

## Handlungsempfehlungen zur Förderung der Kreativwirtschaft

Rolf G. Heinze, Fabian Hoose<sup>1</sup>

### Auf einen Blick

Die Kultur- und Kreativwirtschaft wird vielfach als Hoffnungsträger für Wachstum und Beschäftigung präsentiert. Als Folge ist ein regelrechter Wettbewerb zwischen Standorten um die „kreative Klasse“ entstanden. Allerdings wird sich nicht jede Region in gleicher Form erfolgreich des Themas annehmen können. Eine erfolgversprechende Förderung setzt einen Innovationsschub bei den Akteuren voraus. Dazu reichen Förderprogramme alleine nicht aus. Vielmehr wird ein „Innovationsmonitoring“ benötigt, um nicht nur Gestaltungsoptionen, sondern auch die Engpässe aufzuzeigen und Vorschläge für ein „besseres“ Schnittstellenmanagement in Richtung angrenzender Wirtschafts- und Wissenschaftsbereiche anzubieten. Das Ziel muss sein, eine effizientere „Passung“ zwischen den Anforderungen des Sektors und den wirtschaftspolitischen Förderstrategien zu erreichen.<sup>2</sup>

Die Kultur- und Kreativwirtschaft (KKW) wird in vielen Publikationen als Hoffnungsträger für Wachstum von Wirtschaft und Beschäftigung präsentiert. Aber nicht nur auf publizistischer Ebene und in politischen Beratungspapieren werden die positiven Zukunftsperspektiven gefeiert, sondern es ist ein regelrechter Wettbewerb zwischen Standorten um die „kreative Klasse“ entstanden. Dies gilt europaweit, zumal die KKW von offizieller EU-Seite als ein zukunftsweisender Wirtschaftsbereich auf die politische Agenda gesetzt wurde. In diesem Sinne setzt auch die Bundesregierung explizit auf diesen Hoffnungsträger. Der Aufmerksamkeitswandel in Richtung dieser Branche ist auch bedingt durch gesamtgesellschaftliche Veränderungen: Auf dem Weg in eine Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft nimmt die Bedeutung von neuen Formen von Arbeit tendenziell zu. Wurden diese zunächst vor allem im IT-Sektor vermutet („New Economy“), hat sich die Suche nun auf die Erwerbstätigen in der Kultur- und Kreativwirtschaft ausgeweitet.

Auf lokaler Ebene hat sich in den letzten Jahren dementsprechend eine breite Palette von verschiedenen Fördermaßnahmen für diesen Sektor herausgebildet. Allerdings wird sich nicht jede Region in gleicher Form erfolgreich des Themas annehmen können. Im Folgenden wird diskutiert, wie eine effizientere „Passung“ zwischen den Anforderungen des Sektors und den wirtschaftspolitischen Förderstrate-

gien erreicht werden kann. Damit die wirtschafts- und beschäftigungspolitischen Chancen der Kreativwirtschaft tatsächlich wahrgenommen werden, ist ein Innovationsschub bei den Akteuren notwendig, wobei bei den wirtschaftspolitischen Aktivitäten nicht ausschließlich an Förderprogramme zu denken ist. Benötigt wird ein „Innovationsmonitoring“, welches nicht nur die Gestaltungsoptionen und die Vernetzung, sondern auch die Engpässe aufzeigt und Vorschläge für ein „besseres“ Schnittstellenmanagement in Richtung angrenzender Wirtschafts- und Wissensbereiche bietet.

Empirische Analysen können eine durchaus beeindruckende Vielzahl von wirtschaftspolitischen Aktivitäten zur Stärkung der Kreativwirtschaft aufzeigen. Zur Weiterentwicklung der Förderpraxis empfiehlt es sich jedoch, die bestehenden Cluster und Akteurskonstellationen stärker in die Aufmerksamkeit zu rücken. Oft sind die verschiedenen Förderebenen noch nicht sinnvoll miteinander verzahnt. Teilweise wurden hier Doppelstrukturen aufgebaut, ohne dass letztlich klar ist, welche Maßnahmen wirklich weiterhelfen. Die vielfältigen Anstrengungen zur Etablierung der KKW sollten daher zukünftig kritisch überprüft werden. Ein belastbares Monitoring zur Abbildung der Effizienz der Fördermaßnahmen fehlt jedoch bisher weitgehend. Insbesondere die Zusammenhänge zwischen Privatwirtschaft, öffentlich finanzierter Kultur und dem „Dritten Sektor“ sollten hier einen stärkeren Niederschlag finden. Klar ist aber auch: Nicht alle Bereiche von Kunst und Kultur können wirtschaftlich vermarktet werden.

Eine Weiterentwicklung der Wirtschaftsförderung der KKW sollte folgende Aspekte beinhalten:

### **(1) Funktionale Differenzierung**

Obwohl vielerorts Maßnahmen im Feld der Kreativwirtschaftsförderung eingeleitet wurden, werden nicht alle Regionen mit den gleichen Methoden erfolgreich sein. Ebenso werden nicht alle Städte und Regionen Deutschlands zu Zentren der Kreativwirtschaft ausgebaut werden können. Entgegen einer Fokussierung auf individuelle Standortinteressen wird es zukünftig vielmehr darauf ankommen, dass sich die Regionen im Sinne einer funktionalen Differenzierung auf die eigenen Stärken konzentrieren und den Austausch und die Zusammenarbeit mit anderen suchen.

Nicht jeder Standort wird in sämtlichen Teilmärkten der KKW eine Vorreiterrolle erringen, daher ist es nicht zweckmäßig, wenn alle Städte und Regionen jeweils alle Steuerungs- und Dienstleistungsfunktionen für sich beanspruchen. Stattdessen sollten jeweils unterschiedliche wirtschaftliche Schwerpunkte und ein spezifisches wirtschaftliches Profil entwickelt werden. Eine derartige funktionale Differenzierung und Verteilung kreativwirtschaftlicher Zentren würde zudem Kooperationen und Austauschbeziehungen zwischen diesen weiter fördern: Da gewisse Dienstleistungen und Produkte im jeweils anderen Zentrum angeboten werden, entstünden neue wechselseitige Abhängigkeiten, die vielfältige und rege Austauschbeziehungen nach sich ziehen. Diese gilt es gezielt zu unterstützen und so Kooperationsnetzwerke zu etablieren. Die Entwicklung einer funktionalen Differenzierung erfordert eine Neuausrichtung der regionalen Strukturpolitik und auch der Wirtschaftsförderung. Statt einzelner Programme und Projekte muss die Entwicklung von fokussierten Netzwerken, deren wichtige Steuerungs- und Dienstleistungsaktivitäten in wenigen regionalen Knoten konzentriert werden sollten, realisiert werden.

### **(2) Akteurspezifische Anpassung der Wirtschaftsförderungsmaßnahmen**

Prinzipiell stehen die etablierten und über Jahre entwickelten und erprobten Mittel der Wirtschaftsförderung allen Unternehmern zur Verfügung – somit auch denen der KKW. Sicherlich passen die Fördermaßnahmen jedoch nicht immer zu den Anforderungen der Kreativwirtschaft. Hier zu nennen sind bspw. zu bürokratische Vorgehensweisen und Antragsverfahren. Zugleich muss den kreativwirtschaftlichen Akteuren aber auch ein wenig mehr Öffnung für die in der Wirtschaftsförderung eingespielten Arbeits- und Vergabeverfahren abverlangt werden. Dass bspw. die Vergabe von Förderkrediten auch an relativ viel Papierarbeit geknüpft ist, hat nicht nur mit überbordender Bürokratie zu tun, sondern ist auch im Grundsatz notwendig: Die öffentliche Wirtschaftsförderung muss sich z.B. gegenüber Steuerzahlern legitimieren und hier genügen allein interessante Ideen nicht aus. Auch das sehr in kulturellen Ansprüchen verhaftete Denken vieler Kreativ- und Kulturschaffenden verhindert teilweise die reibungslosere Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen und Behörden. Oftmals wird „wirtschaftliches Denken“ gleichgesetzt mit

minderer inhaltlicher Qualität. Hier ist insbesondere die Kommunikation und Vermittlungsarbeit auszubauen, um derartige Bedenken auszuräumen. Es gilt, die Kultur- und Kreativschaffenden verstärkt zu wirtschaftlichem Handeln zu animieren.

Da Gründer in der KKW oftmals nur einen relativ geringen Mittelbedarf für ihren Unternehmensstart und dabei aber selbst oft nur wenig Eigenkapital einbringen können, wurden verschiedene, auf die Bedarfe der Kreativwirtschaft ausgerichtete Finanzierungsmodelle und -hilfen entwickelt. Ein zentrales Problem in der Finanzierung von Kreativunternehmen ist oft nicht die Startfinanzierung, sondern die sich anschließende Phase bis sich das Unternehmen wirtschaftlich etablieren und gewinnbringend wirtschaften kann. Bei der Vergabe und Unterstützung auf der Suche nach Fördergeldern werden somit Experten benötigt, die nicht allein über ökonomisches Wissen, sondern auch über Erfahrungen in den einzelnen Segmenten der Kreativwirtschaft verfügen. Die Qualität von Kreativgründungen unterliegt oftmals anderen Maßstäben als die in anderen Wirtschaftsbereichen. Die Entscheidungen über die Erfolgsaussichten der Gründungsideen sind mit mehr Unsicherheiten verbunden, auch weil die Immaterialität der angebotenen Dienstleistungen dies schwer kalkulierbar macht.

### **(3) Strategisches Innovationsmonitoring auf regionaler Ebene**

Der Prozess des „Joint Fact Finding“ und eines gemeinsamen Verständnisses des Problems (und insbesondere der Faktenlage) sollte inzwischen in der Kultur- und Kreativwirtschaftsszene als abgeschlossen gelten. Es gibt einen breiten Konsens, dass der Sektor zu einem wesentlichen Standortfaktor geworden ist (wenngleich manche Vergleiche mit anderen Sektoren die Realität teilweise verzerrt wiedergegeben haben) und eine weitere Expansion neue Chancen für einzelne Wirtschaftsregionen bietet. Darüber hinaus existieren gute Anknüpfungspunkte, um bestehende Wirtschaftsstrukturen weiter zu optimieren und qualitativ zu verbessern. Damit diese Chancen auch tatsächlich wahrgenommen werden, ist allerdings ein Innovationsschub bei den wirtschaftspolitischen Akteuren notwendig.

Die politischen Rahmenbedingungen müssen optimiert werden, um das komplexe Innova-

tionsgeschehen miteinander verträglich zu machen und um eine zügige Umsetzung von erfolgreichen und wirtschaftlich tragfähigen Lösungen zu gewährleisten. Zielführend scheint es zu sein, ein „Innovationsmonitoring“ auszubauen, das die Akteure begleiten und anspornen, aber keineswegs dirigieren sollte. Die Hauptaufgaben eines solchen regionalen Innovationsmonitorings lassen sich wie folgt beschreiben:

- Transparenz schaffen über Gestaltungschancen, -ansätze und -erfahrungen;
- Vorschläge für die Vernetzung verschiedener öffentlicher Förderangebote;
- Standards für Lösungen herleiten, an denen sich dann die Praxis bei Gestaltungsarbeiten orientieren kann;
- eine Dialogplattform initiieren, auf der (potenzielle) Anbieter mit Akteuren aus anderen Sektoren („cross sectoral“) kommunizieren können;
- Evaluationen hinsichtlich der Wirksamkeit der bisher geleisteten Maßnahmen durchführen;
- realistische „Next Steps“ setzen, deren Bearbeitung nach außen kommunizieren und mit Aktivitäten anderer Länder und Regionen abgleichen.

Um das Innovationsmonitoring öffentlichkeitswirksam zu präsentieren, könnte auch ein regelmäßiger Bericht der Bundesregierung zur Kultur- und Kreativwirtschaft die regionalen und lokalen Ergebnisse zusammenfassend darstellen (bspw. alle zwei Jahre) und sowohl den Ist-Stand beschreiben sowie Perspektiven aufzeigen.

### **(4) Schnittstellenmanagement**

Um auf dem Zukunftsmarkt KKW weiter eine führende Position einzunehmen, müssen sich alle verantwortlichen Akteure organisatorischen Lernprozessen stellen („Learning by Monitoring“). Dies bedeutet auch, neue strategische Wertschöpfungsallianzen über klassische Clusterabgrenzungen hinaus und zwischen Wissenschaft und Wirtschaft zu schmieden. Dies erfordert allerdings Innovation und Kreativität bei den Akteuren für ein „Schnittstellen- bzw. Kontingenzmanagement“. Die KKW ist eine heterogene Branche, die in vielen Fällen verschiedene Sektoren und Akteure unterschiedlicher Bereiche berührt. Ihre Vielfältigkeit unterscheidet sie deutlich von den „klassischen“, homogenen Industrie- und Dienstleistungssektoren. Unterschiedliche Kulturen und Organisationsformen erschwe-

ren jedoch die einheitliche Durchsetzung von Interessen. Nicht ohne Grund gibt es bspw. keinen Fachverband der Kreativwirtschaft, der in der Lage wäre, die organisatorischen Zersplitterungen zu bündeln. An den Schnittstellen gilt es für die Wirtschaftsförderung Berührungs- und Begegnungspunkte zu initiieren und im zweiten Schritt gemeinsame Projekte anzustoßen.

Zu den zentralen Aufgaben von Wirtschaftsförderern gehört dabei, diese Schnittstellen der Kreativwirtschaft mit anderen, klassischen Branchen anhand von Praxisprojekten weiter zu konkretisieren. Denkbar sind hier bspw. Softwareanwendungen, die in der Computerspielwirtschaft entwickelt wurden und später auch in völlig anderen Kontexten wie der Simulation von Operationen im Medizinbereich o.Ä. eingesetzt werden können. Auch die Chance, die Kreativszene mit dem Knowhow der Hochschulforschung zu verbinden, wird bislang nur punktuell genutzt. Die Vertiefung der Verbindungen von Forschung und Wirtschaftspraxis kann sich aber positiv auf die Nutzung regionaler Wissensströme auswirken. Hochschulen sollten sich generell mehr als Knotenpunkte wechselseitiger Kommunikation und kreativer Netzwerke verstehen und ihre Funktion auch durch die Schaffung von strukturellen Freiräumen für persönliche Kontakte zu Kreativen und Unternehmen ausfüllen.

### Wachstumserfolg fußt auf sozialen Innovationen

Wenngleich die Hoffnungen vieler Politiker und Publizisten sowie mancher Wissenschaftler und Berater hinsichtlich der Beschäftigungspotenziale wohl enttäuscht werden, so birgt der Transformationsprozess zu einer wissensbasierten Wirtschaft doch Wachstumsschancen für die KKW. Zudem liegen hier Potenziale gerade für junge und qualifizierte Menschen auf der Suche nach einer beruflichen Selbstständigkeit. Beispiele aus

verschiedenen Regionen machen Hoffnung, dass die Akteure der Wirtschaftsförderung in Politik und Verwaltung durchaus „lernen“ können, wenn es die Komplexität des Gegenstandsreichs notwendig macht.

Die Akteure auf lokaler und regionaler Ebene haben in den letzten Jahren dieses Feld nicht nur als wichtigen Wirtschafts- und Beschäftigungsfaktor entdeckt, sondern auch vielfältige Fördermöglichkeiten entwickelt und umgesetzt. Den Besonderheiten der Branche versucht man durch sensible Förderstrategien entgegenzukommen. Dies äußert sich unter anderem in gezielt inszenierten Netzwerken, die Akteure verschiedener Institutionen zusammenführen und damit eine „Dolmetscherfunktion“ zwischen verschiedenen Organisationskulturen wahrnehmen. Insofern kann von einer strukturellen Benachteiligung der KKW nur noch begrenzt gesprochen werden. Die dennoch nicht gänzlich erschlossenen Potenziale sind weniger sektorspezifischer Natur als vielmehr Ausdruck der allgemein heterogenen und zersplitterten Dienstleistungswirtschaft.

Eine Politik, die sich auf diese Wachstumsbranche fokussiert, sollte nicht die Augen davor verschließen, dass hier noch ein erheblicher Regulierungsbedarf (bspw. bezüglich der Arbeitsbedingungen) besteht. Auch aufgrund der bislang nicht erfolgten kollektiven Organisation der Interessen der Branche konnte den Bedarfen teilweise noch nicht genügend Aufmerksamkeit verschafft werden. Gefördert wird diese „Nichtpolitik“ durch das unübersichtliche Nebeneinander von staatlicher Subventionierung, privatwirtschaftlichen Aktivitäten oft am Rande des Existenzminimums und der Anspruchsmentalität mancher Kulturschaffender. Wenn die Kultur- und Kreativwirtschaft weiter erfolgreich entwickelt werden soll, dann muss ihre betriebswirtschaftliche Dimension sozial eingebettet werden, damit daraus soziale Innovationen erwachsen können.

- 
- 1 Prof. Dr. Rolf Heinze ist Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Soziologie, Arbeit und Wirtschaft an der Fakultät für Sozialwissenschaft der Ruhr-Universität Bochum und Fabian Hoose ist dort wissenschaftlicher Mitarbeiter.
  - 2 Dieser Debattenbeitrag basiert auf den Ergebnissen der Studie von Rolf Heinze und Fabian Hoose, die im Herbst 2012 erscheinen wird: Perspektiven der Wirtschaftsförderung für den Kultur- und Kreativsektor, WISO Diskurs, Bonn, Berlin.