

Lange, Bastian

**Book Part**

**Kultur- und Kreativwirtschaft**

**Provided in Cooperation with:**

ARL – Akademie für Raumentwicklung in der Leibniz-Gemeinschaft

*Suggested Citation:* Lange, Bastian (2018) : Kultur- und Kreativwirtschaft, In: ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Ed.): Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung, ISBN 978-3-88838-559-9, ARL - Akademie für Raumforschung und Landesplanung, Hannover, pp. 1243-1254,  
<https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0156-55991171>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/225778>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/3.0/de/>

Bastian Lange

## **Kultur- und Kreativwirtschaft**

S. 1243 bis 1254

URN: urn:nbn:de:0156-55991171



CC-Lizenz: BY-ND 3.0 Deutschland

In:

ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.):  
**Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung**

Hannover 2018

ISBN 978-3-88838-559-9 (PDF-Version)

# Kultur- und Kreativwirtschaft

## Gliederung

- 1 Zum Begriff der Kultur- und Kreativwirtschaft
- 2 Umfang, Struktur und Verteilung der Kultur- und Kreativwirtschaft 2014
- 3 Kultur- und Kreativwirtschaft in der Diskussion: Ausprägungen des „kreativen“ Entwicklungsparadigmas in Stadt und Region
- 4 Neue Organisationsformen in der Kultur- und Kreativwirtschaft
- 5 Organisationsstrukturen zwischen öffentlichem Optimierungsanspruch und suboptimalen szenebasierten Bedingungen

Literatur

Unter dem Begriff Kultur- und Kreativwirtschaft als Branchenkonglomerat werden seit den späten 1990er Jahren in Deutschland Akteure und Unternehmen sowie öffentliche Träger der Symbolproduktion subsumiert. Die Praktiken der Kulturunternehmen sind in der Lage, Standorte zu transformieren und attraktiv zu gestalten. Neben positiven Agglomerationseffekten und städtischen Imagegewinnen zeigen sich aber auch nachteilige Effekte, wenn entweder kulturelle Homogenisierungsprozesse oder Mietpreissteigerungen zwischenzeitliche soziale und kulturelle Mischungen in einem Stadtteil nicht mehr zulassen.

## 1 Zum Begriff der Kultur- und Kreativwirtschaft

---

Der Begriff *Kultur- und Kreativwirtschaft* erlebt seit Ende der 1980er Jahre einen enormen Bedeutungsaufschwung (vgl. Kunzmann 2006: 3 f.). Er umfasst den erwerbswirtschaftlichen Sektor und damit alle Unternehmen und Selbstständigen, die kulturelle Güter und *Dienstleistungen* produzieren, vermarkten, verbreiten oder damit handeln (vgl. Söndermann 2007: 10). Ebenso werden Tätigkeiten dazugerechnet, die Kulturgüter bewahren und dabei auf Gewinnerzielung ausgerichtet und in einer privaten Rechtsform organisiert sind. Außerdem zählen gewerbliche Betriebsteile öffentlich finanzierter Kulturinstitutionen wie Museumshops und -cafés zum erwerbswirtschaftlichen Sektor dieses Segments. Söndermann (2007: 9) definiert Kultur- und Kreativwirtschaft als einen Bereich, zu dem „all jene Betriebe und selbständige Unternehmer [gehören], die an der Vorbereitung, Schaffung, Erhaltung und Sicherung künstlerischer Produktion sowie an der Vermittlung und medialen Verbreitung kultureller Leistungen beteiligt sind oder dafür Produkte herstellen und veräußern“.

Dieses Spektrum von Tätigkeiten und heterogenen Berufsgruppen deutet an, dass sich die Kultur- und Kreativwirtschaft kaum trennscharf erfassen lässt. Die Hauptgründe liegen vor allem in der Spannweite und der nach wie vor unterschiedlichen Reichweite ihrer Erfassung. Nicht zuletzt erschwert die föderale Struktur Deutschlands eine einheitliche Definition der Kultur- und Kreativwirtschaft, da die Bundesländer die Deutungshoheit über Kultur innehaben und bis 2008 unterschiedliche Abgrenzungen diskutiert wurden.

Der Branchenbegriff *Kulturwirtschaft* unterscheidet sich ebenso von dem Begriff *Creative Industries*: Letzterer umfasst den gesamten Bereich der Kulturwirtschaft sowie die Teilmärkte der Software/Games-Industrie und der Werbewirtschaft. Er entspricht dem Begriff *Kreativwirtschaft*. Dies ist ein Tribut an das innerhalb der EU durch Großbritannien bestimmte Branchenverständnis. Dort vollzog sich seit Mitte der 1990er Jahre ein Begriffswandel, in dem *Cultural Industries* durch *Creative Industries* ersetzt wurde (vgl. Hesmondhalgh/Pratt 2005; Pratt 2005). *Kreativwirtschaft* ist letztlich eine Eindeutschung des Begriffs *Creative Industries*.

Um eine verlässliche Argumentationsgrundlage zur Einschätzung des Umfangs dieses jungen Beschäftigungsfeldes zur Verfügung zu haben und um dieses angemessen zu legitimieren, hat sich im Bund seit 2006 im Anschluss an die Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages „Kultur in Deutschland“ eine erste länderübergreifende Abgrenzung der Kultur- und Kreativwirtschaft durchgesetzt, die nach Teilmärkten gegliedert ist (vgl. BMWi 2009): Sie definiert einerseits Teilmärkte, die zukünftig auf alle Untersuchungseinheiten in Deutschland (Kommune, Land, Bund) angewandt werden müssen (s. Tab. 1). Andererseits erlaubt sie es, spezifische Kompetenzfelder einer *Region* oder einer *Stadt* in die Branchenanalyse mit aufzunehmen; so integrierte beispielsweise der Kulturwirtschaftsbericht Sachsen die Musikinstrumentenherstellung und das Kunsthandwerk als traditionelle Produktionsfelder Sachsens.

Tabelle 1: Die Gliederung der Kultur- und Kreativwirtschaft nach Teilmärkten

**Kulturwirtschaft:** Musikwirtschaft, Buchmarkt, Kunstmarkt, Filmwirtschaft, Rundfunkwirtschaft, Markt für darstellende Künste, Designwirtschaft, Architekturmarkt, Pressemarkt

**Kreativbranchen:** Werbemarkt, Software/Games-Industrie, (plus weitere, regionsspezifische neue Teilbranchen wie z. B. das Kunsthandwerk)

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage von BMWi 2009: 15 f.

Zur Beschreibung der Kultur- und Kreativwirtschaft können folgende Definitionsmerkmale herangezogen werden:

- 1) Der verbindende Kern jeder kultur- und kreativwirtschaftlichen Aktivität ist der schöpferische Akt von künstlerischen, literarischen, kulturellen, musischen, architektonischen oder kreativen Inhalten, Werken, Produkten, Produktionen oder Dienstleistungen. Alle schöpferischen Akte, gleichgültig ob als Unikat, Liveaufführung, serielle bzw. digitale Produktion oder Dienstleistung, zählen dazu. Ebenso können die schöpferischen Akte urheberrechtlich geschützt oder frei sein (vgl. Zimmermann 2006: 24 ff.).
- 2) Mit dem Begriff der Kultur- und Kreativwirtschaft werden verschiedene Einzelbranchen, wie z. B. die Musikwirtschaft, die Filmwirtschaft, der Buchmarkt und andere mehr, zu einem Branchenkomplex zusammengefasst (vgl. Kunzmann 2006: 3 f.).
- 3) Inhalte oder Kreativproduktionen ohne ästhetischen Kern oder Bezug zählen nicht zur Kultur- und Kreativwirtschaft. Insbesondere die technologisch basierten Komponenten des IT- oder Multimedia-Bereichs gehören nicht zum Kernbereich der Kultur- und Kreativwirtschaft (vgl. MWME 2007) – wobei klare Abgrenzungen hier schwierig sind.

Eine Subsumierung der Kultur- und Kreativwirtschaft unter das große Dach der wissensintensiven Branchen erscheint nicht angebracht. Zwar können Tätigkeiten im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft durchaus als wissensintensiv bezeichnet werden, allerdings weisen die Branchen der Kultur- und Kreativwirtschaft einige gemeinsame Charakteristika auf, die sie klar von anderen wissensintensiven Branchen unterscheiden, beispielsweise die Dominanz von Klein- und Kleinstunternehmen, der hohe Anteil von freien Mitarbeitern oder auch die Projektarbeit als vorherrschende Arbeitsform.

## 2 Umfang, Struktur und Verteilung der Kultur- und Kreativwirtschaft 2014

Die regelmäßig aktualisierte Erfassung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland geht für das Jahr 2014 von rund 249.000 Unternehmen in der Branche aus, die zusammen ein Umsatzvolumen von 146 Milliarden € erzielten (BMWi 2015). Dies entspricht einem Anteil von 7,58 % aller Unternehmen, d. h. einem Anteil von 2,4 % am gesamtwirtschaftlichen Umsatzvolumen. Rund 809.000 und damit 2,68 % aller in Deutschland sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten sind

in dieser Branche tätig. Hinzu kommen die rund 249.000 Selbstständigen. Berücksichtigt man zusätzlich die 349.000 geringfügig Beschäftigten und die 209.000 geringfügig Tätigen (Selbstständige und Freiberufler mit einem Jahresumsatz unter 17.500 €), so ergibt sich für das Jahr 2014 eine Gesamterwerbstätigenzahl in der Branche in Höhe von rund 1,62 Millionen. Die Kultur- und Kreativwirtschaft trägt 67,5 Milliarden € und somit 2,3 % zur gesamten Bruttowertschöpfung bei.

### 3 Kultur- und Kreativwirtschaft in der Diskussion: Ausprägungen des „kreativen“ Entwicklungsparadigmas in Stadt und Region

---

#### 3.1 Braucht die kreative Klasse kreative Orte?

Die breit geführte Diskussion um Kultur- und Kreativwirtschaft ist der anhaltenden Suche nach dem „richtigen“ Mix von stadtrelevanten Standortfaktoren geschuldet (vgl. Scott 2004; ► *Standortentscheidung*). Ein wesentlicher Stichwortgeber war und ist der US-amerikanische Regionalökonom Richard Florida (2005), dem zufolge Städte und Regionen in einer global operierenden Ökonomie nur dann erfolgreich überleben können, wenn sie in der Lage sind, hoch qualifizierte und zugleich mobile Wissensarbeiter anzuziehen. Werden Standorte von diesen Wissensarbeitern als attraktiv bewertet, so erhöht sich ihre Zuwanderungsbereitschaft und sie können eher am Standort gehalten werden (vgl. Hospers 2003: 150). Dabei spielen laut Florida Faktoren wie ein breites kulturelles Angebot, Toleranz und Offenheit gegenüber neuen Ideen, gegenüber Menschen anderer ethnischer Herkunft, anderer sexueller Orientierung oder vom Mainstream abweichende Lebensstile eine entscheidende Rolle. Städte, in denen die drei „T“ positiv bewertet werden können (*Technologie* – Umgang mit Technik, *Talent* – gut ausgebildete Menschen durch hochwertige Bildungsinstitutionen, *Toleranz* – kulturelle Vielfalt und Toleranz gegenüber Anderen), haben das Potenzial für ein starkes Wirtschaftswachstum.

In der anhaltenden Debatte um Standortbedingungen, relevante Standortstrukturen und Standortqualitäten werden vermehrt soziale „kreative“ Orts- und Raumqualitäten in den Vordergrund gestellt (vgl. Matthiesen 2004; Sailer/Pappenheim 2007). Die kulturellen und unternehmerischen Strategien von Marktteilnehmern in der Kultur- und Kreativwirtschaft führen zu symbolischen Neubewertungen von Stadträumen und Nationen. So konnte der Slogan *Cool Britannia* in den späten 1990er Jahren nicht nur das Image von neuen aufsteigenden kreativen Marktteilnehmern über die Stadt- und Landesgrenzen hinaus transportieren, sondern ebenso den gewünschten Politikwechsel (vgl. Leonard 2000: 209f.; Oakley 2004). Als Motor dieses Transformationsprozesses wirken „kreative Pioniere“ aufgrund ihres Raum- und Konsumbedarfs an der Aufwertung der Bedeutung und Wahrnehmung von Orten mit, was zunehmend auch die Immobilienwirtschaft erkennt (Lange 2007: 135).

Städte stehen laut Florida (2002: 224) vor der Aufgabe, nicht ausschließlich den ersten Ort (den privaten Raum) funktional mit dem zweiten Ort (dem Arbeitsort) zu verbinden, sondern verstärkt einen dritten Ort anzubieten, einen sogenannten Third Space wie Cafés, Co-working Spaces, öffentliche Räume etc., also kommunikative Interaktions- und Vergemeinschaftungsräume sowie Räume, in denen Wissen und Informationen formell oder informell weitergegeben

werden können. Die Erzeugung einer kritischen Masse an kreativen Locations weist zunächst auf eine experimentierfreudige Kreativszene hin. Paradoxerweise wirkt oftmals das aufkommende Interesse zahlungskräftigerer Akteure an diesen Locations indirekt innovationshemmend, da es dazu führt, dass derartige künstlerische Innovationsprozesse wiederum verlagert oder verdrängt werden (vgl. Fasche 2006). Gentrification-Prozesse sind also auch in diesem Bereich eindeutig zu beobachten (▷ *Gentrifizierung*).

Die Herausformung von neuen städtischen Arbeits-, Wohn- und Kommunikationsstrukturen konstituiert dabei neue urbane Raumstrukturen, die in der Lage sind, ganze Städte auf europäischen „mental Landkarten“ neu zu positionieren: Neue Gewinnerregionen und kreative *Lead Cities* wie Huddersfield (mit dem Thema *Creative Town Initiative*) oder Leipzig (mit der Kunst- und Stilrichtung „Neue Leipziger Schule“) erschienen unerwartet neben globalen und jungen Kreativzentren wie Berlin (ausgezeichnet durch die UNESCO als „City of Design“ im Jahr 2006) oder etablierten wie London (*Cool Britannia*) sowie Mailand (Traditionelles Modezentrum) auf einer sich transformierenden Landkarte Europas.

Floridas Grundannahmen sind vielfältiger Kritik und differenzierenden Antworten ausgesetzt (Bontje 2011; Reckwitz 2009; Peck 2005). Neben der mangelnden empirischen Belastbarkeit seiner Thesen muss vor allem kritisch hinterfragt werden, ob sich sein Konzept der drei „T“ vom US-amerikanischen Kontext auf europäische Metropolen übertragen lässt. Forschungsergebnisse aus dem europäischen Kontext sprechen aus vielerlei Gründen eher für eine Nichtübertragbarkeit auf europäische Städte (vgl. Lange 2008; Martin-Brelot/Grossetti/Eckert et al. 2009). Diese Kritik kann aber trotz ihrer Berechtigung nicht darüber hinwegsehen, dass zahlreiche Städte, wie jüngst Hamburg, ihre Stadtentwicklungspolitik auf der Grundlage der drei „T“ (Technologie – Talent – Toleranz) neu ausrichten (vgl. Oltmanns 2008: 74). Städte wie Hamburg erhoffen sich von diesem Konzept einen diskursiven und medialen Mitnahmeeffekt der momentanen Diskussion um die Creative Class (vgl. Althans/Audehm/Binder et al. 2008; Löfgren 2001).

### 3.2 Fallstricke dieses jungen Paradigmas in der Stadtentwicklung

Eine der kulturellen und städtischen Schlüsselentwicklungen dieser Modernisierungspraxis wird durch die Präsenz eines neuen hybriden, nämlich kulturellen und zugleich unternehmerischen Akteurs bestimmt. Insbesondere im Bereich von symbolproduzierenden Dienstleistern (hauptsächlich Web-, Print-, Medien- und Interieurdesign) hat sich in europäischen und nordamerikanischen Metropolregionen (▷ *Metropolregion*) ein professionelles ▷ *Milieu* eingestellt, das sich ganz wesentlich aus Mikrounternehmern zusammensetzt (vgl. Ertel 2006: 20; Klaus 2006; Noller/Ronneberger 2000). Diese Marktteilnehmer vollziehen ihre Projekte in flexiblen Projektnetzen, operieren in Übergangsbereichen zwischen Dienstleistungserbringung und Kunstproduktion und müssen nicht zuletzt aufgrund der Prekarität ihrer Lebenslagen immer wieder innovative Lösungen generieren, um Sichtbarkeit und Aufmerksamkeit in Marktkontexten auf sich zu ziehen (vgl. Lorey 2007: 130 ff.; Dell 2003: 5).

Die Kreativen vermitteln dabei expressive Werte wie Selbstverwirklichung, Individualität und Autonomie (vgl. Koppetsch/Burkart 2002: 535-536). Zudem haben sie insbesondere aufgrund ihrer in der Regel sehr flexiblen Arbeitszeiten und Arbeitsorte auch neue Ansprüche an ihre Wohn- und Arbeitsstandorte (vgl. von Streit 2011), z. B. eine ausgeprägte Innenstadtorientierung oder auch eine häufig gewünschte räumliche Nähe zwischen Arbeits- und Wohnstandort.

Auch avancieren die im Vordergrund stehenden Kreativen zu zentralen gesellschaftlichen und „städtischen Problembewältigern“ (Marcuse 2003: 40). Es ist der jüngste Versuch, *Stadtentwicklung* an neue unternehmerische Trägergruppen und deren Imagewirkung zu koppeln. Sie sind die zentrale Referenz, von der aus Fragen des Sozialen, der ökonomischen Existenzsicherung und der gesellschaftlichen Ressourcenverteilung neu definiert und verhandelt werden. Denn die geringer werdenden staatlichen Haushaltsbudgets müssen mit einer Rhetorik des unternehmerischen Selbst kommuniziert werden (vgl. Bröckling 2007). Folgt man den Schlussfolgerungen dieser kritischen Perspektive, so wird klar, dass das dazugehörige Handlungsskript die Arbeit der Kreativen heroisiert. Deren Existenz wird nach Marcuse (2003: 40 f.) durch eine Armada von „low-end jobs“ ermöglicht, „that pay poorly because they are not creative jobs“. Genau diese Menschen werden im Konzept von Florida übergangen. Befördert werden soll dagegen eine neue Mittelklasse. Integrierte Stadtentwicklungsansätze, Nachfrageorientierung, stadtpolitische Konsensverfahren und eine Stadtpolitik für die gesamte Stadtgesellschaft rücken in weite Ferne.

## 4 Neue Organisationsformen in der Kultur- und Kreativwirtschaft

---

▷ *Stadtplanung* und ▷ *Raumplanung* gewinnen in der Ära der Kreativ- und Wissensökonomie bei der Gestaltung von lokalen, regionalen und nationalen Entwicklungsprozessen eine neue Rolle. Eine wesentliche Neuheit an der Kreativwirtschaft ist ihre grundsätzlich veränderte Gestaltung von Arbeit sowie Arbeitsprozessen, Produkten und Werken. Die Kreativwirtschaft verdient nicht nur aufgrund der disziplin- und ressortübergreifenden Struktur eine gesonderte Beachtung, auch verbinden sich mit ihr auf besondere Art und Weise neue Organisationsformen, die wesentlich darauf abgestellt sind, die Überwindung der Gegenpole Kultur und Ökonomie zu bewältigen. Folgende Kriterien kennzeichnen den organisationalen Charakter der Kultur- und Kreativwirtschaft:

- *Arbeit in Netzwerken und Schwärmen* – Die Kreativwirtschaft folgt einer Netzwerklogik (▷ *Netzwerke, soziale und organisatorische*). Neue, meist informelle Vergemeinschaftungsformen, die kollektive Ressourcen bündeln, zugleich aber auch die Autonomie und Individualität des Einzelnen gewährleisten, prägen die Arbeitspraxis.
- *Unvollständige Akteure* – Die meisten Kreativarbeiter entfalten ihr Potenzial erst in der Verbindung mit Netzwerkpartnern. Der relationale Charakter ist ein Wesensmerkmal der Kreativwirtschaft, auch im Hinblick auf die Formierung von Märkten und Produkten. Lebensweltliche Interaktionsforen (Co-working Spaces) in Kombination mit Peeringmodellen (kostenneutraler Datenaustausch über Internet-Protocol-Adressen) gewinnen an Bedeutung.
- *Schnittstellenkompetenz* – Die Kreativwirtschaft verortet sich sektorenübergreifend und zeichnet sich durch hohe Schnittstellenorientierung aus. Kreative Akteure arbeiten wechselseitig an den Rändern etablierter Disziplinen und entwickeln hybride, transdisziplinäre Tätigkeitsprofile.
- *Nischenorientierung und Spezialistentum* – Geringe Transaktionskosten durch moderne ▷ *Informations- und Kommunikationstechnologie* ermöglichen es dem Einzelnen, sich mit seinen Ideen ohne allzu großes Risiko auf dem Markt auszuprobieren und Nischen zu besetzen.



- *Sozialer und kultureller Mehrwert* – Immaterielle Wertschöpfung, die sich aus der sozialen und kulturellen Sphäre speist, kennzeichnet die kreative Ökonomie und bildet damit eine deutlich wertorientierte und von *Nachhaltigkeit* geprägte Haltung gegenüber wirtschaftlichem Handeln in einer globalisierten Gesellschaft (*Globalisierung*).
- *Strategien der Bricolage und des kulturellen Hackings* – Im Umgang mit einem von Unsicherheit und ständigem Wandel geprägten wirtschaftlichen Kontext entwickeln die Akteure situative, von Improvisation und Intervention geprägte Strategien, die ihnen Selbstermächtigung ermöglichen und bestehende Ordnungen laufend infrage stellen.
- *Zeitalter der Konnektivität und Kooperation* – Die auf Repräsentation und Hierarchie abgestellten Strukturen des Industriezeitalters werden in den kreativen Ökonomien durch kooperative, heterarchische, also dezentrale und in Bezug auf Machtverhältnisse ausgeglichene Handlungsansätze und Organisationszusammenhänge abgelöst, die – im Sinne von „coopetition“ – trotzdem wettbewerbsorientiert sind.
- *Raumrelevanz* – Städte werden als Schnitt- und Berührungsstellen verschiedener sich kreuzender Netzwerkdimensionen für die Kreativwirtschaft bedeutsam. In dem Maße, wie die Ausrichtung auf Metropolregionen wächst, eröffnen sich aber auch für vermeintlich entschleunigte Räume vielfältige Chancen der Profilierung durch Kreativwirtschaft.

Zur Überwindung der Gegensätze Kultur und Ökonomie nehmen professionelle Intermediäre in der Herausbildung von Standorten, Märkten und Marktstrukturen neue Aufgaben und eine zunehmend wichtige Rolle ein. Gerade symbolorientierte Produkte sind darauf angewiesen und erhalten ihren sozialen und ökonomischen Mehrwert erst dann, wenn sie in weitere gesellschaftliche Bereiche vermittelt werden. So ist beispielsweise elektronische Musik extrem erlebnisbasiert und erfährt ihren sozialen Wert erst, wenn diejenigen, die ein Musikereignis erlebt haben, es anderen mitteilen und darüber (professionell) berichten. Nicht anders verhält es sich mit professionellen Vermittlern (Journalisten, Kritikern), die das Erlebte und Gehörte in Sprache übersetzen und dadurch Meinung und Märkte beeinflussen. In der Kreativwirtschaft lassen sich daher Wertschöpfungsketten zwischen Produzent und Konsument nicht mit herkömmlichem ökonomischen Verständnis bzw. der damit einhergehenden zugewiesenen räumlichen Verortung abbilden, erklären und gleichsam steuern (Lange/Bürkner 2013).

Es gilt daher der Frage nachzugehen, welche geeigneten Organisationsmodelle für die Vermittlung und Distribution erkennbar sind, die einerseits die sozialen, kulturellen und ökonomischen Bedarfe der Marktteilnehmer wahren und andererseits neue, institutionell noch nicht abgesicherte Koordinationsmechanismen zum Ausdruck bringen. Dies erscheint angezeigt, da sich kreative Prozesse und ihre Vermarktung häufig durch eine geringe raum-zeitliche Stabilität und durch Regeln auszeichnen, die in klubähnlichen Gemeinschaften ausgehandelt werden (vgl. McRobbie 2002). Wertschöpfungsprozesse in der Kreativwirtschaft organisieren sich entlang neuer technologischer Faktoren und insbesondere weicher Standortfaktoren. Dies sind erlebnisbasierte und performative Faktoren, die gerade dadurch enorm wandelbar, aber auch verhandelbar sind und sich sozialräumlich ganz unterschiedlich artikulieren (vgl. Lange/Mieg 2008). Versteht man Kreativmärkte als eine kulturelle Formation, dann heißt dies, Verfahrens- und Organisationsweisen, Aushandlungsprozesse, individuelle und kollektive Bedeutungszuweisungen sowie vor allem Interaktionspraktiken von neuen Unternehmen zu beleuchten. Die Kreativwirtschaft ist daher als hoch dynamischer, aber ebenso als ausgewiesener informeller Innovationszusammenhang anzusehen.

Produkte werden in diesen Zusammenhängen aufgrund ihres kurzfristigen Bedeutungsgewinns – also ihrer Novität – durch einen hohen Anteil von informellen Regelwerken, situativen Wert- und Standortsystemen, nicht etablierten (d.h. meist informellen) institutionellen Verfahrensweisen oder informell-formalisierten Mischformen entwickelt.

## 5 Organisationsstrukturen zwischen öffentlichem Optimierungsanspruch und suboptimalen szenebasierten Bedingungen

---

Die Suche nach geeigneten Organisationsstrukturen geht einher mit dem Wandel von der Ära eines zentralistischen Steuerungsverständnisses zu einem netzwerkartigen Modus der gemischten Steuerung zwischen Selbstorganisation, aktivierendem und zugleich offiziellem Staat. Darüber hinaus eröffnet sich auf der privaten Seite der Marktteilnehmer eine stetig wachsende Zahl von neuen Organisationsformen unternehmerischen Handelns. Diesbezüglich könnte die Organisationspraxis der Kreativwirtschaft eine Quelle der Inspiration sein, da mit dem Branchenkonglomerat der Kreativwirtschaft ein neuer, zweifelsohne vielschichtiger Modus der Ökonomie aufkeimt, in dem sich grundsätzlich andere Werte, Verfahrens- und Organisationsweisen und wirtschaftliche Strategien zu erkennen geben. Diese werden hier im Folgenden skizziert als Steuerungs- und Organisationspraxis vorwiegend junger emergierender Märkte sowie teilweise auch traditioneller handwerklich orientierter Manufakturstrukturen in einem globalisierten und digitalisierten Kontext.

### 5.1 Self-Governance der Kreativwirtschaft

Die Kreativwirtschaft setzt sich aus spezifischen Strukturen mit überaus heterogenen Repräsentanten zusammen, seien es Global Player in der Medienbranche oder Mikrounternehmer in der Designbranche. Allgemein verbindliche Steuerungs- und Organisationslösungen für die gesamte Kreativwirtschaft erscheinen weniger sinnvoll. Denn abgesehen von den relativ wenigen Stars der Kreativwirtschaft lassen sich bei Betrachtung der meisten Arbeitsbiografien häufig stark risikobehaftete Lebensumstände erkennen (McRobbie 2015). Die Kleinteiligkeit und Heterogenität der Kreativwirtschaft basiert auf einem hohen Maß an Selbststeuerungsfähigkeit und ist nicht Ausdruck einer heroischen Selbstbehauptung. Vielmehr eröffnen sich Möglichkeiten für berufsbiografische Entwürfe notwendigerweise abseits etablierter Angestelltenkulturen. Insbesondere aus dem künstlerischen Feld richten sich kritische Positionen gegen die Verwertungslogik des Leitmotivs der Kreativität und die Instrumentalisierung von Kunst und Kreativität (Raunig/Ray/Wuggenig 2011).

Von außen mit einem Steuerungsanspruch an diese Mikrokollektive heranzutreten, ist somit ein Steuerungsparadoxon: Da sich die Produktionspraxis in vielschichtigen Netzwerken vollzieht, kann nur durch Teilhabe an der Binnensicht steuernd eingegriffen werden. Denn erst wenn die marktwirtschaftlichen, intermediären und fachadministrativen Akteure der Kreativwirtschaft den Eindruck erhalten, dass sie gesteuert werden sollen, können daraus situative und passgenaue Steuerungen erwachsen. Getreu der Erkenntnis, dass man Kontrolle nur ausüben kann, wenn man selbst kontrolliert wird, erscheint es somit ratsam, die Berührungs- und Schnittstelle verschiedener Governance-Arrangements in den Blick zu nehmen (► *Governance*). An diesen Sollbruchstellen

unterschiedlicher Governance-Ansprüche erwachsen Lösungen einer gelingenden Eingriffs- und Gestaltungspraxis, die allerdings zunehmend vielmehr den Charakter von Interventionen als von linearen wirtschaftspolitischen Zielrichtlinien aufweisen.

## 5.2 Co-Governance der Kreativwirtschaft

Die Kreativwirtschaft ist nicht nur als ein wirtschaftliches Wachstumsfeld zu erachten, wie dies das Forschungsgutachten zu den gesamtwirtschaftlichen Perspektiven der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland im Jahr 2015 ermittelt hat (BMWi 2015). Sie lässt sich auch als ein innovatives Reservoir vielfältigster organisatorischer und institutioneller Antworten auf den Niedergang des überhitzten Spätkapitalismus mit zu großen und unflexiblen Einheiten bezeichnen. Als solcher gebührt der Kreativwirtschaft ein prominenter Platz bei der Suche nach adäquaten Steuerungsoptionen für eine Ökonomie, die sich in kleinen Schwärmen und Produktionsnischen dem Zentralismus politischer und wirtschaftlicher Repräsentanz erwehrt. Aus diesem Blickwinkel bedarf es eines Um- und Neudenkens von Haltungen und Ansätzen in Bezug auf Steuerung. Diese Haltungen fasst Baecker (1994) als „postheroisches Management“ von Produktion und dafür notwendigen sozialen und kulturellen Interaktionen auf. Wenn somit die intermediäre Ebene zwischen Individuum und Gesellschaft aufgewertet wird, wenn also kreative Tätigkeiten in flexiblen informellen Netzwerken relevanter werden, dann leiten sich daraus Fragen zur Bewältigung von *Leadership* in strukturell instabilen Situationen ab. *Leadership* in wachsenden Krisenzeiten mit schrumpfenden Etats eröffnet sich erst durch die Akzeptanz einer im Grunde genommen paradoxen Basis: Da sich Self-Governance von ihrem schwarmartigen Initialstadium zu professionalisierten Plattformen transformiert hat, muss die Frage nach Leitung – wenn man sie als zeitgemäß erachtet – neu gestellt werden. Der förderpolitische Fokus auf weitestgehend unabhängige und selbststeuernde Teilbranchen- und Produktionsnetze erscheint aber eindeutig als zu einseitig; zu negativ wirkten sich in den vergangenen Jahren die sozialräumlichen Verdrängungs- und Entmischungseffekte auf die Städte aus. Deshalb beginnt sich seit ca. 2012 in etablierten politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Bereichen ein neues Selbstverständnis der Förderung der Kreativwirtschaft herauszuschälen. Seit den Jahren 2013 und 2014 zeigt sich zudem ein erstarktes Selbstverständnis der Kulturpolitik als städtisches Transformationsfeld zur Bewältigung städtischer Herausforderungen. Dabei stehen Fragen von Inklusion, Interkultur und auch transkultureller Künstlerförderung im Mittelpunkt. Für die Stadtentwicklungspolitik bedeutet dies, der gewachsenen und wirkmächtigen „Intoleranz der Kreativen“ (Helbrecht 2011) – die sich in territorial verortbaren Konsum-, Wohn-, Arbeits- und folgenreichen Distinktionsmustern zeigte – (so gut es geht) eine Politik des sozialräumlichen Ausgleichs entgegenzusetzen.

## 5.3 Hierarchische Governance der Kreativwirtschaft

Auch wenn die Kreativwirtschaft nur schwer mit klassischen Top-down-Steuerungen im Sinne der hierarchischen Governance in Verbindung zu bringen ist, so ist dieses Prinzip nach wie vor präsent, sei es auf der Ebene offizieller Definitionen des Konstrukts *Kreativwirtschaft*, bei der Vergabe von finanzieller Förderung für die Filmbranche oder bei der Außendarstellung einer Nation durch das Thema *Kreativwirtschaft* im Ausland. Bei all diesen Aktivitäten vollzieht sich eine Instrumentalisierung von Kunst und Kultur, von der einzelne kreative Branchen oder Akteure jedoch profitieren können, wie z. B. durch neu geschaffene Absatzmärkte und die mitunter größere Einflussnahme in den sich daraus ergebenden neuen Governance-Strukturen.

## Literatur

---

- Althans, B.; Audehm, K.; Binder, B.; Ege, M.; Färber, A. (2008): Kreativität. Eine Rückrufaktion. In: Zeitschrift für Kulturwissenschaften (1), 7-13.
- Baecker, D. (1994): Postheroisches Management: ein Vademecum. Berlin. = Internationaler Merve-Diskurs 185.
- BMWi – Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hrsg.) (2009): Gesamtwirtschaftliche Perspektiven der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland. Bundesministerium für Wirtschaft. Berlin.
- BMWi – Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hrsg.) (2015): Monitoring zu ausgewählten wirtschaftlichen Eckdaten der Kultur- und Kreativwirtschaft 2014. Bundesministerium für Wirtschaft. Berlin.
- Bröckling, U. (2007): Das unternehmerische Selbst: Soziologie einer Subjektivierungsform. Frankfurt am Main.
- Dell, C. (2003): Improvisation braucht Methode. Sieben Takes. In: Archplus (167), 3-7.
- Ertel, R. (2006): Daten und Fakten zur Kulturwirtschaft. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 56 (34/35), 17-23.
- Fasche, M. (2006): Creative people and gentrification: "Sowing the Seeds of Demise?" Evidence from Newtown, Sydney. In: Erdkunde 60 (2), 147-156.
- Florida, R. (2002): The rise of the creative class: And how it's transforming work, leisure, community and everyday life. New York.
- Florida, R. (2005): The flight of the creative class. New York.
- Helbrecht, I. (2011): Die neue Intoleranz der Kreativen Klasse: Veränderungen in der Stadtkultur durch das Arbeitsethos der flexiblen Ökonomie. In: Frey, O.; Koch, F. (Hrsg.): Die Zukunft der Europäischen Stadt. Stadtpolitik, Stadtplanung und Stadtgesellschaft im Wandel. Wiesbaden, 119-135.
- Hesmondhalgh, D.; Pratt, A. (2005): Cultural industries and cultural policy. In: International Journal of Cultural Policy 11 (1), 1-15.
- Klaus, P. (2006): Stadt, Kultur, Innovation: Kulturwirtschaft und kreative innovative Kleinstunternehmen in der Stadt Zürich. Zürich.
- Koppetsch, C.; Burkart, G. (2002): Werbung und Unternehmensberatung als „Treuhänder“ expressiver Werte? Talcott Parsons' Professionssoziologie und die neuen ökonomischen Kulturvermittler. In: Berliner Journal für Soziologie 12 (4), 531-550.
- Kunzmann, K. R. (2006): Kulturwirtschaft und Raumentwicklung. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 56 (34/35), 3-7.
- Lange, B. (2007): Unternehmen Zwischennutzung: Nährboden für die Kreativwirtschaft. In: Overmeyer, K. (Hrsg.): Urban Pioneers in Berlin. Berlin, 135-142.

- Lange, B. (2008): Wie verändern die kreativen Wissensökonomien metropolitane Geographien? In: IfL – Institut für Länderkunde e. V. (Hrsg.): Brücken, Barrieren, Bilder: Entwicklungsprozesse in europäischen Regionen. Leipzig, 58-65.
- Lange, B.; Bürkner, H.-J. (2013): Value-creation in the creative economy – The case of electronic club music in Germany. In: *Economic Geography* 82 (2), 149-169.
- Lange, B.; Mieg, H. A. (2008): Professionalisierungswege und Konstituierungen von „Märkten“ in den Creative Industries. In: *Geographische Zeitschrift* 94 (4), 225-242.
- Leonard, M. (2000): „Cool Britannia“: Neues Image für eine neue Nation? In: Matejovski, D. (Hrsg.): Metropolen. Laboratorien der Moderne. Frankfurt am Main, 209-222.
- Löfgren, O. (2001): Celebrating creativity: On the slanting of a concept. In: Liep, J. (ed.): *Locating cultural creativity*. London, 71-79.
- Lorey, I. (2007): Vom immanenten Widerspruch zur hegemonialen Funktion. Biopolitische Gouvernementalität und Selbstprekariisierung von Kulturproduzenten In: Raunig, G.; Wuggenig, U. (Hrsg.): *Kritik der Kreativität*. Wien, 121-136.
- Marcuse, P. (2003): Review of “The rise of the creative class” by Richard Florida. In: *Urban Land* 62, 40-41.
- Martin-Brelot, H.; Grossetti, M.; Eckert, D.; Gritsai, O.; Kovács, Z. (2009): Not so mobile ‘Creative Class’: A European perspective. = GaWC Research Bulletin 306. <http://www.lboro.ac.uk/gawc/rb/rb306.html> (21.12.2015).
- Matthiesen, U. (2004): Stadtregion und Wissen. Analysen und Plädoyers für eine wissensbasierte Stadtpolitik. Wiesbaden.
- McRobbie, A. (2002): Clubs to companies: Notes on the decline of political culture in speeded up creative worlds. In: *Cultural Studies* 16 (4), 516-531.
- McRobbie, A. (2015): *Be creative: Making a living in the new culture industries*. London.
- MWME – Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2007): 5. Kulturwirtschaftsbericht. Nordrhein-Westfalen: Kultur- und Kreativwirtschaft. Wettbewerb – Märkte – Innovationen. Düsseldorf.
- Noller, P.; Ronneberger, K. (2000): Globalisierung und städtische Professionelle. Zum Kosmopolitismus der neuen Dienstleistungsklasse. Frankfurt am Main.
- Oakley, K. (2004): Not so cool Britannia: The role of the creative industries in economic development. In: *International Journal of Cultural Studies* 7 (1), 67-78.
- Oltmanns, T. (2008): Talentstadt Hamburg: Raum für Kreativität und Zentren der Off-Kultur. In: IBA Hamburg (Hrsg.): *Kreative Ökonomien – Zur Übersetzbarkeit des Ansatzes auf Stadtteilebene*. Dokumentation der Fachtagung am 16. und 17. Juni 2008. Hamburg. Hamburg, 74-77.
- Peck, J. (2005): Struggling with the creative class. In: *International Journal of Urban and Regional Research* 29 (4), 740-770.
- Pratt, A. (2005): Cultural industries and public policy. An oxymoron? In: *International Journal of Cultural Policy* 11 (1), 31-44.

## Kultur- und Kreativwirtschaft

- Raunig, G.; Ray, G.; Wuggenig, U. (2011): Critique of creativity: Precarity, subjectivity and resistance in the 'Creative Industries'. London.
- Raunig, G.; Wuggenig, U. (2007): Kritik der Kreativität. Vorbemerkungen zur erfolgreichen Wiederaufnahme des Stücks Kreativität. In: Raunig, G.; Wuggenig, U. (Hrsg.): Kritik der Kreativität. Wien, 9-14.
- Reckwitz, A. (2009): Die Selbstkulturalisierung der Stadt. Zur Transformation moderner Urbanität in der „creative city“. In: Mittelweg 36 18 (2), 2-34.
- Sailer, U.; Pappenheim, D. (2007): Kreative Unternehmen, Clusterinitiativen und Wirtschaftsentwicklung. Theoretische Diskurse und empirische Befunde aus Offenbach am Main. In: Geographische Zeitschrift 95 (3), 115-137.
- Scott, A. J. (2004): Cultural-products industries and urban economic development: Prospects for growth and market contestation in global context. In: Urban Affairs Review 39 (4), 461-490.
- Söndermann, M. (2007): Kulturwirtschaft und Kreativwirtschaft: Eine Neue Diskussion für Deutschland. In: Fesel, B. (Hrsg.): Kultur und Kreativität als neue Wirtschaftsfaktoren – Jahrbuch Kulturwirtschaft 2006. Berlin, 8-20.
- von Streit, A. (2011): Entgrenzter Alltag – Arbeiten ohne Grenzen? Das Internet und die raum-zeitlichen Organisationsstrategien von Wissensarbeitern. Bielefeld.
- Zimmermann, O. (2006): Kulturberufe und Kulturwirtschaft – Gegensatz oder Symbiose? In: Aus Politik und Zeitgeschichte 56 (34/35), 24-31.

Bearbeitungsstand: 03/2017