller, Regine. 2019. Streit um Stadttheater. Rolle rückwärts in Halle. In taz. <https://taz.de/Streit-um-Stadttheater/!5574292/>. Zugegriffen: 10. August 2022.
- Röper, Henning. 2006. Handbuch Theatermanagement. Betriebsführung, Finanzen, Legitimation und Alternativmodelle. 2. Aufl. Köln: Böhlau.
- Schmidt, Thomas. 2020. Modernes Management im Theater. Wiesbaden: Springer VS.
- Schmidt, Thomas. 2017. Theater, Krise und Reform. Eine Kritik des deutschen Theatersystems. Wiesbaden: Springer VS.
- Staatstheater Braunschweig. 2014. Spielzeit 2014/2015. Spielzeithft. Braunschweig: Staatstheater Braunschweig.
- Staatstheater Kassel. 2009. 2009/2010 Teure Freiheit. Spielzeithft. Kassel: Staatstheater Kassel.
- Theater Magdeburg. 2017. Spielzeit 2017/2018. Spielzeithft. Magdeburg: Theater Magdeburg.
- Weintz, Jürgen. 2020. Cultural Leadership – Führung im Theaterbetrieb. Wiesbaden: Springer VS.





Wenn Musikclubs als fester Bestandteil der Kulturlandschaft anerkannt und gefördert würden, gäbe es mehr Räume des sozialen und kulturellen Experimentierens.

Wenn die Nachtkultur eigene Governance-Strukturen bekäme, entstünden neue Möglichkeiten, Kultur- und Stadtentwicklung zu betreiben.

Wenn es in jeder Stadt eine feste Ansprechperson für die Nacht gäbe, würden Kultur und Verwaltung ihre Verbindung stärken.

Wenn Clubs stärker gefördert würden, hätten wir mehr bekannte Künstler:innen aus Deutschland.

