# Bedarfsgerechte Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende
# –
## Handlungsempfehlungen für eine kollaborative Wirtschaftsförderung in der Stadt Braunschweig

Philipp Liekefett

Matrikelnummer: 70275133

Eingereichte Abschlussarbeit

zur Erlangung des Grades

Master of Arts

im Studiengang

Führung in Dienstleistungsunternehmen

an der

Karl-Scharfenberg-Fakultät

der Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften

Erster Prüfer: Prof. Dr. Grit Leßmann

Eingereicht am: 06.10.2014

Zweiter Prüfer: Jens Nußbaum, M. A.

# Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis ..... I
Abbildungsverzeichnis ..... IV
Tabellenverzeichnis ..... V
Abkürzungsverzeichnis ..... VI

**1 Einleitung** ..... 1
1.1 Zielsetzung ..... 1
1.2 Aufbau der Arbeit ..... 2
**2 Kultur- und Kreativwirtschaft** ..... 3
2.1 Definition und theoretische Einordnung ..... 3
2.2 Kultur und Kulturförderung ..... 6
2.3 Zwischen Abgrenzung und Synergien ..... 7
**3 Kultur- und Kreativschaffende** ..... 10
3.1 Arbeitsprozesse, Produkte und Dienstleistungen der Kultur- und Kreativschaffenden – Kreativität und Ideen als Rohstoff ..... 10
3.2 Arbeitswelt – Rahmenbedingungen, Besonderheiten und gesellschaftliche Einordnung ..... 12
3.3 Netzwerke und deren Bedeutung für Kultur- und Kreativschaffende ..... 15
3.4 Kreative Milieus, Szenen, Bohème und Creative Class – Definitionen und theoretische Einordung von kreativen Netzwerken ..... 17
**4 Kreative Stadt** ..... 19
**5 Wirtschaftsförderung** ..... 22
5.1 Definition und rechtliche Rahmenbedingungen ..... 22
5.2 Anforderungen, Instrumente und Ziele der Wirtschaftsförderung ..... 24
5.3 Charakteristika der Förderung für die Kultur- und Kreativwirtschaft ..... 27
5.4 Exkurs: Ausgewählte Maßnahmen zur Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden – Coworking und Existenzgründungsförderung ..... 29
**6 Braunschweig** ..... 30
6.1 Die Stadt Braunschweig und ihre Institutionen zur Förderung von Kultur und Kultur- und Kreativwirtschaft ..... 30
6.2 Die Kultur- und Kreativwirtschaft in der Region Braunschweig ..... 31

**7 Zwischenfazit** ... 33

**8 Empirische Untersuchung zur Gestaltung einer bedarfsgerechten Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende** ... 35

8.1 Zielsetzung ... 35

8.2 Untersuchungsmethodik ... 35

8.3 Gruppendiskussion ... 37

8.3.1 Auswahl der Teilnehmer ... 37

8.3.2 Aufbau der Gruppendiskussion ... 37

8.4 Experteninterviews ... 38

8.4.1 Auswahl der Experten ... 38

8.4.2 Aufbau der Experteninterviews ... 39

8.5 Auswertung der Ergebnisse mittels qualitativer Inhaltsanalyse ... 39

**9 Auswertung** ... 40

9.1 Auswertung der Gruppendiskussion ... 40

9.1.1 Zusammenfassung ... 41

9.1.2 Analyse ... 41

9.1.3 Ziele ... 45

9.1.4 Realisierung ... 47

9.2 Auswertung der Experteninterviews ... 49

9.2.1 Zusammenfassung ... 50

9.2.2 Definition der Kultur- und Kreativwirtschaft ... 51

9.2.3 Analyse ... 51

9.2.4 Strategie ... 53

9.2.5 Feedback zu den Ergebnissen der Gruppendiskussion ... 55

9.2.6 Wünsche ... 58

9.3 Zusammenführung der qualitativen Ergebnisse ... 58

**10 Handlungsempfehlungen** ... 62

10.1 Kurzfristige Handlungsempfehlungen ... 63

10.2 Mittelfristige Handlungsempfehlungen ... 65

10.3 Langfristige Handlungsempfehlungen ... 68

**11 Kritische Reflexion** ... 69

**12 Fazit und Ausblick** ... 71

Quellenverzeichnis ..... 74
Anhang A ..... 82
Anhang B ..... 83
Anhang C ..... 85
Eidesstattliche Erklärung ..... 98

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Kulturelle Wertschöpfungskette ..... 5
Abbildung 2 Teilbereiche der Kultur ..... 7
Abbildung 3 Drei-Sektoren-Modell ..... 8
Abbildung 4 „Wirkungsnetzwerk Bildende Kunst“ der drei Kultursektoren im Rahmen der Wertschöpfungskette (Schema) ..... 9
Abbildung 5 Einkommenspyramide der Kultur- und Kreativwirtschaft..... 13
Abbildung 6 Kernelemente des Arbeitsumfeldes Kultur- und Kreativschaffender ..... 14
Abbildung 7 Creative Knowledge Pool-Modell (modifiziert)..... 17
Abbildung 8 Kreislauf urbaner Kreativität [Cycle of urban creativity]..... 20
Abbildung 9 Zusammenspiel Kreativwirtschaft und Wissensökonomie ..... 28
Abbildung 10 Einnahmen und Ausgaben für Kultur in Braunschweig (2014) ..... 31
Abbildung 11 Vorgehensweise bei der qualitativen Untersuchung ..... 36
Abbildung 12 Brainstorming Gruppendiskussion – Analyse..... 45
Abbildung 13 Brainstorming Gruppendiskussion – Ziele ..... 47
Abbildung 14 Brainstorming Gruppendiskussion – Realisierung/ Angebote..... 49
Abbildung 15 Kollaborative Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende ... 62
Abbildung 16 Prozess des Design Thinking mit Iterationsschleifen ..... 63

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Aufschlüsselung der Teilmärkte der Kultur- und Kreativwirtschaft ..... 4
Tabelle 2 Systematik der natürlichen und künstlichen Netzwerke ..... 16
Tabelle 3 Ausgewählte Instrumente der Wirtschaftsförderung ..... 26
Tabelle 4 Handlungsfelder zur strategischen Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft ..... 27
Tabelle 5 Prototypisches Modell einer Profilmatrix, hier als Themenmatrix ..... 39
Tabelle 6 Kernaussagen der Gruppendiskussion ..... 40
Tabelle 7 Kernaussagen der Experteninterviews ..... 50

## Abkürzungsverzeichnis

| | |
|---|---|
| Art. | Artikel |
| Abs. | Absatz |
| BauGB | Baugesetzbuch |
| BMWi | Bundesministerium für Wirtschaft und Energie |
| bspw. | beispielsweise |
| bzw. | beziehungsweise |
| d. h. | dass heißt |
| ebd. | ebenda |
| etc. | et cetera |
| et al. | et alii [und andere] |
| EU | Europäische Union |
| e. V | eingetragener Verein |
| f. | folgende |
| ff. | fortfolgende |
| GemO | Gemeindeordnung |
| GG | Grundgesetz |
| ggf. | gegebenenfalls |
| GmbH | Gesellschaft mit beschränkter Haftung |
| GRWG | Gesetz über die Gemeinschaftsaufgabe "Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur" |
| HBK | Hochschule für Bildende Künste Braunschweig |
| Hrsg. | Herausgeber |
| i. d. R. | in der Regel |
| Kap. | Kapitel |
| KKW | Kultur- und Kreativwirtschaft |
| NKomVG | Niedersächsisches Kommunalverfassungsgesetz |
| s. | siehe |
| s. a. | siehe auch |
| SächsKRG | Sächsisches Kulturraumgesetz |
| TU | Technische Universität Braunschweig |
| u. | und |
| u. a. | unter anderem |
| u. ä. | und ähnliches |
| UN | Vereinte Nationen [United Nations] |
| UNESCO | United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization |
| usw. | und so weiter |
| vgl. | vergleiche |
| z. B. | zum Beispiel |

# 1 Einleitung

Die Kultur- und Kreativwirtschaft [hier: KKW] ist eine der innovativsten und dynamischsten Wirtschaftsbranchen in Deutschland. Die steigende wirtschaftliche Bedeutung dieser Branche lässt sich unter anderem durch den Wandel in eine Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft erklären. Wissen und Kreativität werden durch diesen Wandel zu wettbewerbsentscheidenden Faktoren. Durch die interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen der KKW mit der Wissenschaft oder anderen Wirtschaftsbranchen werden innovative Ideen, Produkte und Dienstleistungen erwartet. Daneben leisten Kultur- und Kreativschaffende einen wertvollen Beitrag zur Sicherung und Förderung der urbanen Lebensqualität, die zunehmend zu einem harten Standortfaktor wird (vgl. HAFNER/ STREIT 2010: 83). Die Gruppe der Kultur- und Kreativschaffenden wird deshalb für die kommunale Wirtschaftsförderung immer wertvoller, um die lokale Wirtschaft zu stärken, Innovationen zu fördern und Arbeitsplätze zu sichern und zu schaffen. Allerdings weist die KKW einige Charakteristika auf, die von anderen Wirtschaftsbranchen stark abweichen. Die Branche ist sehr kleinteilig, durch Kleinst- und Alleinunternehmer und dynamischen Arbeitsformen, wie der Projektarbeit, gekennzeichnet. Entsprechend stellt sich die Frage, wie die Förderung der KKW auf kommunaler Ebene gestaltet werden kann. Unter HAFNER und STREIT geben für diese Problematik folgende Empfehlung: „Für ein strategisches Standortmanagement zur Förderung von Kreativität und Wissen reicht eine institutionelle[n] Perspektive […] nicht mehr aus. Vielmehr müssen die eigentlichen Träger des Wissens und seine Schöpfer – die Individuen – in den Mittelpunkt eines strategischen Standortmanagements gerückt werden.“ (HAFNER/ STREIT 2010: 83) Daraus folgt der Schluss, dass für eine bedarfsgerechte Förderung der KKW die Zielgruppe – die Kultur- und Kreativschaffenden – selbst in den Mittelpunkt gerückt werden müssen. Auf dieser Annahme basiert die Zielstellung dieser Arbeit. Am Beispiel der Stadt Braunschweig wird untersucht, wie eine bedarfsgerechte Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende gestaltet werden kann. Dabei werden die Bedürfnisse der lokalen Kultur- und Kreativschaffenden in den Mittelpunkt gestellt und durch institutionelle Perspektiven ergänzt und überprüft. Durch die Berücksichtigung der Besonderheiten und Eigenheiten der Zielgruppe soll letztendlich eine Hilfestellung entstehen, die zur Stärkung der KKW in Braunschweig beiträgt.

## 1.1 Zielsetzung

Die Zielsetzung dieser Arbeit ist es Handlungsempfehlungen für eine bedarfsgerechte Wirtschaftsförderung von Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig zu geben. Diese Handlungsempfehlungen sollen auf Basis der Ideen, der Anforderungen und den Vorschlägen der Betreffenden selbst erarbeitet werden. Um diese Handlungsempfehlungen praxisnah zu entwickeln, werden die erarbeiteten Ideen, Anforderungen und Vorschläge mit Experten diskutiert, die die Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden aktiv gestalten. Die Arbeit will somit auf die Kollaboration zwischen der Zielgruppe der Förderung und den Gestaltern eben dieser setzen. Die Grundlage, um das Ziel effektiv

zu erreichen, bildet der Theorieteil dieser Arbeit. Durch die Ausarbeitung wird das notwendige Verständnis für die Themen KKW, Wirtschaftsförderung Kultur- und Kreativschaffende und die Bedeutung von Kreativität für die Stadt geschaffen. Die Kombination der theoretischen und empirischen Ergebnisse sollen Handlungsempfehlungen ermöglichen, die die Rahmenbedingungen für Kultur- und Kreativschaffende in Braunschweig nachhaltig positiv beeinflussen. Ein weiteres Ziel dieser Arbeit ist es ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass die Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden zusätzliche Mehrwerte für eine Stadt bietet, wozu die Steigerung von urbaner Lebensqualität gezählt werden kann.

## 1.2 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit beginnt mit einer theoretischen Einordnung der KKW. Dazu wird neben der Definition ebenfalls auf die gesellschaftliche Bedeutung dieser Branche eingegangen. Weiter wird in Kap. 2.1 auf den Bereich Kultur und Kulturförderung eingegangen. Diese Bereiche überschneiden sich häufig. Das dadurch entstehende Spannungsfeld aus Synergie und Abgrenzung wird in Kap. 2.3 ausführlich erörtert. Kap. 3 beschreibt die eigentliche Zielgruppe dieser Arbeit – die Kultur- und Kreativschaffenden. In diesem Kapitel werden zunächst die Besonderheiten kreativer Arbeitsprozesse und die Rahmenbedingungen der Arbeitswelt von Kultur- und Kreativschaffenden eingehend betrachtet. Da Netzwerke in der Gestaltung der Arbeitsprozesse der Kultur- und Kreativschaffenden einen hohen Stellenwert einnehmen, werden diese Netzwerke in Kap. 3.3 beschrieben. Die Netzwerke der Kultur- und Kreativschaffenden geben Anlass für unterschiedliche gesellschaftswissenschaftliche Ansätze: *Kreative Milieus, Szenen, Bohème* und *Creative Class*. Diese werden im anschließenden Unterkapitel definiert. Kap. 4 befasst sich mit dem Thema der *kreativen Stadt.* Dieses Kapitel widmet sich eingehend der Bedeutung und den Einfluss, den Kreativität und Kultur- und Kreativschaffende auf die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit einer Stadt haben. Daran schließt sich in Kap. 5 die theoretische Erläuterung zur Wirtschaftsförderung an. Diese Erläuterung ist notwendig, um die Rahmenbedingungen und die Möglichkeiten von Wirtschaftsförderung zu verstehen. Mit Kap. 6 wird der Theorieteil dieser Arbeit mit der Beschreibung der Stadt Braunschweig und ihrer KKW abgeschlossen.
Mit Kap. 8 beginnt der empirische Abschnitt der Arbeit. Nach Erörterung der Zielstellung und der Untersuchungsmethodik werden die Vorgehensweisen für die Gruppendiskussion und die Experteninterviews erläutert. Das Kapitel schließt mit einer Darlegung der Untersuchungsmethodik ab. In Kap. 9 erfolgen die Auswertung der qualitativen Ergebnisse sowie eine Synthese mit der theoretischen Erarbeitung. Daran schließt das Kapitel Handlungsempfehlungen an. Die kurz-, mittel- und langfristigen Handlungsempfehlungen dienen als Hilfestellung zur Entwicklung einer bedarfsgerechten Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende in Braunschweig. Nach der kritischen Reflexion der Arbeit in Kap. 11 folgt das Fazit. Im Fazit werden die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit kritisch zusammengefasst sowie ein Ausblick auf künftige Forschungsfelder gegeben.

# 2 Kultur- und Kreativwirtschaft

Im Fokus des ersten Kapitels steht die KKW. Zunächst wird die Branche definiert und in die aktuelle theoretische Debatte eingeordnet. Außerdem erfolgt eine Erörterung des Begriffs der öffentlichen Kultur, um sowohl eine Abgrenzung der beiden Themen zu gewährleisten als auch deren Beziehungen und damit verbundenen Synergiepotenziale besser begreifen zu können.

## 2.1 Definition und theoretische Einordnung

Die KKW ist zumindest definitorisch eine junge Branche. Im Abschlussbericht der Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“ wurde die Branche 2007 erstmals auf Bundesebene abgegrenzt (vgl. DEUTSCHER BUNDESTAG 2007: 340 ff.). Das BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE definiert die KKW wie folgt: *„Die Kultur- und Kreativwirtschaft wird insbesondere von Freiberuflern sowie von Klein- und Kleinstbetrieben geprägt. Sie sind überwiegend erwerbswirtschaftlich orientiert - also nicht primär im öffentlichen […] oder zivilgesellschaftlichem Sektor […] - und beschäftigen sich mit der Schaffung, Produktion, Verteilung und/oder medialen Verbreitung von kulturellen oder kreativen Gütern und Dienstleistungen.“* (BMWI 2014)

Die KKW selbst wird in elf Teilmärkte Musikwirtschaft, Buchmarkt, Kunstmarkt, Filmwirtschaft, Markt für Darstellende Kunst, Designwirtschaft, Architekturmarkt, Pressemarkt, Werbemarkt und Software-/Games-Industrie unterteilt (vgl. SÖNDERMANN et al. 2009: XI). Der Umfang dieser Teilmärkte wird in Tabelle 1 auszugsweise verdeutlicht. Die Tabelle erhebt keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit, zeigt aber wie differenziert sich die Branche gestaltet. Eine einheitliche europäische oder sogar internationale Definition für die KKW gibt es derzeit nicht (vgl. KUNZMANN 2009: 33 f.). Nach KUNZMANN sei eine klare Definition gar nicht möglich, weil die Abgrenzung an den Randbereichen immer vage bliebe. Vielmehr empfiehlt KUNZMANN die Definition von dem jeweiligen Standort und der dort vorhandenen Ausgangssituation der KKW abhängig zu machen (vgl. ebd.).

| Filmwirtschaft | Architekturmarkt | Buchmarkt |
|---|---|---|
| • Selbständige Bühnenkünstler*<br>• Selbständige Artisten<br>• Film-/TV- und Videofilmherstellung<br>• Filmverleih und Videoprogrammanbieter<br>• Kinos | • Architekturbüros für Hochbau und Innenarchitektur<br>• Architekturbüros für Orts-, Regional- und Landesplanung<br>• Architekturbüros für Garten- und Landschaftsplanung | • Selbständige Schriftsteller, Autoren<br>• Selbständige Journalisten<br>• Buchverlage<br>• Einzelhandel mit Büchern |
| **Designwirtschaft** | **Pressemarkt** | **Sonstige** |
| • Industriedesign<br>• Produkt-/Grafikdesign<br>• Kommunikationsdesign/ Werbegestaltung<br>• Interior Design und Raumgestaltung<br>• Büros für Innenarchitektur<br>• Herstellung von Schmuck, Gold, Silberschmiedeware<br>• Selbständige Fotografen | • Verlegen von Adressbüchern<br>• Zeitungsverlag<br>• Zeitschriftenverlag<br>• Sonstiges Verlagswesen<br>• Korrespondenz- und Nachrichtenbüros | • Tanzschulen<br>• Bibliotheken/ Archive (privatwirtschaftliche Anteile)<br>• Schaustellergewerbe und Vergnügungsparks<br>• Botanische u. zoologische Gärten sowie Naturparks<br>• Selbständige Dolmetscher<br>• Fotolabors |

| Software/ Games-Industrie | Rundfunkwirtschaft | Werbemarkt |
|---|---|---|
| • Software-/ Gamesentwicklung, -beratung | • Rundfunkveranstalter<br>• Herstellung von Hörfunk- und Fernsehprogrammen | • Werbung/ Werbevermittlung |
| **Musikwirtschaft** | **Darstellende Kunst Markt** | **Kunstmarkt** |
| • Selbständige Musiker, Komponisten,<br>• Musik und Tanzensembles<br>• Verlag von bespielten Tonträgern und Musikverlage<br>• Einzelhandel mit Musikinstrumenten und Musikalien<br>• Theater-/Konzertveranstalter*<br>• Betrieb von Theatern Opern und Schauspielhäusern*<br>• Sonstige Hilfsdienste des Kultur- und Unterhaltungswesens (u.a. Tonstudios)* | • Selbständige Bühnenkünstler*<br>• Selbständige Artisten<br>• Theaterensembles*<br>• Theater- und Konzertveranstalter*<br>• Betrieb von Theatern Opern und Schauspielhäusern*<br>• Varietés und Kleinkunstbühnen<br>• Sonstige Hilfsdienste des Kultur- und Unterhaltungswesens*<br>• Weitere Kultur-/Unterhaltungseinrichtung (Zirkus, Akrobaten, Puppentheater) | • Selbständige Bildende Künstler<br>• Selbständige Restauratoren<br>• Kunsthandel<br>• Museen (mit betriebswirtschaftlichen Betriebsteilen) |
| **können mehreren Teilmärkten zugeordnet werden, dürfen in der Gesamtsumme aber nur einzeln ausgewertet werden* | | |

**Tabelle 1 Aufschlüsselung der Teilmärkte der Kultur- und Kreativwirtschaft**
Quelle: ZIMMERMANN/ SCHULZ/ ERNST 2009: 28 f. und SÖNDERMANN 2012: 4 ff.

Neben der ökonomischen Perspektive berücksichtigen die Autoren LANGE ET AL. in ihrer Definition der KKW zusätzlich die gesellschaftlichen und arbeitsmarktpolitischen Einflüsse der Branche (vgl. LANGE et al. 2009: 19 f.). *„Der Begriff der Kreativwirtschaft skizziert nicht nur neue, als kreativ bewertete Ökonomien, er steht auch für ein neues gesellschaftliches Verhältnis zwischen Kultur und Ökonomie. Arbeit und Markt organisieren sich in und durch soziale Netzwerke, etablierte Sicherheiten werden sukzessive entwertet und formieren sich entlang neuer Wissens und Kompetenzformen. […] Neue Macher und Schnittstellenakteure, sogenannte Culturepreneurs, bestimmen als eine Art Raumpioniere mit ihrer Improvisationskompetenz die brachliegenden Zwischenräume mit neuen Produkten und ungeplanten Vermarktungsweisen.“* (LANGE et al. 2009: 19 f.) Entsprechend dieser Definition ist die KKW nicht nur eine Wirtschaftsbranche, sondern eine Abbildung gesellschaftlichen Veränderungen, in der sich Arbeits- und Lebenswelten immer mehr verändern (vgl. LANGE et al. 2009: 20). Ebenso glaubt FLORIDA, dass die Akteure der KKW einen grundlegenden gesellschaftlichen Wandel bewirken (vgl. FLORIDA 2012: 15 ff.). FLORIDA beschreibt Kreativität und Ideen als unendliche Ressource, die in der Wirtschaft immer mehr an Bedeutung gewinnt. Die zunehmende Bedeutung dieser Ressource hat enorme Einflüsse auf die Arbeits- und Lebensweisen der gesamten Gesellschaft. (vgl. ebd.). Daneben sehen Autoren, wie HESMONDHALGH, die KKW als eine Schnittstelle zwischen Gesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft, welche mit ihren Produkten und Dienstleistungen neue Impulse für diese Bereiche ausstrahlt (vgl. HESMONDHALGH 2013: 4-20). Während der Bund eindeutig einen Wirtschaftszweig beschreibt, erfasst die wissenschaftliche Debatte demnach auch gesellschaftliche Änderungen in und durch die KKW. Die unterschiedlichen Ansätze begründen sich unter anderem durch die vielen verschiedenen Begrifflichkeiten und den damit verbundenen Konzepten zur Erfassung der Branche (vgl. MUNDELIUS 2009: 8 f.). Hinter Begriffen

wie Kreativwirtschaft, Kulturwirtschaft, Kulturindustrie, Cultural Industries oder auch Creative Industries stehen oft unterschiedliche wissenschaftliche Diskurse mit ggf. politischen Hintergründen (vgl. ebd.). Der KKW werden in dieser Diskussion wirtschaftliche, wissenschaftliche und gesellschaftliche Effekte und Potenziale zugeschrieben, denen sie oft kaum gerecht werden kann (vgl. REICH 2013: 11 f.). Die teilweise euphorisch geführte Diskussion resultiert zum Teil daraus, dass das Thema selbst lange unbeachtet blieb (vgl. REICH 2013: 65 ff.).

Die aktuelle pragmatische Definition in Deutschland und die Unterteilung in elf Teilmärkte durch den Gesetzgeber ermöglicht zumindest einen Überblick über die Branche (vgl. MUNDELIUS 2009: 12). Obwohl die Zuordnung zu den Teilmärkten und zur Branche selbst im Einzelfall nicht immer eindeutig ist. Das verbindende Element zwischen den einzelnen Teilmärkten ist der *schöpferische Akt* (vgl. SÖNDERMANN et al. 2009: 23 ff.). *„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 analoges Unikat, Liveaufführung oder serielle bzw. digitale Produktion oder Dienstleistung vorliegend, zählen dazu.“* (vgl. SÖNDERMANN et al. 2009: 25). Diese Definition des schöpferischen Aktes wird im Kontext der KKW als Teil eines wirtschaftlichen Prozesses verstanden (vgl. SÖNDERMANN et al. 2009: 25 f.). Der Begriff selbst bleibt dennoch abstrakt, da ein materielles Ergebnis nicht zwingend erforderlich ist (vgl. ebd.). Vielmehr ist der schöpferische Akt der Startpunkt der kulturellen Wertschöpfungskette (vgl. ZIMMERMANN/ SCHULZ/ ERNST 2009: 32 ff.). Die Impulsgeber bzw. Urheber des schöpferischen Aktes sind die Künstler, wie Designer, Schauspieler, Maler oder auch Tänzer. Abhängig von dem jeweiligen Produkt oder der Dienstleistung folgen in der Wertschöpfungskette die Stufen Produktion, Weiterverarbeitung, Vertrieb und Kulturgüter und -dienstleistungen (s. Abbildung 1). Diese Wertschöpfungsstufen können durch spezifische Dienstleistungen unterstützt werden (vgl. ebd.).

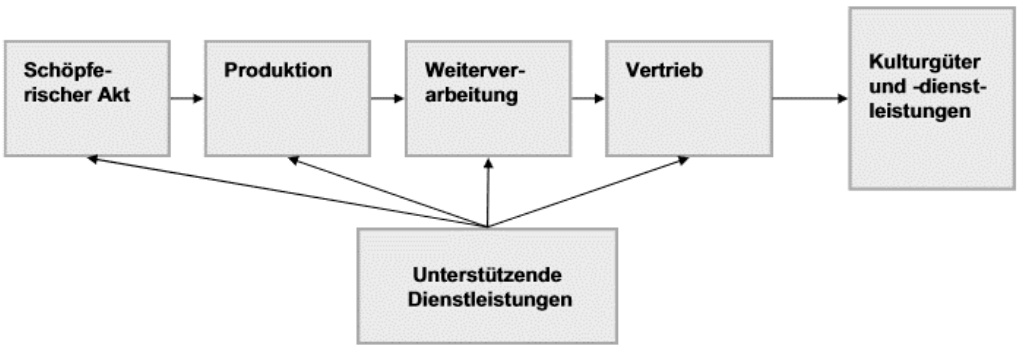



**Abbildung 1 Kulturelle Wertschöpfungskette**
Quelle: DEUTSCHER BUNDESTAG 2007: 347

In der KKW sind alle Unternehmenstypologien, wie Kleinst- und Kleinunternehmen, mittelständische Unternehmen sowie Großunternehmen, vertreten (vgl. SÖNDERMANN et al. 2009: 28 ff.). Die Kleinstunternehmen, die vor allem durch freiberufliche Tätige und selbständige Unternehmen gekennzeichnet sind, nehmen, anders als in anderen Bran-

chen nicht die Rolle eines Zulieferers ein, sondern sind eine wichtige Keimzelle zur Entwicklung und Realisierung von Produkten und Dienstleistungen. Die Unternehmer sehen sich bei ihrer Arbeit einem riskanten sowie dynamischen Markt mit extrem schwankenden Markterfolg ausgesetzt (vgl. ebd.). Die Beschäftigungs- und Umsatzzahlen der KKW zeigen, dass die Klein- und Kleinstunternehmen die größte Gruppe innerhalb der Unternehmenstypologien darstellen (vgl. MANDEL 2007: 8). Ebenso wird in der KKW eine enge Zusammenarbeit mit branchenfremden Wirtschaftsbereichen festgestellt (vgl. EUTENEUER 2011: 65).
Zusammenfassend hat sich trotz der unterschiedlichen Ansätze eine pragmatische, wirtschaftspolitische Definition in Deutschland durchgesetzt. Diese Definition sieht vor allem im schöpferischen Akt die meisten Gemeinsamkeiten. Aufgrund der komplexen Vernetzung und der Zusammenarbeit mit anderen Wirtschaftsbranchen ist eine eindeutige Zugehörigkeit nicht immer leicht zu bestimmen (vgl. EUTENEUER 2011: 76)

## 2.2 Kultur und Kulturförderung

Der Begriff der Kultur soll in diesem Kapitel weder philosophisch noch anthropologisch diskutiert werden. Vielmehr soll an dieser Stelle der Bereich der Kultur beleuchtet werden, der durch öffentliche Institutionen, wie Kommunen, gefördert wird. Die Enquete-Kommission des Bundes „Kultur in Deutschland“ beschreibt in diesem Wirkungskreis Kultur als einen Begriff, der durch das Zeitgeschehen, kulturelles Erbe und Geschichte stetig verändert und gestaltet wird (vgl. DEUTSCHER BUNDESTAG 2007: 47 ff.). Kultur schafft Werte, Symbole aber auch soziale Standards. Kunst, Kultur und die Teilnahme am kulturellen Leben ist ein wesentlicher Faktor der Lebensqualität und der Identität einer Gesellschaft. In Deutschland war der Begriff der Kultur lange mehrheitlich durch die Hochkultur geprägt. Heute wird Kultur u. a. durch eine internationale Definition der UNESCO als ein Ausdruck kultureller Vielfalt, künstlerischen Schaffens und dem Umgang mit dem Kulturerbe verstanden. Kultur, Politik und Gesellschaft stehen aus diesem Grund in enger Wechselwirkung zueinander. Kulturpolitik und die einhergehende Kulturförderung wird in Deutschland als eine gesellschaftliche Aufgabe verstanden. Dabei kann in das *Wirkungsfeld Kultur* und das *Handlungsfeld Kultur* unterschieden werden. Der Begriff des Wirkungsfeldes Kultur befasst sich dabei mit gesellschaftlichen und individuellen Wirkung von Kultur. Diese Wirkung kann unter anderem die Attraktivitätssteigerungen von Kommunen, die Prägung von sozialen Gruppen oder die Steigerung von Kreativität umfassen. Das Handlungsfeld Kultur umfasst dagegen inhaltliche Bereiche. Dazu gehören Künste, kulturelle Bildung, kulturelles Erbe und Medien. Diese Bereiche werden wiederum von staatlichen, kommunalen Trägern oder einzelnen Künstlern und Kulturschaffenden gestaltet. Aufgrund begrenzter monetärer Ressourcen sind die Gestaltungsmöglichkeiten dieser Bereiche endlich (vgl. ebd.). Kulturpolitik und Kulturförderung ist in Deutschland im Wesentlichen Aufgabe der Kommunen (vgl. DEUTSCHER BUNDESTAG 2007: 56). Kulturförderung gehört in den Kommunen zu den freiwilligen Selbstverwaltungsaufgaben. Bei der Realisierung freiwilliger Selbstverwaltungsaufgaben sind die Kommunen nicht an Weisungen gebunden (vgl. VOGELSANG/ LÜBKING/ JAHN 1997: 46 f.) Ebenso steht ihnen die inhaltliche Gestaltung frei. Die pflichtigen

Selbstverwaltungsaufgaben, die durch Bund und Länder an die Kommunen übertagen wurden, haben allerdings Vorrang (vgl. ebd.). Die pflichtigen Selbstverwaltungsaufgaben sind den Kommunen per Gesetz durch Land oder Bund auferlegt und müssen erfüllt werden (vgl. KLEIN 2005: 152 f.) In den Gemeindeordnungen bzw. Kommunalverfassungen der Länder finden sich entsprechende Verweise auf die Freiwilligkeit dieser Aufgabe. So heißt es in Niedersachsen exemplarisch: *„Die Kommunen erfüllen ihre Aufgaben im eigenen oder im übertragenen Wirkungskreis. Sie stellen in den Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit, die für ihre Einwohnerinnen und Einwohner erforderlichen sozialen, kulturellen, sportlichen und wirtschaftlichen öffentlichen Einrichtungen bereit.“* (§ 4 NKomVG) Lediglich Sachsen bildet eine Ausnahme. Durch das Sächsische Kulturraumgesetz (SächsKRG) wird die Kulturpflege dort zur Pflichtaufgabe für die Kommunen erhoben.

Die Förderung von Kunst und Kultur durch öffentliche Akteure wie Bund, Länder und Kommunen lässt sich darin begründen, dass diese in Deutschland als meritorisches Gut gelten (vgl. KLEIN 2008: 53 ff.). Die gesellschaftliche Definition eines meritorischen Gutes unterliegt einem gesellschaftlichen Konsens, der nach KLEIN keineswegs unveränderlich ist. In Deutschland ist Kultur vor allem aus historischen Gründen und einem gewissen Selbstverständnis als Kulturnation ein meritorisches Gut (vgl. ebd.). Kultur als öffentliches Gut in Deutschland beinhaltet demnach die materiellen und immateriellen Werte der Gesellschaft, beeinflusst maßgeblich die Entwicklung dieser Werte und kann in unterschiedliche Teilbereiche (s. Abbildung 2) unterteilt werden (vgl. GOTTSCHALK 2006: 21 ff.). Von der Nutzung eines immateriellen Gutes darf, anders als bei einem privaten Gut, niemand ausgeschlossen werden (vgl. ebd.).

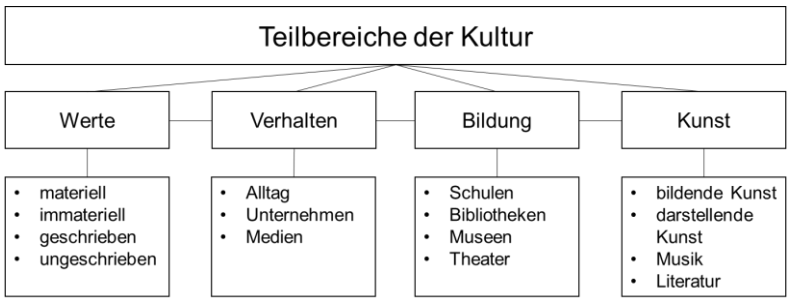



**Abbildung 2 Teilbereiche der Kultur**
Quelle: GOTTSCHALK 2006: 22

Die Definition des Kulturbegriffs scheint demzufolge hochkomplex und stark von der jeweiligen Perspektive abhängig zu sein. Kulturförderung in Deutschland wird, insbesondere aus historischen Gründen und einem gesellschaftlichen Selbstverständnis heraus, von der öffentlichen Hand getragen.

## 2.3 Zwischen Abgrenzung und Synergien

Die Kapitel 2.1 und 2.2 zeigen, dass trotz institutionellen Definitionen die Begriffe KKW und Kultur erhebliche Unschärfen aufweisen. Aus ökonomischer ist eine Trennung der Begriffe komplex und nicht immer eindeutig möglich (vgl. GOTTSCHALK 2006: 26). Allerdings bieten die nationalen Definitionen durch dem Gesetzgeber trotz einiger Mängel

die bestmögliche Grundlage für eine statistische Auswertung (vgl. ebd.). Die Vergleichbarkeit der KKW auf internationaler Ebene dagegen ist kompliziert, da z. B. die Definitionen der KKW und des Kulturbegriffs in der EU nicht deckungsgleich mit den Definitionen in Deutschland sind (vgl. ZIMMERMANN/ SCHULZ/ ERNST 2009: 26 ff.).
Ein Versuch den privatwirtschaftlichen Bereich und den öffentlichen Bereich der Kultur als Ganzes zu betrachten, ist das *Drei-Sektoren-Modell* (Abbildung 3). Neben den Akteuren Staat und Privatwirtschaft werden auch gemeinmützige Akteure berücksichtigt (vgl. WECKERLE/ SÖNDERMANN/ HGKZ 2003: 6 ff.). Das Modell selbst findet auf europäischer Ebene große Anerkennung und wird in zahlreichen Kulturwirtschaftsberichten berücksichtigt. Das Modell verdeutlicht die Wechselwirkungen und Abhängigkeiten zwischen den drei Sektoren, die nicht eindeutig voneinander abgegrenzt werden können. So zeigt das Modell auch die Lebenswirklichkeit vieler Kultur- und Kreativschaffender, die nicht ausschließlich einem Sektor zugeordnet werden können (vgl. ebd.). Oftmals sind diese in allen drei Sektoren beschäftigt (vgl. ZIMMERMANN/ SCHULZ/ ERNST 2009: 36 f.). Auch kann festgestellt werden, dass die drei Sektoren voneinander profitieren und die enstehendenen Synergien einen positiven Einfluss auf die Wertschöpfungskette ausüben (vgl. ebd.). „*Es ist also wesentlich interessanter, die Interpendenzen zwischen öffentlichen Kultursektor, erwerbswirtschaftlichen und Nonprofitsektor zu betrachten, als die Sektoren genau voneinander zu trennen*." (ZIMMERMANN/ SCHULZ/ ERNST 2009: 36) Die in Kap. 2.1 erläuterte kulturelle Wertschöpfungskette, beruht ebenfalls auf dieser Annahme. Der schöpferische Akt beginnt beim Künstler oder Kreativschaffenden und setzt dann eine Wertschöpfungskette in Gang (vgl. ZIMMERMANN/ SCHULZ/ ERNST 2009: 32 f.). Der schöpferische Akt muss keinem der drei Sektoren verbindlich zugeordnet werden. Ein durch öffentliche Mittel finanziertes Projekt kann demnach durchaus eine Initialzündung für erwerbswirtschaftliche Prozesse im Bereich der KKW sein (vgl. ebd.).

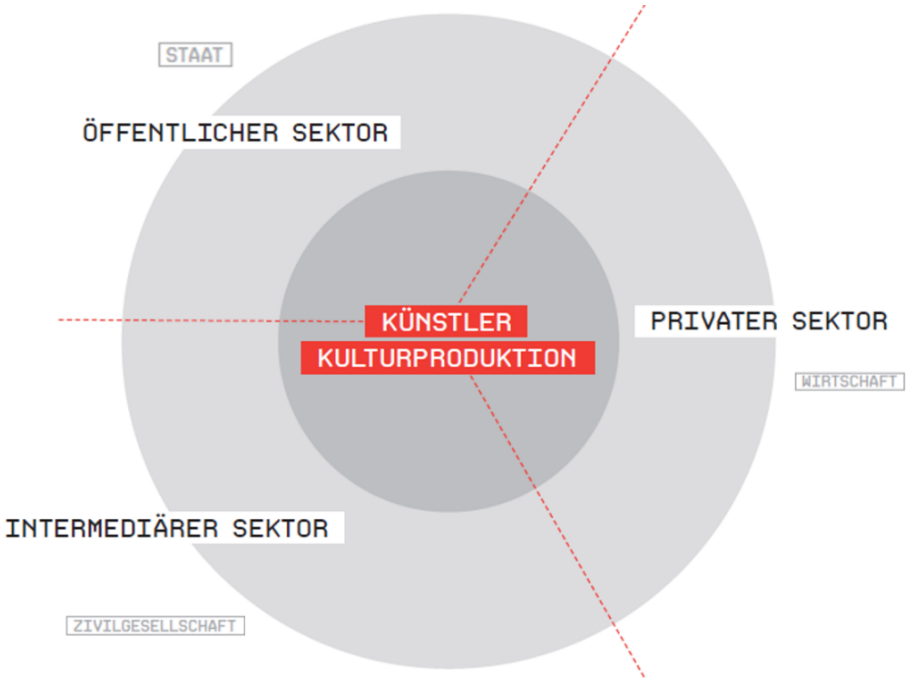



**Abbildung 3 Drei-Sektoren-Modell**
Quelle: WECKERLE/ SÖNDERMANN/ HGKZ 2003: 7

Ein Forschungsgutachten für den Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien aus dem Jahr 2012 fordert eine tiefergehende und praxisorientiertere Betrachtung dieses Modells (vgl. STADTART/ INSTITUT FÜR KULTURPOLITIK/ HWWI 2012: 142 ff.). Das Drei-Sektoren-Modell sei zu einseitig auf die Finanzierung und die Trägerschaft fixiert. Dadurch wird die Durchlässigkeit der Sektoren nicht deutlich genug. Die Entwicklung von Wirkungsnetzwerken in Bezug auf die Wertschöpfungskette sollen eine kultursektorenübergreifende Betrachtung und die Verdeutlichung etwaiger Synergien verdeutlichen. Folglich sind die Wirkungsnetzwerke eine Modifizierung der kulturellen Wertschöpfungskette. Eine Anwendung auf einzelne Teilbranchen der KKW ist möglich (vgl. ebd.). Abbildung 4 zeigt beispielhaft ein solches Wirkungsnetzwerk für den Teilmarkt der Bildenden Kunst.

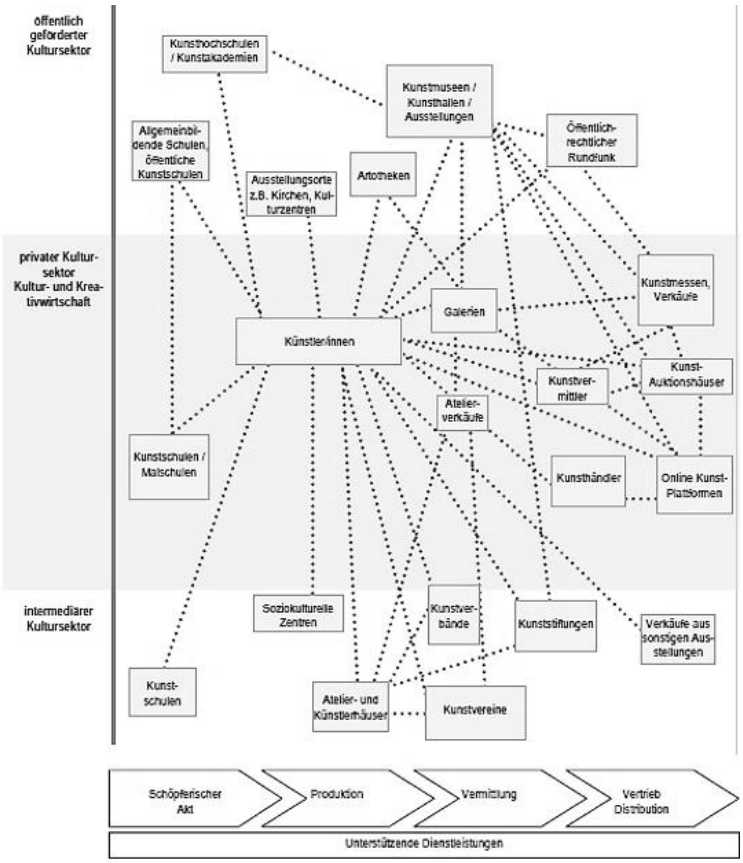



**Abbildung 4 „Wirkungsnetzwerk Bildende Kunst“ der drei Kultursektoren im Rahmen der Wertschöpfungskette (Schema)**
Quelle: STADTART/ INSTITUT FÜR KULTURPOLITIK/ HWWI 2012: 100

Insgesamt scheint die aktuelle Abgrenzung des Gesetzgebers von öffentlicher Kultur und KKW nicht der Realität gerecht zu werden. Die kulturelle Wertschöpfungskette und das Drei-Sektoren-Modell zeigen einen gemeinsamen Kern dieser beiden Wirkungskreise. Neue Ansätze verbinden diese Wirkungskreise und verzichten, unter Berücksichtigung ihres Zusammenwirkens und entstehender Synergien, gänzlich auf eine Trennung. Für die Schaffung von bestmöglichen Rahmenbedingungen für die Privatwirtschaft und die öffentliche bzw. intermediäre Förderung wird eine gemeinschaftliche Betrachtung der Sektoren gefordert (vgl. STADTART/ INSTITUT FÜR KULTURPOLITIK/ HWWI

2012: 144). Eingriffe, Ziele und Strategien für diese Sektoren müssen demnach als Querschnittsaufgabe verstanden werden (vgl. ebd.).

# 3 Kultur- und Kreativschaffende

Auf Grundlage der vorherigen Erarbeitung widmet sich dieses Kapitel den Akteuren der KKW den Kultur- und Kreativschaffenden. So stellt sich vor allem die Frage, vor welchen Herausforderungen Personen stehen, die von Berufswegen kreativ sind. Speziell die große Gruppe der Kleinstunternehmen und Alleindienstleister wird in dieser Untersuchung verstärkt Beachtung finden. Kreativität soll in diesem Kontext in keinem Fall anthropologisch, sondern im Verständnis einer Wirtschaftsbranche betrachtet werden. Daneben befasst sich dieses Kapitel mit der Arbeitswelt Kultur- und Kreativschaffender, wobei das Thema *Netzwerke* einen besonderen Schwerpunkt einnimmt. Weiter widmet sich ein Kapitel der gesellschaftlichen Einordung von Kultur- und Kreativschaffenden und den dazugehörigen Definitionsansätzen, wie *kreativen Milieus* oder der *Creative Class.*

## 3.1 Arbeitsprozesse, Produkte und Dienstleistungen der Kultur- und Kreativschaffenden – Kreativität und Ideen als Rohstoff

Die Bewertung und die Definition von *Kreativität* ist eine der wichtigsten Aspekte, um über die Außenwahrnehmung der Arbeitswelt der Kultur- und Kreativschaffenden diskutieren zu können. Ob ein Prozess, eine Idee, ein Produkt oder eine Dienstleistung kreativ ist, wird durch die Beziehung zwischen Produzenten und Konsumenten maßgeblich bestimmt (vgl. CSIKSZENTMIHALYI 2010: 42 ff.). Die Beurteilung und Wahrnehmung von Kreativität ist folglich ein Ergebnis von Interaktion (vgl. ebd.). In Anlehnung an CSIKSZENTMIHALYI definiert HOLM-HADULLA die Grundbedingungen für Kreativität, wie folgt: „*Kreativ kann eine begabte Person sein, wenn sie sich auf einem Erfolg versprechenden Gebiet und in einem fördernden soziokulturellen Kontext produktiv betätigt*." (HOLM-HADULLA 2007: 9) Kreativität kann demnach nur im jeweiligen Tätigkeitsbereich beurteilt werden (vgl. HOLM-HADULLA 2007: 10). Eine Messung von Kreativität hält ROLKE für nicht sinnvoll (vgl. ROLKE 2008: 40 f.). Die Beurteilung von Kreativität wird von Moden, Zeit, Gesellschaft, Raum, Bildung und weiteren individuellen Faktoren geprägt, was die Festlegung einer verbindlichen Messgröße und einem daraus resultierenden Analyseinstrument kaum möglich macht (vgl. ebd.). In diesem Kapitel soll der Begriff Kreativität daher lediglich in Bezug auf KKW bzw. deren Akteure betrachtet werden. Beispielhaft für die Entwicklungen von Kreativität und dessen Beeinflussung durch unterschiedlichste Faktoren in den letzten Jahrzehnten ist der Kunstmarkt. Kreativität wurde dort lange ausschließlich dem Schaffensprozess zugeordnet (vgl. ROTHAUER 2005: 34 ff.). Doch die aktuelle Debatte zeigt, dass ebenso für den Verwertungsprozess der Kunst Kreativität notwendig ist. Heute ist Kunst nicht mehr ausschließlich ein Werk. Es kann eine Dienstleistung, ein Prozess oder auch ein Konzept sein. Dabei muss Kunst nicht ausschließlich physisch sein, sondern kann auch immateriell, digital oder virtuell sein (vgl. ebd.). Die VEREINTEN NATIONEN [hier: UN] definieren Kreativität aufgrund der ökonomischen Ver-

zahnung mit anderen Wirtschaftsbranchen spezifischer und unterteilen sie in wissenschaftliche, ökonomische, kulturelle und technologische Kreativität (vgl. UN 2008: 9). So sollen möglichst alle Dimensionen von Kreativität, die als Schlüsselelemente der KKW gelten, sichtbar werden (vgl. ebd.). *„Artistic creativity involves imagination and a capacity to generate original ideas and novel ways of interpreting the world, expressed in text, sound and image; scientific creativity involves curiosity and a willingness to experiment and make new connections in problem solving; and economic creativity is a dynamic process leading towards innovation in technology, business practices, marketing, etc., and is closely linked to gaining competitive advantages."* (UN 2008: 9) Kreativität stellt allerdings kein ausschließliches Merkmal der KKW dar, sondern wird in allen Wirtschaftsbranchen benötigt (vgl. EUTENEUER 2011: 59).

Die Produkte und Dienstleistungen von Kultur- und Kreativschaffenden werden häufig nicht nur als kreativ, sondern ebenfalls als innovativ bezeichnet (vgl. MANDEL 2007: 7 ff.). Offene Denk- und Gestaltungsprinzipien ermöglichen ein interdisziplinäres Arbeiten, z. B. mit der Wissenschaft oder anderen Wirtschaftsbranchen, und schaffen somit innovative Problemlösungen (vgl. ebd.). Diese Potenziale wurden lange nicht so intensiv wahrgenommen, da Wirtschaft, Kreativität und Kultur als getrennte Systeme wahrgenommen wurden (vgl. FREY 2009: 31 ff.). Die steigende Wahrnehmung der KKW wird, laut FREY, durch ökonomische und gesellschaftliche Umstrukturierungen begünstigt. In der Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft gewinnen die Faktoren Wissen, Kreativität und Kultur bei der Herstellung von Gütern, Dienstleistungen und Entwicklung von Ideen immer mehr an Bedeutung. Durch neue Produktionsformen und die Kombination von unterschiedlichen Wissensformen entstehen folglich neue innovative Produkte und Dienstleistungen (vgl. ebd.). Darüber hinaus ist festzustellen, dass bei Kultur- und Kreativschaffenden in Bezug auf Arbeit oft eine hohe Affinität zu modernen Technologien, in erster Linie zu Kommunikations- und Informationstechnologien, besteht (vgl. SÖNDERMANN et al. 2009: X). Technologie wird allerdings nicht ausschließlich genutzt, sondern aktiv weiterentwickelt (vgl. ebd.). Technologie ist einer der wichtigsten wirtschaftlichen Treiber für die kreative und kulturelle Inhalteproduktion (vgl. SÖNDERMANN et al. 2009: 1). Unabhängig von der Form steht am Anfang jeder Dienstleistung oder jedem Produkt von Kultur- und Kreativschaffenden eine kreative Idee, die gemäß der kulturellen Wertschöpfungskette den Kern des schöpferischen Aktes darstellt (vgl. Kap. 2.1). Der schöpferische Akt beschreibt ein Konstrukt, das durch das Werk oder den Urheber bzw. Schöpfer belegt werden kann (vgl. SÖNDERMANN et al. 2009: 27). Der schöpferische Akt als solches hat sich durch die zunehmende Digitalisierung im Kern kaum verändert, auf die Verwertungskette hat die Digitalisierung jedoch enorme Einflüsse (vgl. COY/ GRASSMUCK 2009: 10 ff.). So wurden durch die Digitalisierung sowohl neue Berufsfelder, wie z. B. Webdesign, geschaffen als auch Berufsfelder und Branchen, wie die z. B. Musikindustrie, komplett revolutioniert (vgl. ebd.).

Kultur- und Kreativschaffende sind in erster Linie Dienstleister, deren Tätigkeiten mit einer Gewinnerzielung verbunden sind (vgl. MANDEL 2007: 7-20). Immer häufiger werden aber auch gemeinnützige Ziele mit der eigentlichen Tätigkeit verbunden (vgl. ebd.). Auf-

grund der personalintensiven Arbeit in der KKW machen die Personalkosten einen Großteil der Fixkosten aus (vgl. ebd.). Die Arbeitsbedingungen für Unternehmen und Alleindienstleister charakterisieren sich häufig durch Projektarbeit (vgl. REITHER 2012: 31 ff.). Projektarbeit ermöglicht zwar auf der einen Seite ein selbstbestimmtes und unabhängiges Arbeiten, allerdings führt dies im Bereich der Beschäftigung zu großen Unsicherheiten. Für den Auftraggeber kann die Projektarbeit besonders innovative und flexible Lösungen bieten. Dadurch fehlen den Alleinunternehmern jedoch vor allem die sozialen und monetären Sicherheiten einer Festanstellung. Unternehmen in der KKW stehen wiederum vor der Herausforderung, ausreichend Projekte zu akquirieren, um die Fixkosten zu decken (vgl. ebd.). Eine zentrale Problematik der KKW stellt ebenfalls die häufige fehlende Wertschätzung für die erbrachte Leistung durch die Abnehmer dar (vgl. SÖNDERMANN et al. 2009: 143). Diese geringe Wertschätzung drückt sich durch geringe Einnahmen für die Kultur- und Kreativschaffenden aus, was im Einzelfall zu Selbstausbeutung und Quersubventionierung mittels branchenfremder Arbeitsverhältnisse führen kann (vgl. ebd.). Zu dem Problem trägt auch die Wahrnehmung von Kunst und Kultur als meritorisches Gut mit bei (vgl. GOTTSCHALK 2006: 28 f.). Eine Person, die bei der Nutznießung von einem Angebot, einer Dienstleistung oder einem Produkt nicht ausgeschlossen werden kann, hat keinerlei Motivation sich an den Kosten dafür zu beteiligen. Oft werden diese Personen mit Schwarzfahrern verglichen. Wenn diese Personen nicht von dieser Art der Nutznießung abgehalten oder ausgeschlossen werden können, hat i. d. R. der Produzent das Nachsehen und folglich geringere Einnahmen. Kultur- und Kreativschaffende sehen sich bei der Produktion ihrer Leistung häufig mit diesem Problem konfrontiert (vgl. ebd.).

Die Erarbeitung zeigt, dass Kreativität die Grundlage für die Initiierung des schöpferischen Aktes bildet. In der KKW entstehen dadurch Geschäfts- und Arbeitsmodelle, denen ein hohes Innovationspotenzial zugeschrieben wird (vgl. SÖNDERMANN et al. 2009: X). Produkte und Dienstleistungen der Kultur- und Kreativschaffenden entstehen in einem wirtschaftlich risikoreichen Umfeld. Daher empfiehlt es sich, trotz der zahlreichen Potenziale, die Begriffe Kreativität, Idee und Innovation in Bezug auf die KKW mit einer gewissen Rationalität zu betrachten und nicht übermäßig emotional aufzuladen (vgl. REICH 2013: 65).

## 3.2 Arbeitswelt – Rahmenbedingungen, Besonderheiten und gesellschaftliche Einordnung

Die Entwicklung zur Wissensgesellschaft hat nachhaltige Auswirkungen auf die Lebens- und Arbeitsverhältnisse (vgl. REITHER 2012: 58 f.). Flexibilisierung und Individualisierung der Lebens- und Arbeitsorganisation, Entgrenzung von Arbeit und Selbstführung sind dafür nur einige Beispiele (vgl. ebd.). Kultur- und Kreativschaffende sind Vorreiter entsprechender Leben- und Arbeitsstile, stellten damit aber lange Zeit eine Nische auf dem deutschen Arbeitsmarkt dar. (vgl. MANSKE/ SCHNELL 2010: 699). Heute gelten sie als Vorlage für viele andere Branchen. Die zunehmende Flexibilisierung der Arbeit und die damit einhergehende Eigenverantwortung gehen aber auch mit den Nachteilen kreativer Arbeit einher, wie u. a. soziale und materielle Risiken (vgl. ebd.). Im besonderen

Maß sind Alleinunternehmer und Kleinstunternehmen davon betroffen (vgl. MANSKE/ SCHNELL 2010: 709 f.). Sie handeln von der Akquise bis zum fertigen Produkt bzw. Dienstleistung eigenverantwortlich, was ein regelmäßiges bzw. durchschnittliches Einkommen erschwert. 25 % bis 50 % der Beschäftigten in der KKW gehören zu dieser Gruppe (vgl. ebd.). Die Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“ geht davon aus, dass diese Zahl der Alleinunternehmer primär in den Ballungsräumen noch weiter steigen wird (vgl. DEUTSCHER BUNDESTAG 2007: 359 ff.). Daneben besteht in der Branche zusätzlich ein ausgeprägter Trend zur Selbständigkeit (vgl. EUTENEUER 2011: 30 ff.). Das staatliche Standardmodell, welches auf dem Normalarbeitsverhältnis und der damit verbundenen Sozialversicherung abzielt, wird der Realität und den Arbeitsverhältnissen der Kultur- und Kreativschaffenden häufig nicht gerecht (vgl. SCHNELL 2007: 117 f.). Auch die Künstlersozialkasse bzw. Künstlersozialversicherung bietet keine umfassende bzw. zielgruppengerechte Lösung zur Absicherung der Betreffenden (vgl. ebd.). Diskontinuität ist ein begleitender Faktor im Erwerbsleben der Kultur- und Kreativschaffenden (vgl. SCHULZE BUSCHOFF 2004: 33 ff.). Der Wechsel zwischen abhängigen Arbeitsverhältnissen und Selbständigkeit ist oft fließend. Diesem Umstand können traditionelle Sicherungssysteme in Deutschland nicht gerecht werden. Der soziale Schutz ist für diese flexible Form der Arbeit noch nicht optimiert (vgl. ebd.). Trotzdem kann festgestellt werden, dass die KKW sich in Deutschland in den letzten Jahren zu einem Jobmotor entwickelt hat, in dem kontinuierlich Arbeitsplätze geschaffen wurden (vgl. REICH 2013: 65 ff.). Dabei gehört die breite Masse dieser Beschäftigten jedoch zu den Geringverdienern (vgl. HMWVL 2008: 30). 63 % der Kultur- und Kreativschaffenden erwirtschaften unter 17.000 € im Jahr. Zu den Spitzenverdienern gehört nur eine kleine Gruppe von ca. 3 % (vgl. ebd.). Die Einkommenspyramide in Abbildung 5 verdeutlicht diese Aufteilung.

**Abbildung 5 Einkommenspyramide der Kultur- und Kreativwirtschaft**
Quelle: HMWVL 2008: 30

Trotz des geringen und schwankenden Einkommen ist bei einem Großteil der Kultur- und Kreativschaffenden häufig ein hohes Qualifikationsniveau und ein hoher Akademisierungsgrad festzustellen (vgl. BETZELT 2006: 66 ff.). Grund für diese Einkommenssituation kann eine fehlende staatliche Regulierung in flexiblen, selbständigen Arbeitsverhältnissen sein. Wissensarbeiter, zu denen Kultur- und Kreativschaffende gehören, sind somit nicht ausschließlich die Gewinner sich entwickelnder neuer Arbeitsverhältnisse,

sondern sind durchaus starken Prekaritätsrisiken ausgesetzt. Welche Auswirkungen dies auf die Gesellschaft im Hinblick auf soziale Sicherung und den demographischen Wandel haben wird, ist heute schwer abzuschätzen (vgl. ebd.). Die Entwicklung von Kreativität und Wissen zu einem wirtschaftlichen Wettbewerbsfaktor begünstigt die arbeitspolitischen Entwicklungen in der KKW (vgl. ROTHAUER 2005: 67 ff.). Die Flexibilisierung der Arbeit ist nur eine konsequente Fortsetzung dieser Entwicklung. Ob die Auflösung der Normalarbeitsverhältnisse intrinsisch oder extrinsisch begründet werden kann, wird der Wissenschaft auf unterschiedliche Weise interpretiert (vgl. ebd.). Klare Gewinner dieser Entwicklung sind die Konsumenten, die von den vergleichsweise geringen Einkommen der Kultur- und Kreativschaffenden direkt oder indirekt profitieren (vgl. BETZELT 2006: 66 ff.).

Kreativen Menschen selbst werden in Bezug auf ihre Arbeit häufig besondere Fähigkeiten zugeschrieben. Mit Bezeichnungen, wie dem *flow,* versucht CSIKSZENTMIHALYI diese Eigenschaften zu erklären (vgl. CSIKSZENTMIHALYI 2010: 158 ff.). Kreative Menschen gehen in ihrer Arbeit oft völlig auf, blenden Ablenkungen aus, haben keine Versagensängste, sind im Arbeitsprozess hochkonzentriert und haben eine hohe Frustrationstoleranz. Kreativen Menschen kann folglich bei ihrer Arbeit eine hohe intrinsische Motivation unterstellt werden (vgl. ebd.). Ebenfalls kann ihnen ein hohes kreatives Selbstbewusstsein und ein überdurchschnittlich hohes Potenzial zum divergenten Denken, speziell bei Gründern und Selbständigen, festgestellt werden (vgl. HORNEBER 2012: 252 ff.). Die Motivation für eine Anstellung wird bei Kreativen nicht allein durch das Einkommen beeinflusst (vgl. FLORIDA 2012: 70 f.). Vielmehr sind Ort, Unternehmenskultur, Entwicklungsmöglichkeiten und eine flexible und individuelle Arbeitsgestaltung für Kultur- und Kreativschaffende entscheidend (vgl. ebd.). Das Aufgehen in der eigenen Arbeit erschwert jedoch auch die Trennung von Arbeit und Freizeit (vgl. LOACKER 2010: 54 f.). Des Weiteren kommt dazu die Herausforderung in einem Arbeitsumfeld zu arbeiten, dass sowohl starke Themenfokussierung und Eigenverantwortung als auch Teamarbeit und Projektorientierung erfordert (vgl. ebd.). Entsprechend dieser Rahmenbedingungen beschreiben LEADBEATER und OAKLEY (1999) vier Kernelemente für das Arbeitsumfeld von Kultur- und Kreativschaffenden (s. Abbildung 6).

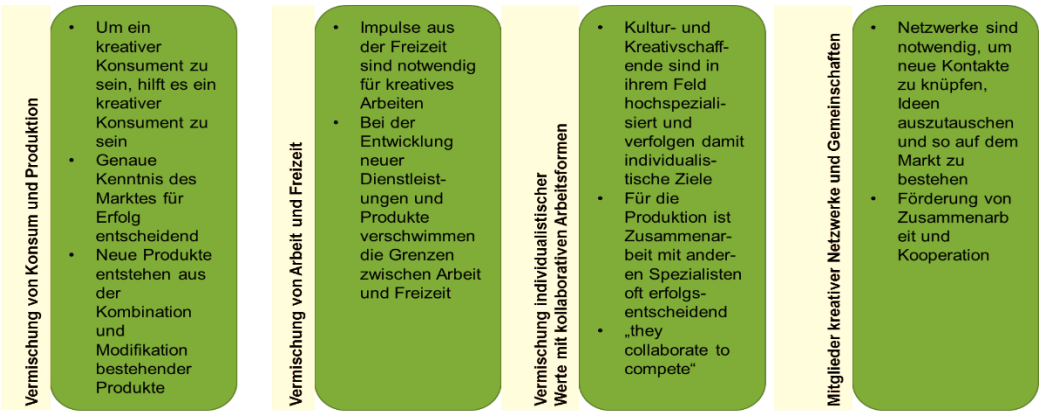



**Abbildung 6 Kernelemente des Arbeitsumfeldes Kultur- und Kreativschaffender**
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an: LEADBEATER/ OAKLEY 1999: 24 f.

Das Aufgehen in der Arbeit, das hohe Bildungsniveau und die geringen bzw. schwankenden Einkommen in Kultur- und Kreativberufen sollte nicht als romantisches Ideal einer Branche missverstanden werden. (vgl. MANSKE/ SCHNELL 2010: 719 f.). Diese Faktoren scheinen vielmehr ein Abbild der aktuellen gesellschaftlichen Wandlung zur Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft zu sein, die in der KKW besonders stark sichtbar wird (vgl. ebd.). Die Ambivalenz zwischen entgrenzter Arbeit sowie einem risikoreichen sozialem Umfeld und der hohen Zufriedenheit von Kultur- und Kreativschaffenden aufgrund des hohen Grades an Selbstverwirklichung sollten ebenso bei der Betrachtung der Branche berücksichtigt werden (vgl. FÄRBER 2009: 98 f.).

## 3.3 Netzwerke und deren Bedeutung für Kultur- und Kreativschaffende

Für die Entwicklung der KKW und die Arbeit von Kultur- und Kreativschaffenden sind Netzwerke ein entscheidender Faktor (vgl. LANGE et al. 2009: 21 f.). Solche Netzwerke weisen einen geringen Formalisierungsgrad auf und bilden sich ad-hoc. Die Netzwerke spielen sich auf einer kollegialen und freundschaftlichen Ebene ab, die stark durch Vertrauen geprägt ist (vgl. ebd.). Die flachen Hierarchien und die flexiblen, informellen Strukturen ermöglichen einen leichten Zugang für Außenstehende (vgl. QUILLING et al. 2013: 10 ff.). Das Netzwerk basiert auf einem gemeinsamen Ziel, wobei die Aktivitäten des Netzwerkes als Prozess verstanden werden und unterschiedlich intensiv ausgeprägt sein können (vgl. ebd.). *„Die Stärke der Netzwerkakteure beruht darauf, bei einem gemeinsamen Ziel selbstständig Ressourcen zu akquirieren, zu mobilisieren und zu bündeln, unabhängig von der Art der Steuerung der Akteursbeziehungen. Durch den „Kollektivcharakter“ des Netzwerks selbst entsteht etwas qualitativ Neues, ohne dass die Akteure ihre Eigenständigkeit verlieren.“* (QUILLING et al. 2013: 11) Durch den bereits beschriebenen Wandel in der Arbeitsorganisation gewinnen Netzwerke und die Arbeit in diesen zunehmend an Bedeutung (vgl. SCHILCHER/ WILL-ZOCHOLL/ ZIEGLER 2012: 44 ff.). Doch Netzwerke sind nicht ausschließlich Orte des Konsenses, sondern sind ebenso durch einen Wettbewerbscharakter geprägt (vgl. ebd.). Eine vergleichsweise kritische Formulierung zur Charakterisierung von Netzwerken der Kultur- und Kreativschaffenden finden MANSKE und SCHNELL, indem sie die Hypothese aufstellen, dass die solidarischen Bindungen zwischen Kultur- und Kreativschaffenden bloß auf die Dauer von Projekten begrenzt sind und lediglich der eigenen Marktbehauptung dienen würden (vgl. MANSKE/ SCHNELL 2010: 712). Kultur- und Kreativschaffende scheinen sich in einem ambivalenten System zu bewegen, dass auf der einen Seite durch Individualismus und Wettbewerb und auf der anderen Seite durch Kooperation und Vertrauen geprägt ist (vgl. LANGE 2012: 47 ff.).

Netzwerke können in drei Typen unterschieden werden – primäre, sekundäre und tertiäre Netzwerke, die in Tabelle 2 im Detail aufgezeigt werden (vgl. SCHUBERT 2005: 79 ff.).

| **Natürliche Netzwerke**<br>Soziale Ressourcen | | | **Künstliche Netzwerke**<br>Professionelle Ressourcen | |
|---|---|---|---|---|
| ***Primäre Netzwerke*** | ***Sekundäre Netzwerke***<br>*Private Akteure* | | ***Tertiäre Netzwerke***<br>*Professionelle Akteure* | |
| Nicht organisiert | Gering organisiert | Stark organisiert | Gemeinnützig, Dritter [intermediärer] Sektor | Märkte |
| Affektive Primärbindung | Informelle kleine Netze | Formelle große Netze | Ressort- und raumbezogene Kooperation | Marktbezogene Kooperation |
| z. B. Familie, Verwandte, Freunde/innen, enge private kollegiale Beziehungen | z. B. Interessensgruppen, Nachbarschaftsnetze, kleine private Runden von Kollegen/innen | z. .B. Vereine, Organisationen | z. B. Interinstitutionelle Beziehungen in thematischen Handlungsbeziehungen/ Administrationsräumen | z. B. produktionsnetz, Automobilindustrie, Händlerverbund, -verein |

**Tabelle 2 Systematik der natürlichen und künstlichen Netzwerke**
Quelle SCHUBERT 2005:80

Künstliche Netzwerke, wie Gewerkschaften und ähnliche Organisationen, nehmen bei Kultur- und Kreativschaffenden eine eher vernachlässigbare Rolle ein (vgl. BETZELT 2006: 43 ff.). Gestaltung und Angebot dieser Organisationen werden oft als nicht zielgruppengerecht empfunden. Die Betreffenden wünschen sich in erster Linie maßgeschneiderte Angebote für ihre Situation. Grundsätzlich besteht ein Interesse an gemeinschaftlicher Organisation, jedoch werden informelle, persönliche Netzwerke bevorzugt. Diese bieten mehr Vorteile für die markt- und berufsbezogene Kommunikation (vgl. ebd.). Neben Synergieeffekten, informellen Lernen und Kostenreduktion können die Netzwerke auch als Marketinginstrument für die eigene Leistung genutzt werden (vgl. MANDEL: 45 f.). Die kommunale bzw. regionale Bedeutung von Netzwerken in der KKW zeigen CHAPAIN und COMUNIAN mit der Modifizierung des *Creative Knowledge Pool-Modells* auf (vgl. CHAPAIN/ COMUNIAN 2009: 5 ff.). Dieses Modell beschreibt unter Berücksichtigung des Wertschöpfungsprozesses mehrere Ebenen, die die Qualität dieser Netzwerke verdeutlichen (s. Abbildung 7). Die erste Ebene beschreibt dabei die persönlichen Beziehungen zwischen Kultur- und Kreativschaffenden, die zweite Ebene beschreibt die abhängigen und selbständigen Arbeitsverhältnisse und die dritte Ebene beschreibt Akteure, die mit der KKW zusammenarbeiten oder sie mit Dienstleistungen unterstützen. Aus diesen Beziehungen können sich letztlich Cluster oder kreative Quartiere entwickeln. Auf der vierten Ebene sind die Beziehungen im Netzwerk nicht mehr so intensiv, jedoch weiterhin entscheidend für den Erfolg der Wertschöpfung (vgl. ebd.).

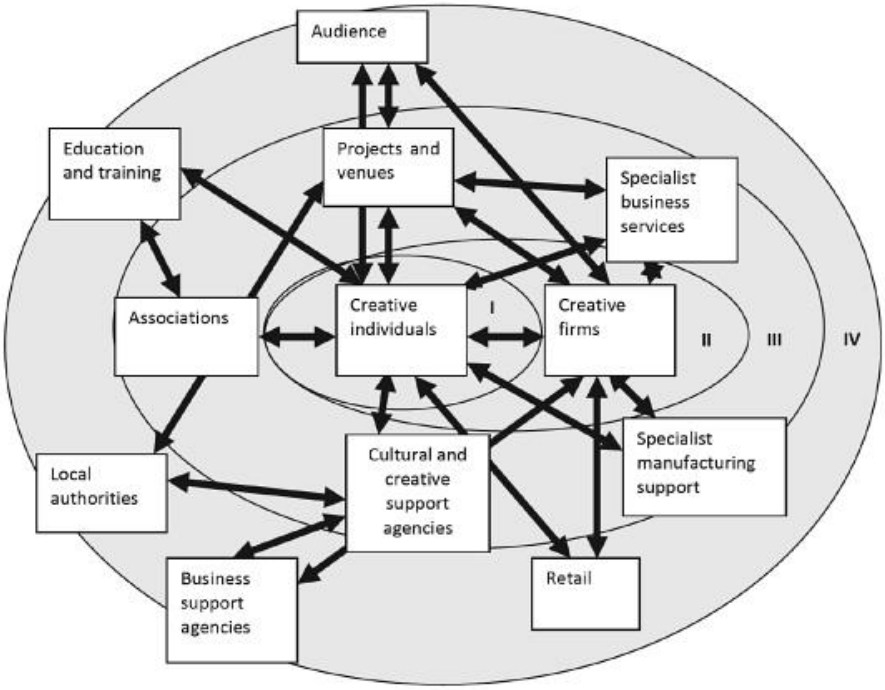



**Abbildung 7 Creative Knowledge Pool-Modell (modifiziert)**
Quelle: CHAPAIN/ COMUNIAN 2009: 9 (In Anlehnung an CURDS 2001: 11)

Daneben stellt COMUNIAN fest, dass Netzwerke eine Grundvoraussetzung für eine nachhaltige Entwicklung der KKW auf kommunaler bzw. regionaler Ebene sind (vgl. COMUNIAN 2012: 67 f.). Die Herausforderungen an Netzwerke werden immer komplexer (vgl. WINDELER/ WIRTH 2012: 589). Durch die Zunahme von Projektarbeit, transnationaler Zusammenarbeit und steigender Bedeutung des Internets entwickeln sich ständig neue Netzwerkformen, die sich auf den Wettbewerb auswirken. Diese Entwicklungen erschweren zusätzlich die arbeitspolitische Erfassung der Branche (vgl. ebd.).

## 3.4 Kreative Milieus, Szenen, Bohème und Creative Class – Definitionen und theoretische Einordung von kreativen Netzwerken

Um die Kultur- und Kreativschaffenden als Gruppe und deren gesellschaftlichen bzw. soziologischen Besonderheiten zu beschreiben, wird in der Literatur auf unterschiedliche Definitionen zurückgegriffen. Einige Ansätze sollen an dieser Stelle vorgestellt und kritisch betrachtet werden.

Der Begriff der *kreativen Milieus* wird überwiegend in der Stadtsoziologie verwendet (vgl. MERKEL 2012: 689-697). Kreative Milieus werden in diesem Kontext als Katalysator für Kreativität und Innovation in Städten beschrieben. MERKEL benennt folgende wesentliche Merkmale kreativer Milieus: intensive Verflechtungsbeziehungen unter den Akteuren, die ökonomisch, sozial und kulturell geprägt sind, Entwicklung spezifischer sozialer Praktiken und Codes sowie enge Verknüpfung von Wohnen, Arbeiten und Leben an einem Ort, die eine emotionale Bindung sowie starke Identifikation mit dem Milieu erzeugen (vgl. MERKEL 2012: 697). Des Weiteren werden kreative Milieus als komplexe, lokal verortete soziale Systeme beschrieben, die Innovationen hervorbringen, Wissen produzieren, lokale Lernprozesse initiieren und Risiken minimieren (vgl. MATTHIESEN/

MAHNKEN 2009). Kreative Milieus sind auch Inkubatoren für neue Lebens- und Arbeitsformen und werden deswegen häufig von Kommunen in der Außenkommunikation als Wettbewerbsvorteil beworben (vgl. KLOTZ 2014: 35 f.). Auch wenn kreative Milieus von Kommunen in ihrer Kommunikation häufig instrumentalisiert werden, stellt LANGE fest, dass diese Milieus nicht top-down geplant werden können (vgl. LANGE 2007: 99 ff.). Kreative Milieus beruhen auf spontanen, informellen und auf Vertrauen basierenden Beziehungen und können daher als Primärnetzwerke beschrieben werden (vgl. ebd.). Zuletzt beweisen kreative Milieus, dass trotz Informationstechnologien und der damit verbundenen Entgrenzung von Arbeit, Räume benötigt werden an denen sich Kreative persönlich begegnen können (vgl. MERKEL 2012: 706 f.).

Während kreative Milieus homogen, verortet und mittel- bis langfristig stabile Gebilde sind, sind *Szenen* weitaus wandlungsfähiger (vgl. LANGE 2007: 104 ff.). In der Diskussion werden Szenen und kreative Milieus oft vermischt. Szenen sind allerdings weitaus weniger stabil, können sich kurzfristig auflösen oder wandeln und sind nicht an Orte gebunden. Szenen schaffen Identität, Sinnstiftung und sind meist temporär verortet, z. B. durch Events, bzw. treten dort in Erscheinung. Szenen sind ebenso wie kreative Milieus nicht auf eine bestimmte Berufsgruppe begrenzt (vgl. ebd.). „[…] *Szenemitglieder [teilen] das Interesse am jeweiligen Szene-Thema und darüber hinaus typische Einstellungen, Werte, Verhaltensweisen und Praktiken. Eine Szene lässt sich als eine Form der Vergemeinschaftung von Akteuren charakterisieren, die bestimmte materiale und mentale Formen der kollektiven Selbst-Stilisierung teilen* […].“ (LANGE 2007: 105)

Der Begriff *Bohème* bedeutet ungebundenes, ungezwungenes Künstlerdasein oder unkonventionelles Künstlermilieu (vgl. DUDEN 2014). Im Kontext von Arbeit bzw. einer Berufsgruppe wurde dieser Begriff in Deutschland stark von FRIEBE und LOBO (2008) geprägt. Ideen und Ideale der Bohème, wie Spontanität, Individualität und Selbstverwirklichung, treten immer mehr in die Arbeitswelt (vgl. FRIEBE/ LOBO 2008: 22-42). Selbständigkeit und freiberufliche Arbeit gewinnen in der KKW immer mehr an Bedeutung. Projekterfolg und die Verwirklichung der eigenen Vision sind trotz hoher sozialer Risiken die treibenden Katalysatoren. Netzwerke haben auch hier eine hohe Bedeutung. FRIEBE und LOBO unterscheiden weiter in digitale und analoge Bohème. Während die analoge Bohème lokal verortet ist, ist die digitale Bohème durch die Nutzung des Internets ungebunden (vgl. ebd.). Die Festanstellung wird in diesem Konzept als Hemmnis dargestellt, die zwar soziale Sicherheit bietet, aber die Kreativität einschränkt (vgl. FRIEBE/ LOBO 2008: 56 ff.). Dagegen gilt Projektarbeit als ideale Arbeitsform (vgl. FRIEBE/ LOBO 2008: 103-109). Sowohl die analoge als auch digitale Bohème haben eine hohe Affinität zu kreativen Städten, insbesondere Metropolen (vgl. FRIEBE/ LOBO 2008: 139-142). Eine Übernahme dieser Arbeitsgestaltung sei in Deutschland nicht in der breiten Masse abzusehen, werde aber an Einfluss auf die KKW und andere Branchen gewinnen (vgl. FRIEBE/ LOBO 2008: 289). OLMA dagegen kritisiert dieses Konzept (vgl. OLMA 2009: 113 f.). Die Bohème als einen arbeitspolitischen Idealtypus zu definieren, sei nicht möglich. Die Darstellung sei zu subjektiv und beziehe sich im Besonderen auf die Kultur- und Kreativschaffenden in Berlin. Berlin nehme in der deutschen Arbeitswelt jedoch eine Sonderstellung ein, die nicht übertragbar sei (vgl. ebd.).

Das Modell der *Creative Class* von FLORIDA (2012) wird ebenso kontrovers diskutiert. Florida unterteilt, die Creative Class in zwei Gruppen – *Super Creative Core* und *Creative Professionals* (vgl. FLORIDA 2012: 38-54.). Während die Gruppe der Creative Professionals vornehmlich in wissensintensiven Branchen arbeitet und ein hohes Bildungsniveau vorweist, entwickelt der Super Creative Core neue, innovative und kreative Dienstleistungen und Produkte, die einen breiten Nutzen in zahlreichen Branchen haben. Der Super Creative Core besteht sowohl aus Kultur- und Kreativschaffenden als auch aus zahlreichen unterschiedlichen Berufsgruppen. FLORIDA beschreibt, die Creative Class als Gewinner der gesellschaftlichen und arbeitspolitischen Änderungen. Während in der Industrie Arbeitsplätze wegfallen würden, sei die Creative Class in der Lage Arbeitsmarktkrisen leicht zu umgehen, da sie leichter zwischen einzelnen Branchenfeldern wechseln könnten (vgl. ebd.). „*The Creative Class is the norm setting class of our time. And the norms of the Creative Class are different from those of more traditional society*" (FLORIDA 2012: 10) Die Creative Class zeichnet sich durch Werte wie Individualität, Offenheit und einer komplett anderen Einstellung zu Arbeit und Freizeit aus (vgl. FLORIDA 2012: 10 ff.). Kritisiert werden FLORIDAS Thesen, weil er die Creative Class als eine dominierende KIasse beschreibt und daraus folgend einen Klassenkampf postuliert (vgl. OLMA 2009: 107 ff.). Eine fundierte empirische Erfassung der Creative Class sei aber bisher noch nicht erfolgt und festgelegte Indikatoren zur Untersuchung bzw. Verortung der Creative Class seien nicht wissenschaftlich fundiert, weshalb das Konzept nicht wissenschaftlich belastbar sei. Trotzdem wird das Konzept der Creative Class von Kommunen dankbar angenommen, da sie einfache Antworten auf wirtschaftspolitische und raumplanerische Fragen gibt (vgl. ebd.).

# 4 Kreative Stadt

Der Begriff *Kreativität* gewinnt in der Gesellschaft immer mehr an Bedeutung und wird so für Städte zum Imageträger und Wirtschaftsfaktor (vgl. KLOTZ 2014: 40). Der Begriff der *kreativen Stadt* kann in diesem Zusammenhang indes nicht als ein einheitliches Konzept verstanden werden (vgl. MERKEL 2012: 690). Vielmehr handelt es sich um unterschiedliche Forschungsansätze und Perspektiven auf die kreativen Potenziale in und von Städten (vgl. ebd.). Ein Auszug dieser Perspektiven soll hier dargestellt werden. Häufig wird Kreativität als zentrales Element für die Zukunftsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit von Städten und Regionen benannt. (vgl. FREY/ KOCH 2011: 104). Fakt ist in jedem Fall, dass die steigende gesellschaftliche Bedeutung von Wissen und Kreativität Auswirkungen auf die Stadt und die Dienstleistungen und Produkte, die dort produziert werden, hat (vgl. FREY 2009: 35-44). Besonders stark ist dieser Wandel in Großstädten und Metropolen, die eine besonders hohe Anziehung auf Kultur- und Kreativschaffende ausüben. FREY behauptet, dass Kreativität in Städten erst durch Urbanität geschaffen werde (vgl. ebd.). Kreativität entsteht überall dort, wo Routinen und Traditionen gebrochen werden können, es Räume für Experimente gibt, heterogene Strukturen vorherrschen, sich Persönlichkeiten und kulturelle Ressourcen entfalten können (vgl. FREY

2009: 121 ff.). Die Stadt vereint in der Regel alle diese Möglichkeiten. Dabei stehen kreative Städte vor der Herausforderung auf der einen Seite ausreichend Mobilität und Flexibilität in ihren Strukturen zu ermöglichen, um so Individualität und Kreativität zu fördern, und auf der anderen Seite eine ausreichende soziale Sicherung zu gewährleisten, die häufig auch für die prekären kreativen Milieus erforderlich ist (vgl. ebd.).
Populäre Perspektiven auf die kreative Stadt bieten das Konzept der *Creative City* von LANDRY (2008) und das der *Creative Class* von FLORIDA (2012). Nach LANDRY bestimmen Kreative die Zukunft der modernen Stadt (vgl. LANDRY 2008: XII ff.). Um Kreative in die Städte zu ziehen und diese dort zu halten, benötigt die Stadt ein ausgeglichenes Angebot, das sowohl harte als auch weiche Standortfaktoren beinhaltet. Die angewandten Strategien sollten langfristig ausgerichtet, aber flexibel und offen für neue Ideen, Ansätze und Trends sein. Die zugrunde gelegte Vision sollte aber immer die Stadt als Ganzes im Blick haben (vgl. ebd.). Ein Ansatz, um Kreativität ähnlich einer Ressource in der Stadt zu schaffen bzw. zu stärken und zu erneuern, ist der *Kreislauf urbaner Kreativität* [Cycle of urban creativity] (vgl. LANDRY 2008: 224 ff). Der in Abbildung 8 aufgezeigte Kreislauf kann in fünf Phasen unterteilt werden. Rohstoff für Kreativität sind Ideen und Projekte (vgl. ebd.).

**Abbildung 8 Kreislauf urbaner Kreativität [Cycle of urban creativity]**
Quelle: LANDRY 2008: 225 [modifiziert, eigene Übersetzung]

Der Schritt *Möglichkeiten schaffen Ideen zu entwickeln, Fähigkeiten stärken [Enhancing ideas-generating capacity*] ist der entscheidende Schritt um den Kreislauf zu wiederholen, weshalb die planenden Akteure der Stadt auf diesen Schritt besondere Aufmerksamkeit legen sollten (vgl. LANDRY 2008: 224 ff). Weiter ist das Modell geeignet, Stärken und Schwächen der Stadt in den einzelnen Phasen zu identifizieren (vgl. ebd.). Die Konzepte der *Creative City* und der *Creative Class* sind im Kern vereinbar (vgl. LANDRY 2008: XXXVIII f.). Die bereits in Kap. 3.4 vorgestellte *Creative Class* sucht nach Orten, an denen sie ihre Persönlichkeit möglichst uneingeschränkt entwickeln und sich vernetzen kann (vgl. FLORIDA 2012: 186-199). Gemäß FLORIDA scheinen nur Städte geeignete Anziehungspunkte für Kreativität und kreative Menschen zu sein (vgl. ebd.). *„Cities have long functioned as critical containers and mobilizers of creativity, attracting creative*

*people from the surrounding countryside while providing the structures, scenes, and ecosystems that undergird and support creative effort*."(FLORIDA 2012: 198) An den Modellen von LANDRY und FLORIDA wird bemängelt, dass sie einen zu starken Fokus auf die KKW legen und Kreativität ausschließlich aus ökonomischen Gesichtspunkten betrachten (vgl. MERKEL 2012: 691-703). Die kreative Stadt wird aber nicht allein von ökonomischen, sondern auch von sozialen und kulturellen Faktoren bestimmt. Auch deswegen hat die Planbarkeit von Kreativität in Städten ihre Grenzen. Toleranz, Offenheit, Heterogenität, Multikulturalität, Quartierstrukturen sowie die dort vorhandene Infrastruktur lassen sich nur bedingt steuern und planen. Auch wenn diese Faktoren eine hohe Bedeutung für die Vernetzung von Kreativen und folglich für die Bildung von kreativen Milieus haben (vgl. ebd.). Die Innenstadt nimmt in der kreativen Stadt eine zentrale Bedeutung ein (vgl. FREY 2009: 72 ff.). Innenstädte weisen eine hohe Funktionsmischung von kulturellen, sozialen und ökonomischen Faktoren auf und ermöglichen einen leichten Zugang zu den weiteren Akteuren der Stadt (vgl. ebd.). Häufig hat die KKW, speziell die Kulturwirtschaft, in diesen Quartieren schon eine längere Geschichte und hat ihre Spuren im Stadtbild, wie z. B. Straßenzügen und öffentlichen Plätzen, bereits hinterlassen (vgl. KUNZMANN 2009: 38 f.). Ein historischer Bezug zur Stadt fördert die Identifikation der Kreativen mit ihrer Stadt (vgl. ebd.). Urbanität und der öffentliche Raum sind ein zentrales Element der europäischen Stadt (vgl. FREY 2009: 129-144). Unterschiedliche Lebenswelten treffen dort aufeinander und beeinflussen die Strukturen des Wohn- und Arbeitsraumes der Stadt. Kreative Milieus nehmen in diesem Prozess der Stadtplanung und -entwicklung oft die Rolle eines Katalysators ein (vgl. ebd.). Die zunehmende Bedeutung von Kultur und Kreativität setzt die Städte jedoch einen immer stärkeren Wettbewerb aus, der sich auch auf die Stadtgestaltung und -planung auswirkt (vgl. KUNZMANN 2009 40 f.). Kreativität ist zu einem Hoffnungsträger für Städte geworden. Durch sie werden nicht nur in der KKW Arbeitsplätze geschaffen, sondern ebenfalls in anderen Branchen, wie dem Tourismus (vgl. ebd.). So ist die kreative Stadt nicht mehr nur ein Konzept, sondern ein Schlagwort und Imagefaktor für das Stadtmarketing geworden (vgl. KUNZMANN 2012: 154 f.). THIEL sieht in dieser steigenden Bedeutung von Kultur und Kreativität im Kontext der Stadtentwicklung einen Hype (vgl. THIEL 2011: 117 ff.). Kultur und Kreativität seien zwei Systeme, die ständigen Einfluss auf die Stadtentwicklung ausüben und die sich kontinuierlich wandeln würden. Die Auswirkungen von Kultur und Kreativität seien oftmals divers und widersprüchlich. Weiter könne nicht behauptet werden, dass nur Kreative die Stadt mitgestalten (vgl. ebd.).

Die kreative Stadt stellt hohe Anforderungen an neue Partizipationsformen (vgl. FREY 2009: 80-98). Die Zivilgesellschaft will zunehmend in Planungsprozesse ihrer Stadt miteingebunden werden und diese aktiv mitgestalten. Top-down-Prozesse stoßen immer mehr auf Widerstände. Deshalb entscheiden sich Städte zunehmend für Bottom-up-Strategien, um die Lebensqualität in den Quartieren nachhaltig zu gestalten und zu verbessern (vgl. ebd.). Die kreative Stadt ist somit ein entscheidender Faktor für die Lebensqualität (vgl. PECHLANER/ INNERHOFER/ BACHINGER 2010: 18-28). Die Lebensqualität ist ein personenbezogener Standortfaktor, ein öffentliches Gut und eine bedeutende Determinante für die Wettbewerbsfähigkeit einer Stadt bzw. Region (vgl. ebd.).

Auch Kreativität ist ein mitbestimmender Faktor für die urbane Lebensqualität (vgl. HAFNER/ STREIT 2010: 79 ff.). Diese wirkt sich sowohl auf Kultur- und Kreativschaffende als auch auf Hochqualifizierte aus. Kreativität und Kreative in einer Stadt ziehen hochqualifizierte Wissensarbeiter an und erzeugen in Folge wichtige Synergien für den Arbeitsmarkt (vgl. ebd.). Die kreative Stadt ist folglich ein Ort an dem Wissensökonomie und KKW sowohl auf ökonomischer sowie auf sozialer Ebene Beziehungen aufbauen können (vgl. THIERSTEIN/ FÖRSTER/ LÜTHI 2009: 61-68). Die dabei freigesetzten Potenziale sind ein wichtiger Standortvorteil für Städte im Wettbewerb um Hochqualifizierte (vgl. ebd.).
Zusammenfassend kann die kreative Stadt als Konzept verstanden werden, dass entweder die Stadt als Ganzes oder die Kreativität einer Branche in den Fokus nimmt (vgl. MERKEL 2012: 693 f.). Der Weg zur kreativen Stadt ist durch zahlreiche Faktoren bestimmt, die bei der strategischen Entwicklung und Gestaltung der Stadt berücksichtigt werden sollten. Die kreative Stadt ist Imageträger, Lebensraum und Wettbewerbsvorteil, sollte aber mit einer entsprechenden Rationalität betrachtet werden.

# 5 Wirtschaftsförderung

Das folgende Kapitel gibt einen Überblick über das Thema *Wirtschaftsförderung*, um die Fragestellung der Arbeit bestmöglich beantworten zu können. Grundsätzlich kann bereits festgehalten werden, dass es sich bei der Aufgabe der Wirtschaftsförderung um eine öffentliche Aufgabe handelt (vgl. DALLMANN/ RICHTER 2012: 28). Der Schwerpunkt der Ausführungen befasst sich entsprechend der Zielstellung mit der Wirtschaftsförderung auf kommunaler Ebene. Nach erfolgter Definition sollen Handlungsfelder, Maßnahmen und Instrumente der Wirtschaftsförderung genauer erläutert werden. Daran schließt eine gesonderte Betrachtung zur Förderung der KKW an.

## 5.1 Definition und rechtliche Rahmenbedingungen

*Kommunale Wirtschaftsförderung* ist als Begriff in Deutschland, aufgrund einer fehlenden Legaldefinition, in unterschiedlichen Ausprägungen anzutreffen (vgl. DALLMANN/ RICHTER 2012: 17-27). Entsprechend gehört die Wirtschaftsförderung zur gesetzesfreien Leistungsverwaltung der Kommunen. Trotz der fehlenden rechtlichen Definition werden die Notwendigkeit und die rechtliche Zulässigkeit von Wirtschaftsförderung nicht in Zweifel gestellt (vgl. ebd.). Laut HAUG umfasst kommunale Wirtschaftsförderung alle Maßnahmen zur positiven Beeinflussung von Investitions- und Standortentscheidungen privater Unternehmen (vgl. HAUG 2004: 45 f.). Ob die Maßnahme die Entscheidung der Unternehmen tatsächlich beeinflusst, ist für deren Rechtfertigung unerheblich. Dieser Definitionsansatz konzentriert sich auf die Förderung von Unternehmen und schließt Privathaushalte sowie die öffentliche Verwaltung von eben dieser bewusst aus (vgl. ebd.). Auch wenn sich die kommunale Wirtschaftsförderung primär auf Unternehmen konzentriert, zielt Wirtschaftsförderung primär darauf ab die ökonomische Lebensgrundlage und Lebensqualität der Bürger zu sichern und zu steigern (vgl. GÖTZ 1999: 18). Wirtschaftsförderung kann somit als eine freiwillige Selbstverwaltungsaufgabe verstanden

werden, die darauf abzielt das soziale, kulturelle und wirtschaftliche Wohl der Einwohner unter Berücksichtigung der eigenen Leistungsfähigkeit zu erhalten bzw. zu steigern (vgl. DALLMANN/ RICHTER 2012: 28 f.). Der DEUTSCHE STÄDTETAG berücksichtigt diese Aspekte in seiner eigenen Definition und stellt dabei auch Bezug auf die Praxis von Wirtschaftsförderung her: „*Kommunale Wirtschaftsförderung ist Teil der Daseinsvorsorge und leistet einen Beitrag zur Verbesserung der Lebensqualität. Kommunale Wirtschaftsförderung hat die Aufgabe, die kommunalen und regionalen Rahmenbedingungen für wirtschaftliches Handeln mit zu gestalten, sodass die Arbeits- und Lebensbedingungen für Menschen in einer Kommune oder einer Region positiv beeinflusst werden. Sie nimmt hiermit eine wichtige verwaltungsübergreifende Querschnittsaufgabe wahr. Sie ist gefordert, optimale Rahmenbedingungen für Firmen zu schaffen. Zudem ist sie zentrale Anlaufstelle und Dienstleister für die Belange der Unternehmen. Dabei unterscheiden sich die einzelnen Wirtschaftsförderungseinrichtungen hinsichtlich ihrer Organisations- und Rechtsform. Allen Wirtschaftsförderungseinrichtungen gemeinsam ist jedoch, die Unternehmen in der Kommune zu fördern*." (DEUTSCHER STÄDTETAG 2012: 1 f.)

Die rechtlichen Bestätigungen für den Auftrag zur Wirtschaftsförderung durch die Kommune lassen sich im *Grundgesetz* (GG), dem *Gesetz über die Gemeinschaftsaufgabe Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur* (GRWG) und den jeweiligen Kommunalverfassungen bzw. Gemeindeordnungen der Länder finden (vgl. DALLMANN/ RICHTER 2012: 28 f.). Art. 28 Abs. 2 GG gewährleistet die Selbstbestimmung der Kommunen bezüglich Selbstverwaltung und finanzieller Eigenverantwortung. Die Grundlage für die Zusammenarbeit zwischen Bund, Ländern und Kommunen zur Verbesserung der Wirtschaftsstruktur liefert Art. 91a GG. Ziele und Rahmenbindungen dieser Zusammenarbeit sind im GRWG geregelt. Maßnahmen der Gemeinschaftsaufgabe zur Verbesserung der regionalen Infrastruktur konzentrieren sich vor allem auf strukturschwache Regionen zur Angleichung der Lebensbedingungen in der gesamten Republik. Gemäß §2 GRWG sind die Gemeinden Träger aller Maßnahmen zum Ausbau der Wirtschaftsstruktur. In der *Niedersächsischen Kommunalverfassung* §1 NKomVG heißt es, dass alle Aktivitäten der Kommune dem Wohl der Einwohner dienen sollen. Ebenso gibt die Gemeindeordnung des Landes Baden-Württemberg in §10 II GemO vor, dass die Kommune im Rahmen ihrer Leistungsfähigkeit Einrichtungen schaffen müssen, die dem wirtschaftlichen Wohl der Einwohner nutzen. Demnach dienen Maßnahmen der kommunalen Wirtschaftsförderung keinem Selbstzweck, sondern sind in ein gesellschaftliches Zielsystem eingebettet, welches die Steigerung des Gemeinwohls zum Oberziel hat (vgl. HAUG 2004: 47 ff.). Kommunale Daseinsvorsorge, wirtschaftspolitische Ziele und der interkommunale Wettbewerb sind somit eine ausreichende Begründung für Kommunen die freiwillige Aufgabe *Wirtschaftsförderung* umzusetzen (vgl. GÖTZ 1999: 58).

Auch wenn sich kommunale Wirtschaftsförderung im Kern auf die jeweilige Stadt, die Gemeinde oder den Landkreis konzentriert, darf diese nicht als wirtschaftlich isoliertes System begriffen werden (vgl. HAUG 2004: 49). Entscheidungen und Prozesse einer kommunalen Wirtschaftsförderung können einen unmittelbaren Einfluss auf die Wirtschaftsstruktur benachbarter Kommunen haben (vgl. ebd.). Im Wettbewerb um Arbeits-

kräfte und Unternehmen kann dabei ein Konkurrenzdenken mit erheblichen Konfliktpotenzial entstehen (vgl. DALLMANN/ RICHTER 2012: 103 f.). Ein Grund für diesen Wettbewerb ist die dezentrale Organisation der Wirtschaftsförderung, die ein Zusammenarbeiten auf regionaler Ebene erschwert (vgl. vgl. GÖTZ 1999: 105). Mittlerweile zeichnet sich jedoch der Trend ab, dass Wirtschaftsförderung nur durch interkommunale Kooperationen effektiv und erfolgreich gestaltet werden kann. (vgl. DALLMANN/ RICHTER 2012: 106 f.). Infolgedessen steigt die Bedeutung von strategischen Netzwerken sowohl zwischen öffentlichen als auch privaten Akteuren (vgl. ebd.). Durch eine interkommunale Zusammenarbeit können Stärken und Potenziale der einzelnen Kommunen gebündelt werden und Synergien freigesetzt werden, die sowohl der Wirtschaft als auch den öffentlichen Akteuren selbst nutzen (vgl. DALLMANN/ RICHTER 2012: 116 ff.).

## 5.2 Anforderungen, Instrumente und Ziele der Wirtschaftsförderung

Öffentliche Verwaltungen, Wirtschaftsförderungen und deren Angebote sind für Unternehmen und deren Aktivitäten zu einem entscheidungsrelevanten Kriterium geworden (vgl. GÖBEL 2013: 381 f.). Im Besonderen die Servicemerkmale dieser Akteure beeinflussen Standortentscheidungen von Unternehmen stark. So fordern Unternehmen eine transparente, wirtschaftsnahe und unterstützende Verwaltung bzw. Wirtschaftsförderung mit einer verlässlichen Servicequalität (vgl. ebd.). Durch die Ziele der kommunalen Wirtschaftsförderung, deren Angebote und den damit verbundenen Handlungsfeldern, wird die Wirtschaftsförderung selbst zu einem Standortfaktor für Unternehmen. Auch der DEUTSCHE STÄDTETAG stellt fest, dass die Bedeutung von Wirtschaftsförderungen steigt und die Anforderungen und Rahmenbedingungen durch die Globalisierung zunehmen (vgl. DEUTSCHER STÄDTETAG 2012: 3 f.). Der Wettbewerb um Arbeitskräfte, Unternehmen sowie der steigende Lohn- und Kostendruck stellen verschärfte Anforderungen an Wirtschaftsförderungen und öffentlichen Verwaltungen. Aus diesem Grund nimmt die Bedeutung der interkommunalen bzw. regionalen Zusammenarbeit zu (vgl. ebd.). Aus den bereits in Kap. 5.1 erarbeiteten gesetzlichen Rahmen können folgende Kernziele für die Wirtschaftsförderung identifiziert werden:

- „Sicherung bestehender und Schaffung neuer Arbeitsplätze,
- die Sicherung und Verbesserung der Wirtschafts- und Finanzkraft,
- die Schaffung einer ausgewogenen Wirtschaftsstruktur.“ (DALLMANN/ RICHTER 2012: 34)

Diese Ziele können von der Wirtschaftsförderung mittels eines eigenen Zielsystems operationalisiert werden (vgl. DALLMANN/ RICHTER 2012: 35). Allerdings beinhalten diese Zielsysteme auch ein Konfliktpotenzial. So kann bspw. das Zielsystem nicht mit den Vorgaben des Bundes oder des Landes korrelieren. Aber auch innerhalb des Zielsystems einer Kommune kann es zu Konflikten kommen. (vgl. ebd.). Für den Bereich der Strategie können für die kommunale Wirtschaftsförderung zwei grundlegende Strategien unterschieden werden: die Neuansiedlungsförderung und die Bestandspflege (vgl. HAUG 2004: 51 f.). Beide Strategien haben das gemeinsame Ziel, die Zahl der Unternehmen und infolgedessen die Zahl der Arbeitsplätze im Gemeindegebiet zu erhöhen. Bei der

Neuansiedlungsförderung sind die Aktivitäten der Wirtschaftsförderung nach außen gerichtet. Exemplarisch können z. B. bestehende Unternehmen aus anderen Gemeindegebieten abgeworben werden oder Unternehmen bei Neugründung von Zweigstellen beeinflusst werden. Bei der Bestandspflege sind die Aktivitäten der Wirtschaftsförderung nach innen gerichtet. Diese Strategie umfasst die Förderung von ansässigen Unternehmen durch Aktivitäten wie Verbesserung der Rahmenbedingungen und unternehmensspezifische Lösungen. Weiter beinhaltet die Bestandspflege auch die Förderung von Neugründungen aus dem vorhandenen Unternehmensbestand oder durch ansässige Ausbildungsstätten. In der Praxis ist eine höhere Bedeutung der Bestandförderungsstrategie für kommunale Wirtschaftsförderungen festzustellen (vgl. ebd.). DALLMANN und RICHTER unterteilen die Strategie der Bestandpflege zusätzlich in die Teilstrategien Bestandssicherung und Bestandsentwicklung (vgl. DALLMANN/ RICHTER 2012: 38 ff.). Während die Bestandsentwicklung darauf abzielt, den Unternehmen optimale Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten, soll die Bestandsentwicklung bestehende Unternehmen aber auch Existenzgründer dazu befähigen, endogene Entwicklungspotenziale in der Kommune zu nutzen, um sie so fit für den globalen Wettbewerb zu machen (vgl. ebd.). Des Weiteren können diese Strategien durch die Punkte Gründungsförderung und Clusterentwicklung ergänzt werden (vgl. DALLMANN/ RICHTER 2012: 42 ff.). Die Gründungsförderung findet in Wirtschaftsförderungen deshalb verstärkt Beachtung, weil das Thema der Selbständigkeit selbst immer mehr an Bedeutung gewinnt. Ebenfalls können durch Neugründungen innovative, wissenschaftliche Erkenntnisse schneller in marktreife Produkte überführt werden. Weiter sind Ausgründungen aus Hochschulen ein effektiver Weg neuartige Produkte und Dienstleistungen auf den Markt zu bringen. Der Wert der Gründungsförderung wird institutionsübergreifend von Kommunen, Ländern, Bund und der EU erkannt. Entsprechend kann hier auf eine Vielzahl von Förderangeboten zurückgegriffen werden. Netzwerke und Clusterinitiativen gewinnen im Wettbewerb der Kommunen und Regionen zunehmend an Bedeutung. Daher hat sich die Clusterentwicklung neben den klassischen Strategien der Wirtschaftsförderung mittlerweile etabliert (vgl. ebd.). Cluster sind räumlich lokalisierte Gebiete, in denen Unternehmen des gleichen Wirtschaftszweigs beheimatet und durch einen hohen Vernetzungs- und Kooperationsgrad gekennzeichnet sind (vgl. KATAWAZI 2010: 3 ff.). Dabei arbeiten Finanzgeber, Unternehmen und Forschungseinrichtungen, wie Universitäten, eng zusammen (vgl. ebd.). Da diese Cluster sehr dynamisch sind, übernimmt die Wirtschaftsförderung vor allem Moderationsaufgaben. Weiter steigen die Anforderungen an das Projekt- und Prozessmanagement der Wirtschaftsförderungen (vgl. ebd.). Zur Erreichung der genannten Ziele bzw. zur Umsetzung der genannten Strategien nimmt die kommunale Wirtschaftsförderung u. a. folgende Rollen ein:

- „Informationsgeber und Ansprechpartner in allen wirtschafts- und verwaltungsrelevanten Fragen;
- [Krisenmanager];
- Wirtschaftslobbyist in Politik und Verwaltung
- Ratgeber in Förder- und Finanzierungsfragen;
- ‚Vernetzer‘ und Moderator von Ideen, Themen, Menschen, Geld und Flächen;

- Verkäufer bzw. Mittler von Flächen/Immobilien;
- Standortentwickler
- Ideen und Impulsgeber
- Profilgestalter und Standortmanager […].“ (DEUTSCHER STÄDTETAG 2012: 2)

Der kommunalen Wirtschaftsförderung steht ein breites Spektrum an Instrumenten zur Verfügung, um die gewünschten Ziele umzusetzen (vgl. HAUG 2004: 52). Diese Instrumente werden in Tabelle 3 vorgestellt. Die Tabelle erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

| Instrumente | Beschreibung |
|---|---|
| **Bauleitplanung** | • Festgelegt im Baugesetzbuch (BauGB);<br>• Beinhaltet den Bebauungs- und Flächennutzungsplan, der unter der Zielvorgabe der Sicherung von und Schaffung von Arbeitsplätzen |
| **Liegenschaftspolitik** | • Bereitstellung von Industrie- und Gewerbeflächen in sehr guter Qualität |
| **Infrastrukturpolitik** | • Neben einer optimalen Verkehrsanbindung muss auch eine optimale kommunale Infrastruktur (Wohnen, Bildung, Kultur, Freizeit etc.) gewährleistet werden |
| **Finanz, Steuer- und Tarifpolitik, Finanzhilfen** | • Gestaltung der Hebesätze für Grund- und Gewerbesteuer;<br>• Vergabe von Darlehen, Zuschüssen Bürgschaften etc. |
| **Information, Beratung und Betreuung** | • Beratung zu Standortfragen, Förderprogrammen;<br>• Klärung von Existenzgründungsfragen;<br>• Beratung über Kooperationsmöglichkeiten und Qualifizierungsmaßnahmen |
| **Standortwerbung und -marketing** | • Imagepflege;<br>• Standort nach innen und außen vermarkten |
| **Förderung- von Standortgemeinschaften** | • Bereitstellung unternehmensspezifischer Infrastruktur (Technologie-und Gründerzentren, Gewerbe- und Forschungsparks) |
| **Steigerung der Effizienz in der kommunalen Verwaltung** | • Erhöhung der Transparenz, Steigerung der Bearbeitungsgeschwindigkeit und Vereinfachung von Veraltungsvorgängen;<br>• Steigerung der Servicequalität |

**Tabelle 3 Ausgewählte Instrumente der Wirtschaftsförderung**
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an DALLMANN/ RICHTER 2012: 47-56; HAUG 2004: 52-63.

Einen höherer Detaillierungsgrad dieser Instrumente wird durch die Benennung von konkreten Maßnahmen bzw. Angeboten erreicht (vgl. DALLMANN/ RICHTER 2012: 202-296). Diese Maßnahmen werden auf die Anforderungen der jeweiligen Kommune zugeschnitten. So können sich die Maßnahmen von der Bereitstellung von Flächen über Kinderbetreuung bis hin zu Lobbying und der Organisation von Stammtischen erstrecken (vgl. ebd.). Um diese Maßnahmen gezielt zu kommunizieren empfiehlt der DEUTSCHE STÄDTETAG, die Leistungen der öffentlichen Akteure und den Standort selbst als Marke zu platzieren (vgl. DEUTSCHER STÄDTETAG 2012: 4). So können alle Stärken, Potenziale und Leistungen optimal aufbereitet und kommuniziert werden (vgl. ebd.).

## 5.3 Charakteristika der Förderung für die Kultur- und Kreativwirtschaft

In der aktuellen Debatte wird verstärkt gefordert, die Förderung der KKW als eine Querschnittsaufgabe zwischen Politik, Verwaltung, Wirtschaftsförderung sowie klassischer Kulturförderung zu begreifen (vgl. STADTART/ INSTITUT FÜR KULTURPOLITIK/ HWWI 2012: 142 ff.). Die Entwicklung der KKW wird durch zahlreiche Faktoren bestimmt. Angebots- und Nachfrageentwicklung werden unter anderem von Faktoren wie kreativen Szenen, Ausbildungsmöglichkeiten, freie Räume, Urbanität und (kultureller) Infrastruktur bestimmt. Um diese Faktoren zu beeinflussen und bestmögliche Rahmenbedingungen zu schaffen, empfiehlt sich demnach eine gemeinsame Zusammenarbeit von Privatwirtschaft und öffentlicher bzw. intermediäre Förderung (vgl. ebd.). Diese Aufgabe ist deshalb herausfordernd, da das Verhältnis zwischen Kultur, Kunst, Wirtschaft und Verwaltung nicht als spannungsfrei gilt (vgl. MERKEL 2012: 692 f.). Der gemeinsame Konsens aller Beteiligten und deren Kommunikation ist allerdings entscheidend, um die KKW lokal zu entwickeln (vgl. KUNZMANN 2009: 34 f.). Für eine optimale Entwicklung der KKW hat KUNZMANN (2009) zehn Handlungsfelder identifiziert, die in Tabelle 4 aufbereitet sind.

| **Informationsgrundlagen schaffen und kulturwirtschaftliche Potenziale erkunden** | **Kulturwirtschaftliche Raumbeobachtung etablieren und Wettbewerber beobachten** |
|---|---|
| • Nur durch die Erhebung solider quantitativer Daten kann die KKW gezielt gefördert werden<br>• Wissen unterschiedlicher Institutionen verknüpfen | • Kontinuierliches Monitoring<br>• Ggf. Prozesse von Initiativen, Projekten etc. nachsteuern<br>• Benchmarking / Beobachtung anderer Städte und Regionen |
| **Botschaften aussenden und Netzwerke bilden** | **Öffentliche Räume sichern** |
| • Aufbau von Interessensnetzwerken/ Lobbys<br>• Moderation zwischen Verbänden, Akteuren, Initiativen, Institutionen etc. um Missverständnissen vorzubeugen | • Für attraktive Städte sind öffentliche Räume die wichtigsten Orte kultureller Produktion und Konsumption<br>• Öffentliche Räume sind als sozialer Katalysator für Urbanität und Stadtidentität notwendig |
| **Katalytische Projekte initiieren** | **Erfolgsgeschichten verbreiten** |
| • Interdisziplinäre Projekte initiieren, die unterschiedliche Branchen zusammenbringen<br>• Schaffung Experimentierfeldern | • Bei der Initiierung von Prozessen und Projekten auf Erfolgsgeschichten, um Akzeptanz zu steigern |
| **Kreative Räume für Experimente und Innovationen offen halten** | **Kulturwirtschaftliche Dimensionen in strategische Leitbilder der Stadtentwicklung integrieren** |
| • Stadt braucht Räume, die durch die Nutzung von Kreativen definiert werden<br>• Überregulierung als Hemmnis für eine positive Entwicklung | • Partizipative Entwicklung von kommunalen und regionalen Leitbildern aus den letztlich der strategische Rahmen für konkrete Maßnahmen entsteht |
| **Aus- und Fortbildungsgelegenheiten nutzen und ausbauen** | **Auf Verbesserung der Rahmenbedingungen pochen** |
| • Schaffung eines Publikums<br>• Kultur als Teil einer lernenden Stadt bzw. Region | • Interessensgemeinschäften fördern, damit die Rahmenbedingungen für die KKW tatsächlich verbessert werden können |

**Tabelle 4 Handlungsfelder zur strategischen Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft**
Quelle: KUNZMANN 2009 40-44; eigene Darstellung

Um diese Handlungsfelder zielführend umzusetzen, scheinen Co-Governance Modelle die erfolgversprechendste Lösung zu sein (vgl. EBERT/ KUNZMANN/ LANGE 2012: 61-73). In diesem Rahmen können bspw. Coachings angeboten, kreative Räume geschaffen, Bottom-up-Initiativen gefördert und Netzwerke unterstützt bzw. ausgebaut werden. Die Ansprache der Netzwerke muss dabei auf Augenhöhe erfolgen und die soziopolitischen Rahmenbedingungen in der Kommune berücksichtigen, um die Akzeptanz solcher Maßnahmen zu erhöhen. Darüber hinaus wird deutlich, dass die Aufgaben der Wirtschaftsförderung sich wandeln und so Aufgabenfelder, wie Lebensqualität, einen immer größeren Raum einnehmen (vgl. ebd.). Kreativität und kreative Menschen fördern und sichern diese urbane Lebensqualität (vgl. HAFNER/ STREIT 2010: 79 ff.). Auch für die Standortentscheidungen von Hochqualifizierten ist Lebensqualität ein entscheidender Faktor. Daneben entstehen zwischen Hochqualifizierten und Hochkreativen Synergien, wie Abbildung 9 zeigt, die auch für die Wirtschaftsförderung interessant sind (vgl. ebd.). Dies ist ein Beleg dafür, dass in der Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft Faktoren wie Kunst, Kultur, Kreativität, Urbanität und Lebensqualität zu einem harten Standortfaktor werden (vgl. FREY 2009: 45 f.).

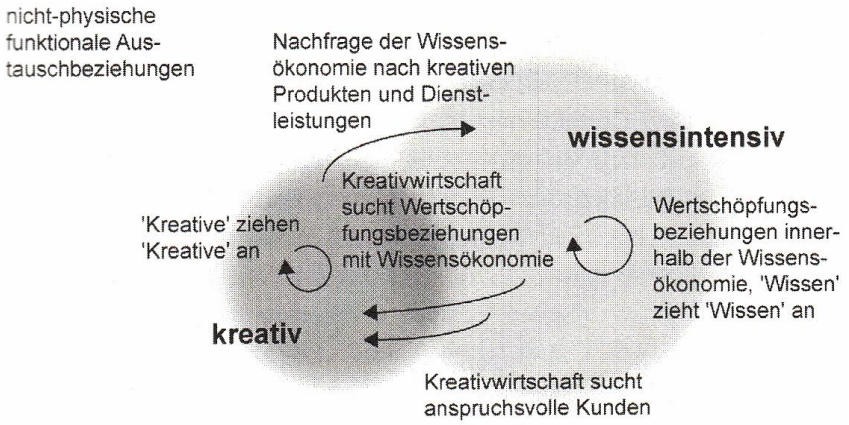



**Abbildung 9 Zusammenspiel Kreativwirtschaft und Wissensökonomie**
Quelle: THIERSTEIN/ FÖRSTER/ LÜTHI 2009:73

Aus diesem Grund positionieren sich immer mehr Regionen im Wettbewerb als kreative Wissensregionen (vgl. BUSCHMANN 2010: 34-40). Als Parameter für einen Benchmark werden eine hohe Anzahl an Gründungen, Innovationstätigkeit und eine hohe Anzahl an Beschäftigten in wissensintensiven Branchen festgelegt. Die KKW ist als Schnittstelle vieler Branchen ein wertvoller Innovationstreiber, deren Bedeutung mit zunehmender Digitalisierung steigt (vgl. ebd.). Kreativität bleibt indes immer ein personenbezogener Faktor: „*Kreative Menschen in Wissenschaft, Forschung, Kunst, Kultur und Wirtschaft bringen neue Ideen, Konzepte, Technologien, Produkt- und Dienstleistungslösungen hervor*.“ (BUSCHMANN 2010: 28) Auch deswegen behauptet FLORIDA, dass zukünftiges Wachstum von Städten und Regionen durch die Präferenzen von Kreativen bestimmt wird (vgl. FLORIDA 2012: 8 ff.). Dazu zählen unter anderem Freiräume und Raum für Experimente im öffentlichen Raum, die durch zu einen hohen Grad an Regulierung gefährdet werden kann (vgl. HAFNER/ STREIT 2010: 84 f.). Infolgedessen ist lokal gebundene Kreativität ein wichtiges Ziel heutiger Wirtschaftsförderungen (vgl. FREY 2009: 45 f.). Kreativität und folglich die Netzwerke der Kultur- und Kreativschaffenden sind

wertvolles Kapitel und wichtige Ressource für die Entwicklung einer Stadt bzw. Region und deren Positionierung im Wettbewerb (vgl. ebd.).
Eine Konsequenz dieser Entwicklung ist, dass kommunale Wirtschaftsförderungen ihr Angebotsportfolio anzupassen haben (vgl. WICHITILL 2010: 132 ff.). Unter anderem wird die Vernetzung regionaler Akteure zu einer wichtigen Aufgabe, weshalb viele Städte sich entscheiden, ihre Wirtschaftsförderungen als GmbH zu organisieren. Auf diese Weise können neue Prozesse und Kooperationen oft schneller und unbürokratischer realisiert werden. Weiter gilt es Stärken auszubauen, was hohe Anforderungen im Bereich der Clusterentwicklungen stellt. Starke Cluster haben nachhaltig positive Einflüsse auf die Innovationsfähigkeit und die Gründungsquote von Städten und Regionen. Zuletzt werden kommunale Wirtschaftsförderungen immer mehr zum Servicedienstleister. Wie bereits angemerkt, steigen die Anforderungen bei der Kommunikation und Vermarktung des eigenen Angebots, dass zum einem der Zielgruppe entsprechen und zum anderen auf Augenhöhe mit dem Kunden erfolgen muss. Damit Wirtschaftsförderung ihre wissensbasierten Dienstleistungen optimal gestalten kann, sollte ein ständiges Monitoring erfolgen, welches Veränderungen sichtbar macht und so die Möglichkeit gibt proaktiv zu handeln (vgl. ebd.).

## 5.4 Exkurs: Ausgewählte Maßnahmen zur Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden – Coworking und Existenzgründungsförderung

Exemplarisch für die zahlreichen Maßnahmen der Wirtschaftsförderung sollen an dieser Stelle *Coworking* und *Existenzgründungsförderung* vorgestellt werden.
Coworking Spaces sind eine Möglichkeit, den Wünschen von Kreativen an Arbeitsplätzen gerecht zu werden und gleichzeitig Netzwerke auszubauen und zu stärken (vgl. BENDER 2013: 25 ff.). Coworking Spaces sind Orte an denen sich Selbständige und Freiberufler flexibel Büroraum und die dazugehörige Infrastruktur anmieten können und sind ein Gegenentwurf zum klassischen Büro. In Coworking Spaces können Akteure der unterschiedlichsten Disziplinen arbeiten – auch Kultur- und Kreativschaffende (vgl. ebd.). Dabei werden Coworking Spaces als „*Raum zwischen Arbeit und Privatsphäre an, in der Kollaboration, Innovation und Kreativität gefördert werden*“ bezeichnet (WELTER/ OLMA 2013: 11). Diese Arbeitsräume erfüllen das Bedürfnis nach lokaler Verwurzelung und globaler Vernetzung, sind offen, flexibel und stillen das Bedürfnis nach Gemeinschaft (vgl. WELTER/ OLMA 2014:24 f.). In Wolfsburg finanziert die Wirtschaftsförderung einen solchen Coworking Space mit, um individuelle Lösungen anzubieten, Wissenstransfer zu ermöglichen und der zunehmenden Digitalisierung gerecht zu werden (vgl. STADT WOLFSBURG 2014).
Um bspw. das Innovationspotenzial aus diesen Coworking Spaces in marktreife Produkte und Dienstleistungen zu überführen, nimmt die Existenzgründungsförderung einen hohen Stellenwert für die Förderung der KKW ein (vgl. RICHTER/ DALLMANN 2012: 277-285). Durch Gründungen sollen neue Arbeitsplätze geschaffen werden. Dementsprechend hat die Wirtschaftsförderung die Aufgabe die Bereitschaft zum Gründen zu erhöhen. Dies kann schon in Schulen, Hochschulen und weiteren Ausbildungsstätten geschehen. So wird auch ein breiteres Verständnis für dieses Thema geschaffen.

Ebenso kann die Wirtschaftsförderung Beratungen, wie z B. beim Businessplan, anbieten oder externe Beratungsdienstleistungen für Gründer finanzieren. Daneben kann die Breitstellung von Infrastruktur, wie Gründerzentren, eine erfolgsentscheidende Hilfe sein. Auch besteht die Möglichkeit Fördermittel zu vergeben oder Hilfestellung bei der Akquise von Fördermitteln, Kreditgebern oder Investoren zu geben (vgl. ebd.). Je nach Unternehmensform und -zielen kommen unterschiedliche Optionen für die Förderung in Betracht, die von der Stiftungsförderung bis hin zu Bundesmitteln reichen können (vgl. LANGENHOLZ/ HAUSMANN 2010: 173-186).

# 6 Braunschweig

In den anschließenden Kapiteln wird zunächst die Stadt Braunschweig bzw. im Rahmen der Zielstellung relevante Akteure vorgestellt, um so ein besseres Verständnis für den Untersuchungsraum zu schaffen. Dabei wird der Schwerpunkt auf die Bereiche Kultur und Wirtschaftsförderung gelegt. Daran schließt eine umfassende Betrachtung der KKW der Stadt anhand einer von SÖNDERMANN (2011) erarbeiteten Studie an.

## 6.1 Die Stadt Braunschweig und ihre Institutionen zur Förderung von Kultur und Kultur- und Kreativwirtschaft

Die Stadt Braunschweig ist eine kreisfreie Stadt in Südostniedersachen mit insgesamt 252.527 Einwohnern und ist damit die zweitgrößte Stadt in Niedersachsen (vgl. LSKN 2014). Weiter ist die Stadt ein Teil der europäischen Metropolregion „Hannover-Braunschweig-Göttingen“, die durch ein besonders hohes Entwicklungspotenzial in den Bereichen Wirtschaft und Wissenschaft gekennzeichnet ist (vgl. MARTINSEN 2009: 83 f.). In dieser Metropolregion vernetzt befindet sich der Großraum Braunschweig, der neben Braunschweig die Städte Wolfsburg und Salzgitter sowie die Landkreise Helmstedt, Gifhorn, Goslar, Peine und Wolfenbüttel umfasst (vgl. ZWECKVERBAND REGION BRAUNSCHWEIG 2008: 4 ff.).

Die Stadt Braunschweig selbst sieht sich unter anderem in der Tradition eines Wissensstandorts (vgl. STADT BRAUNSCHWEIG 2014 a). Neben der Technischen Universität Braunschweig beheimatet Braunschweig auch die *Hochschule für Bildende Künste Braunschweig* (HBK) und ist somit fachlich sehr breit aufgestellt (vgl. ebd.). Ebenso ist Kultur eine feste Größe in der Stadt (vgl. STADT BRAUNSCHWEIG 2014 b). An dieser Stelle seien, neben zahlreichen weiteren Museen, die drei Landesmuseen erwähnt. Das kulturelle Programm wird unter anderem durch Veranstaltungsorte, Galerien, Theater und Bibliotheken ergänzt. Das kulturelle Angebot sieht die Stadt selbst als einen wichtigen Impulsgeber für die Lebensqualität in der Stadt (vgl. STADT BRAUNSCHWEIG 2014 c). Ziele der Kulturförderung sind die Sicherstellung eines innovativen und hochwertigen Kulturangebots, welches sich an der Nachfrage der Bürger orientiert. Einen besonderen Schwerpunkt setzt die Verwaltung der Stadt auf die Bewahrung des kulturellen Erbes. Wie Abbildung 10 zeigt, plant die Stadt Braunschweig im Jahr 2014 mehr als 28,5 Mio. Euro für Kultur aufzuwenden. Das Staatstheater und die Personalkosten für die Verwaltung sind mit jeweils knapp 9 Mio. Euro die höchsten Ausgabenposten (vgl.

ebd.). Die Aufwendungen für Kultur entsprechen ca. 4 % der gesamten städtischen Einnahmen (vgl. STADT BRAUNSCHWEIG 2014 d).

**Abbildung 10 Einnahmen und Ausgaben für Kultur in Braunschweig (2014)**
Quelle: STADT BRAUNSCHWEIG c 2014

Neben der institutionellen Förderung erfolgen durch das *Dezernat für Kultur und Wissenschaft* der Stadt auch Projektförderung sowie die Förderung von Sparten, Vereinen und sonstigen freien Trägern (vgl. STADT BRAUNSCHWEIG 2014 e).
Die Aufgaben der Wirtschaftsförderung wurden von der Stadt Braunschweig an die *Braunschweig Zukunft GmbH* übertragen (vgl. STADT BRAUNSCHWEIG 2014 f). Die Braunschweig Zukunft GmbH übernimmt unter anderem die Aufgabe als zentrale Anlaufstelle für Fragen zur Existenzgründung sowie die Hilfestellung bei Antragsverfahren zur Förderung von Wirtschaftsvorhaben. Zugleich fördert die *Braunschweig Zukunft GmbH* die Netzwerkarbeit zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Verbänden und Institutionen. Ziele der Wirtschaftsförderung sind neben dem Erhalt und Schaffung von Arbeitsplätzen auch die Förderung von Existenzgründungen. Die KKW wird dabei im besonderen Maß hervorgehoben (vgl. ebd.). Das *Entrepreneurship Center* fördert gezielt Existenzgründungen in der Region und arbeitet zu diesem Zweck eng mit den Hochschulen der Region zusammen (vgl. ENTREPRENEURSHIP CENTER 2014). Ein weiterer Akteur der Wirtschaftsförderung ist die *Allianz für die Region GmbH*. Die *Allianz für die Region GmbH* ist ein Bündnis aus Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Verbänden des Zweckverbands Region Braunschweigs bzw. der Region Braunschweig-Wolfsburg mit dem Ziel der Steigerung des Wirtschaftswachstums und der Lebensqualität in der Region (vgl. ALLIANZ FÜR DIE REGION GmbH 2014). Als regionaler Dachverband für die KKW tritt der *KreativRegion e V*. als Verein auf (vgl. KREATIVREGION e.V. 2014 a). Dabei sieht sich der *KreativRegion e. V.* als ein Ansprechpartner und Interessensvertreter für Kultur- und Kreativschaffende aus der Region sowie als Förderer der Vernetzung der Teilbranchen der Kreativwirtschaft. Zum Ziel haben sie den Erhalt und die Schaffung neuer Arbeitsplätze in der Region (vgl. ebd.). Als Förderer des Vereins treten unter anderem die Stadt Braunschweig, die *Braunschweig Zukunft GmbH* und die *Allianz für die Region GmbH* auf (vgl. KREATIVREGION e.V. 2014 b).

## 6.2 Die Kultur- und Kreativwirtschaft in der Region Braunschweig

Die Potenziale der KKW in der Region Braunschweig wurden bereits im Jahr 2011 in einer Studie von SÖNDERMANN erfasst. Dabei konzentrierte sich die Studie auf den Arbeitsmarkt, die Besonderheiten der KKW in der Region sowie Empfehlungen für die Weiterentwicklung vorhandener Potenziale (vgl. SÖNDERMANN 2011 a: 4). Die Stadt Braunschweig nimmt in der Region Braunschweig eine besondere Rolle ein. Fast 73 % des Gesamtumsatzes der KKW in der Region wurden im Jahr 2009 in der Stadt Braunschweig generiert (vgl. SÖNDERMANN 2011 a: 41 ff.). Auch die Zahl der Unternehmen,

Selbständigen und Künstler dieses Wirtschaftsbereichs ist im Vergleich zu den anderen Kommunen der Region überdurchschnittlich hoch. Weiter wird die Kulturbranche in der Stadt als sehr heterogen beschrieben. Im Wettbewerb der Regionen wird Braunschweig und der Region eine gute Ausgangsposition bescheinigt, deren Potenziale jedoch teilweise noch nicht ausreichend gefördert werden. Die Bedeutung der KKW in der Region Braunschweig, in Bezug auf den Anteil am Gesamtumsatz der Region, wird durch die starke Bedeutung der Automobilindustrie nicht ausreichend deutlich. Allerdings weist SÖNDERMANN darauf hin, dass die Region Braunschweig mit ihrer starken industriellen Prägung deutschlandweit eine Sonderstellung einnimmt. Im Vergleich mit anderen Regionen sind die Umsätze der KKW in der Region sehr positiv zu bewerten. Die Umsatzschwerpunkte liegen in den Teilbranchen Architektur, Design, Software und Verlagswesen. Das Verlagswesen ist mit seinen starken Umsätzen ein wichtiger Arbeitgeber in der Region. Dagegen besteht im Bereich Filmwirtschaft und Rundfunk eine Unterrepräsentanz in der Region. Es ist ergänzend anzumerken, dass Repräsentanten aus allen elf Teilbranchen in der Region vertreten sind. Der Unternehmensbesatz an selbständigen Künstler-, Kultur- und Kreativberufen ist in der Region durch eine für die Kreativwirtschaft nicht unübliche Kleinteiligkeit geprägt (vgl. ebd.). Die Studie stellt weiter fest, dass die Zahl der künstlerischen Gruppen vor allem in Braunschweig stark zugenommen hat (vgl. SÖNDERMANN 2011 a: 29). Bei diesen Gruppen ist auch eine enge Verflechtung mit dem öffentlichen Kultursektor zu beobachten. Auffallend ist, dass trotz der Zunahme an künstlerischen Gruppen, worunter auch Selbstständige und darstellende Künstler gefasst sind, die Umsätze in diesem Bereich stagnieren (vgl. ebd.).

Zur Stärkung der KKW in der Region Braunschweig sowie der Nutzung vorhandener Potenziale werden in der Studie Handlungsoptionen entsprechend festgelegter Handlungsfelder für die Region vorgestellt, die an dieser Stelle auszugsweise erörtert werden sollen. Nicht zuletzt aus Wettbewerbsgründen wird empfohlen, die *Sichtbarkeit* der KKW nach innen und außen zu erhöhen (vgl. SÖNDERMANN 2011 b: 5-22). Daneben werden neben einer Kommunikationsstrategie auch Leuchtturmprojekte empfohlen, die die Branche ins Zentrum der Öffentlichkeit rücken sollen. Weiter soll nach SÖNDERMANN ein *Branchenverständnis* bzw. ein Identitätskern für die KKW in der Region geschaffen werden. Hier wird darauf hingewiesen, dass sich ein solches Branchenverständnis erst nach langjähriger Arbeit einstellen kann und diese Aufgabe von den Umsetzenden nicht mit Marketing verwechselt werden sollte. Aufgrund der starken Heterogenität der Branche wird die *Vernetzung* der KKW als besondere Handlungsoption hervorgehoben. Trotz der Schwierigkeit dieser Aufgabe sollte es, gemäß der Studie, ein wichtiges strategisches Ziel sein ein Netzwerk zu schaffen, das einen Gegenpart zur Verwaltung einnimmt. Die Studie schlägt vor einen Moderator zwischen den Kultur- und Kreativschaffenden und der Verwaltung zu benennen, der über entsprechende Fachkenntnisse in der Verwaltung und der KKW verfügt. Bei der Entwicklung eines solchen Netzes sollten alle Akteure vom Künstler über den Freiberufler bis hin zum Unternehmen in diesem Prozess berücksichtig werden. Auch ist ein komplett homogenes Netz, gemäß der Studie, aufgrund der Heterogenität der Kreativszene in der Region Braunschweig kaum möglich. Dies setze entsprechend eine Kommunikationskompetenz aller beteiligten Parteien voraus. Ebenso

wichtig wird von der Studie die Aufgabe der *Finanzförderung* eingeschätzt. Besonders Lösungen zur Vor- und Zwischenfinanzierung sowie insbesondere die Projektförderung werden als wichtige Instrumente gesehen. Daneben sei die Schaffung von Vertrauen bei allen Förderern ein wichtiger Meilenstein. Oft fehle noch das Verständnis für die Prozesse in der KKW. Mittels Diskussion und Beratung sollten diese Bedenken beiseite geschafft werden. Außerdem benennt die SÖNDERMANN-Studie das große Angebot an Fördermöglichkeiten als ein mögliches Hindernis. Viele Akteure wüssten gar nicht, welche Förderung sie in Anspruch nehmen könnten bzw. welche für sie geeignet sei. Ergänzend dazu werden zielgruppenspezifische *Beratungsangebote* empfohlen. Das Angebot an Beratungsmöglichkeiten in der Region Braunschweig ist nach der Studie mehr als ausreichend, allerdings ist dieses zum Zeitpunkt der Studie noch nicht optimal auf Kultur- und Kreativschaffende abgestimmt. Hier empfiehlt SÖNDERMANN mit den Kreativen zusammenzuarbeiten, um das Angebot möglichst effizient zu gestalten. Neben den Förderungsangeboten wirbt die Studie aber auch mit dem Handlungsfeld *Freiräume* und *Akzeptanz*. Die Kreativen in der Region Braunschweig bräuchten Räume, in denen sie sich entfalten und experimentieren können. Kreative Räume würden die Akzeptanz der Bevölkerung für die Kultur- und Kreativschaffenden sowie die Sichtbarkeit der Branchen im Allgemeinen erhöhen. Als mögliches Lösungsmodell wurde Zwischenzeitnutzung von leerstehenden Immobilien in der Studie vorgeschlagen. (vgl. ebd.). Bei der Fülle an Handlungsoptionen, die SÖNDERMANN in seiner Studie für die Region Braunschweig benennt, wird allerdings betont, dass diese Lösungen sich nicht kurzfristig umsetzen lassen (vgl. ebd.). „Die Bildung eines authentischen Standortes der Kultur- und Kreativwirtschaft ist keine reine Marketingaufgabe, sondern es braucht einen Reifeprozess, der in künstlerischen und kreativen Prozessen manchmal ungewöhnliche lange Zyklen durchlaufen muss.“ (SÖNDERMANN 2011 b: 22)

# 7 Zwischenfazit

Die theoretische Ausarbeitung verdeutlicht, dass sich der Begriff der KKW trotz einer klaren Definition durch den Gesetzgeber noch immer in der Diskussion befindet. Die Bereiche der öffentlich geförderten Kultur und die KKW profitieren voneinander und strahlen Synergien in andere Wirtschaftsbereiche aus, was eine klare Trennung der Wirkungsbereiche erschwert. Davon abgesehen entspricht diese Trennung ebenfalls nicht der Lebenswirklichkeit vieler Kultur- und Kreativschaffender, die sich wie selbstverständlich in ihren Berufsleben zwischen den einzelnen Teilbranchen sowie den Wirkungsbereichen bewegen. Für kommunale Wirtschaftsförderungen ist die KKW aus verschiedensten Gründen interessant. Die KKW gilt als Jobmotor, gründungsaffin und sendet Impulse andere Branchen aus. Diese Impulse sind sowohl sozialer, kultureller als auch ökonomischer Natur. Weiter sind Kultur- und Kreativschaffende ein entscheidender Faktor zur Entwicklung urbaner Lebensqualität. Lebensqualität hat sich mit dem Wandel zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft von einem weichen zu einem harten Standortfaktor entwickelt, der sowohl für die Ansiedlung von Kreativen als auch von Hochqualifizierten entscheidend ist. Autoren, wie LANDRY (2008) und FLORIDA (2012),

weisen den Kultur- und Kreativschaffenden deshalb eine entscheidende Rolle für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit von Städten zu. Kreativität ist in diesem Kontext der entscheidende Entwicklungsmotor für die wirtschaftliche Entwicklung der Stadt. Die Begriffe Kultur, Kreativität, Wissen und Innovation werden in dieser Diskussion stark emotional aufgeladen(vgl. MERKEL 2012: 693). Die übermäßige Verwendung dieser Begriffe bei der Vermarktung von Städten kann letztendlich dazu führen, dass diese Begriffe an Bedeutung und Strahlkraft verlieren (vgl. ebd.).

Die Kultur- und Kreativschaffenden sind Vorreiter bei der Gestaltung moderner Arbeitsformen. Projektbezogenes Arbeiten und die Arbeit in Netzwerken kennzeichnen die Arbeitswelt vieler Akteure in der KKW. Aufgrund einer hohen intrinsischen Motivation verschwimmen die Grenzen zwischen Freizeit und Arbeit bei dieser Form der Arbeit. Netzwerke und Ideen sind mehrheitlich die entscheidenden Ressourcen zur erfolgreichen Gestaltung von Projekten. Die Netzwerke der Kultur- und Kreativschaffenden sind komplex, dynamisch und flexibel und werden gesellschaftswissenschaftlich unterschiedlich definiert. Damit Kreative und Kreativität die urbane Lebensqualität nachhaltig beeinflussen können, werden kreative Quartiere und öffentlicher Raum, der offen für Experimente ist, in der Stadt benötigt.

Kommunale Wirtschaftsförderung wird durch diese zahlreichen Anforderungen zu einer Querschnittsaufgabe. Stadtgestaltung, öffentlicher Raum und Bereitstellung notwendiger Infrastruktur kann nicht allein von der Wirtschaftsförderung verantwortet werden. Um optimale Rahmenbedingungen für die KKW zu schaffen, sollte die Wirtschaftsförderung mit allen relevanten Akteuren auf kommunaler Ebene zusammenarbeiten. Die Förderung wird durch die heterogene Zusammensetzung der Branche zusätzlich erschwert. Die KKW setzt sich mehrheitlich aus Kleinst- und Alleinunternehmern zusammen, welche zunächst von der Stadt als Gruppe erfasst werden müssen. Außerdem sollten die Rahmenbedingungen der Kultur- und Kreativschaffenden berücksichtigt werden. Ein großer Teil der Kultur- und Kreativschaffenden sieht sich materiellen und sozialen Risiken ausgesetzt (vgl. MANSKE/ SCHNELL 2010: 714 f.). Die flexible, informelle und projektbezogene Arbeitsgestaltung wird von den klassischen Sicherungssystemen des Arbeitsmarktes häufig nicht erfasst (vgl. ebd.). Für die Wirtschaftsförderung sollte es Ziel sein, diese Risiken zu minimieren und Rahmenbedingungen durch Maßnahmen, wie z. B. Beratung, zu verbessern. In der Studie von SÖNDERMANN (2011 b) wurde bereits eine Stärkung von Netzwerken, eine Optimierung der Förderung sowie eine Steigerung der Akzeptanz der Branche für die Region Braunschweig gefordert. In der Literatur lassen sich unterschiedlichste Ansätze für KKW und deren Förderung finden, die Zielgruppe selbst wird dabei selten berücksichtigt (vgl. OLMA 2009: 115). So entwickeln sich Maßnahmen, die an der Wirklichkeit derjenigen vorbeigeht, die KKW ausmachen bzw. diese mitgestalten wollen (vgl. ebd.). Die vorliegende Arbeit verfolgt deswegen einen anderen Ansatz. Bei der Entwicklung von Handlungsempfehlungen soll sowohl die Zielgruppe der Förderung als auch die institutionelle Perspektive berücksichtigt werden. So kann eine Ansprache auf Augenhöhe, wie sie in der Theorie gefordert wird, erfolgen und die notwendige Akzeptanz für die entwickelten Maßnahmen schaffen.

# 8 Empirische Untersuchung zur Gestaltung einer bedarfsgerechten Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende

Auf Grundlage der theoretischen Erarbeitung erfolgt mit diesem Kapitel nun die empirische Untersuchung. Der Prozess der Untersuchung unterteilt sich in drei Phasen. Die erste Phase umfasst eine Gruppendiskussion mit Kultur und Kreativschaffenden und der gemeinsamen Ideenentwicklung für entsprechende Angebote. Nach Auswertung dieser Diskussion schließen die Experteninterviews an, die unter anderem die Realisierbarkeit dieser Ideen im Hinblick auf die aktuelle strategische Ausrichtung der Stadt überprüfen sollen. In der letzten Phase werden alle Ergebnisse zusammengeführt und auf dieser Basis die Handlungsempfehlungen abgeleitet. Im Folgenden werden die Zielsetzung und das methodische Vorgehen der qualitativen Untersuchung erläutert. Daran schließt eine Erörterung zur Auswertung der qualitativen Daten an.

## 8.1 Zielsetzung

Das Ziel der qualitativen Untersuchung ist es Handlungsempfehlungen für eine bedarfsgerechte Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende in Braunschweig zu entwickeln bzw. erste Ansätze für solche Angebote zu formulieren. Die zentrale Fragestellung ist dabei: „Wie kann eine bedarfsgerechte bzw. zielgruppengerechte Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende in Braunschweig gestaltet werden?“ Dies soll unter der Maßgabe eines Bottom-up-Ansatzes geschehen. Die Zielgruppe entwickelt das Angebot entsprechend aktiv mit. So kann die in der Theorie geforderte Ansprache auf Augenhöhe bestmöglich umgesetzt werden und die Zielgruppe wird in den Mittelpunkt der Forschung gestellt. Des Weiteren werden die theoretische Erarbeitung sowie die Handlungsempfehlungen von SÖNDERMANN (2011 b) für die Region Braunschweig Berücksichtigung finden. Weiter ergibt sich daraus die Frage „Wie können die entwickelten Handlungsempfehlungen in die bestehende strategische Ausrichtung der Stadt und den dort vorherrschenden Rahmenbedingungen implementiert werden?“ Die Befragung institutioneller Förderer der KKW im Rahmen von Experteninterviews soll dazu beitragen dieser Fragestellung gerecht zu werden. Die Untersuchung nimmt die Akteure der KKW in Braunschweig gezielt in den Blick und kann somit auch als tiefergehende Ergänzung der SÖNDERMANN-Studie (2011 a/ b) verstanden werden.

## 8.2 Untersuchungsmethodik

Gegenstand dieser empirischen Untersuchung ist es, neue Ideen und Empfehlungen für eine bedarfsgerechte Wirtschaftsförderung von Kultur- und Kreativschaffenden zu generieren. Für die Schaffung der notwendigen Kenntnisse wird daher auf qualitative Methoden zurückgegriffen. Narrative Interviews bzw. Diskussionen, deren Ergebnisse schriftlich festgehalten werden, ermöglichen nach STRÜBING durch die Interpretation der Daten und den natürlichen Gesprächsverlauf die Generierung umfangreicher Daten (vgl. STRÜBING 2013: 4 f.). Quantitative Methoden sind klassisch durch standardisierte Fragebögen gekennzeichnet, die analytisch und mit einem hohen Maß an Hintergrundwissen erstellt werden müssen (vgl. ebd.). Eine qualitative Untersuchung ist für die gewählte

Zielstellung am effektivsten, weil das notwendige Hintergrundwissen für eine quantitative Untersuchung noch nicht bereit steht.

Der Prozess der qualitativen Untersuchung wird in Teilen dem Konzept des Design Thinking angelehnt. Design Thinking ist ein mehrstufiger Prozess, der mittels eines systematischen Vorgehens die Möglichkeit bietet, Probleme innovativ zu lösen und effiziente Denkmuster außerhalb bereits bestehender Vorgaben zu ermöglichen (vgl. ERBELDINGER/ RAMGE 2013: 12-56). Design Thinking eignet sich als Methode besonders, um zielgruppenorientierte Problemlösungsstrategien zu entwickeln. Zunächst werden Ideen entwickelt, die in einer anschließenden Konzeptphase auf ihr Potenzial unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen untersucht werden (vgl. ebd.). Für die vorgenommene Untersuchung wird der Prozess allerdings stark abstrahiert. Die Gruppendiskussion ist in diesem Fall der Startpunkt, in dem Ideen entwickelt und Hintergrundinformationen generiert werden. Die Experteninterviews ergänzen wichtige Hintergrundinformationen in Bezug auf die Fragestellung, geben Auskunft über die Rahmenbedingungen und liefern die Überprüfungsgrundlage für die Realisierbarkeit der Ideen aus der Gruppendiskussion. Durch die getrennte Durchführung dieser Schritte können unterschiedliche Wahrnehmungen in Bezug auf die Situation und Anforderungen der Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig besser herausgearbeitet werden. Aus der Synthese der gewonnen Daten werden dann Problemlösungsstrategien bzw. Handlungsempfehlungen entwickelt. Die Untersuchung verfolgt damit einen Bottom-up-Ansatz in dem die Zielgruppe und deren Ideen Grundlage für weitergehende Entwicklungen und Maßnahmen ist. In Abbildung 11 wird dieser Prozess der empirischen Untersuchung schematisch verdeutlicht.

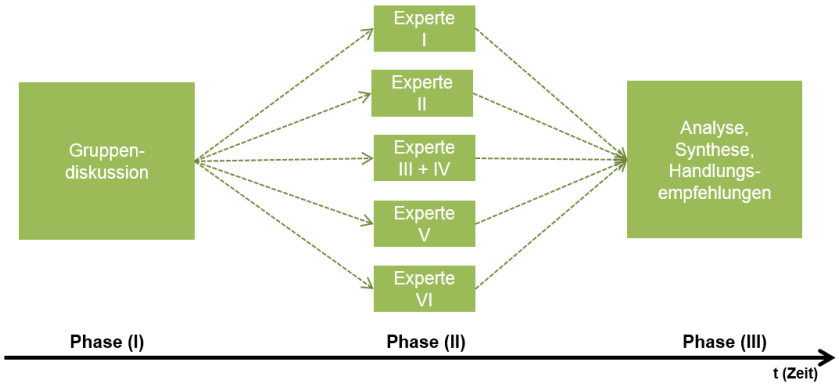



**Abbildung 11 Vorgehensweise bei der qualitativen Untersuchung**
Quelle: Eigene Darstellung

Die Gruppendiskussion und die Experteninterviews werden mittels eines Gesprächsleitfadens gesteuert (vgl. STRÜBING 2013 92 ff.). So wird die notwendige Offenheit, aber ebenso die notwendige Struktur des Gesprächsverlaufs gewährleistet, um alle Themen entsprechend der Fragestellung anzusprechen (vgl. ebd.) Für ein höchstmögliches Informationsvolumen werden die Interviews bzw. die Diskussion persönlich durchgeführt. Dies erleichtert die Steuerung der Interviews bzw. Diskussion und ermöglicht ein höchstmögliches Informationsvolumen (vgl. GLÄSER/ LAUDEL 2009: 153 ff.).

## 8.3 Gruppendiskussion

Die Gruppendiskussion ist mittlerweile ein Standardverfahren in der qualitativen Forschung, die im Vergleich zum Einzelinterview zusätzlichen Chancen und Perspektiven in der Datengewinnung erzeugt (vgl. BOHNSACK/ PRZYBORSKI/ SCHÄFFLER 2010: 7). Auch FLICK bezeichnet die Gruppendiskussion als eine konsequente Weiterentwicklung des leitfadenorientierten Einzelinterviews (vgl. FLICK 2010: 248-267). Durch die Diskussion wird zusätzliche Dynamik erzeugt und das Gespräch näher an die soziale Wirklichkeit gerückt. Dadurch steigt der Erkenntnisgewinn im Hinblick auf die gewählte Fragestellung. Die Gruppendiskussion eignet sich besonders zur Analyse und Erörterung von Problemlösungsstrategien (vgl. ebd.). Der Ablauf der Gruppendiskussion ist aufgrund der Dynamik schwer planbar. Grundsätzlich beginnt sie mit einer Vorstellung aller Teilnehmenden. Die Diskussion kann durch den Moderatoren entsprechende Stimuli, wie Thesen oder Fragen, gesteuert werden (vgl. ebd.).

### 8.3.1 Auswahl der Teilnehmer

Für die Durchführung der Gruppendiskussion wurde auf eine künstliche, homogene Gruppe zurückgegriffen (vgl. FLICK 2010: 252 f.). Die Teilnehmer kamen ausschließlich zur Diskussion zusammen, was den Vorgaben einer künstlichen Gruppe entspricht. In Bezug auf die Fragestellung ist die Gruppe homogen. Alle Teilnehmer sind in der KKW in Braunschweig tätig. Die Auswahl der Teilnehmer erfolgt nach dem Zufallsprinzip. Über soziale Netzwerke im Web 2.0 wurden passende Personen angeschrieben. Als Auswahlkriterium für eine Anfrage diente eine Tätigkeit in Braunschweig im Bereich der KKW oder eine enge Zusammenarbeit mit dieser. Die in Kap. 2.1 vorgegebene Abgrenzung der KKW wurde berücksichtigt. Insgesamt konnten neun Kultur- und Kreativschaffende aus der Stadt Braunschweig für den Workshop gewonnen werden, die dort hochvernetzt sind. Die Teilnehmerliste ist in Anhang A einzusehen.

### 8.3.2 Aufbau der Gruppendiskussion

In Kap. 8.3 wurde bereits die Methodik der Gruppendiskussion erläutert. Zur Förderung der Diskussion innerhalb der Teilnehmer wurde für den Aufbau der durchgeführten Gruppendiskussion auf die Methoden des Workshops zurückgegriffen. Diese Methoden ermöglichen eine stark ziel- und nutzenorientierte Diskussion (vgl. RUEDEL 2008 7-13). Durch diese Methode können effektiv neue Perspektiven auf ein Thema erarbeitet werden (vgl. ebd.). Auch der Gesprächsleitfaden orientiert sich an dieser Methode. Für die Strukturierung des Workshops ist die Formulierung von Kernfragen, die mit Leitfragen unterstützt werden, ein effizientes Instrument zur Problemlösung (vgl. RUEDEL 2008: 46 ff.). Die Gruppendiskussion beinhaltet drei Kernfragen. Diese sind im Folgenden aufgelistet. Die dazugehörigen Leitfragen können in Anhang B eingesehen werden:

(1) *Analyse*: Wie ist die aktuelle Situation der Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig? Wie sind die Rahmenbedingungen für die KKW?

(2) *Ziele:* Wie können die Rahmenbedingungen für Kultur- und Kreativschaffende verbessert werden?

(3) *Realisierung* Wie können die definierten Ziele in Angebote/ Lösungen/ Wünsche überführt und realisiert werden?

Um möglichst viel Raum für kreative Ideen zur Gestaltung Lösungsvorschlägen zur Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden zu bieten, ist die Diskussion bewusst offen gestaltet (vgl. ERBELDINGER/ RAMGE 2013: 30 f.). Ebenso deckt sich dieses Vorgehen mit den von FLICK definierten Anforderungen an ein Leitfadeninterview in der qualitativen Forschung (vgl. FLICK 2010: 222). Nach einer Vorstellungsrunde wurden die Kernfragen sukzessive unter Verwendung der Brainstorming-Methodik bearbeitet. Laut GROTS und PRATSCHKE ist Brainstorming als Methode besonders geeignet, um neue Ideen in einer Diskussion zu entwickeln (vgl. GROTS/ PRATSCHKE 2009: 21 f.).

## 8.4 Experteninterviews

Die qualitativen Experteninterviews werden durchgeführt, um die Ergebnisse aus der Gruppendiskussion auf ihre Realisierbarkeit zu überprüfen sowie zusätzliche Hintergrundinformationen zu gewinnen. Die Besonderheit von Experteninterviews liegt in der Zielstellung (vgl. STRÜBING 2013: 96 f.). Experteninterviews dienen vor allem der Informationsgewinnung, was bei der Gestaltung des Gesprächsleitfadens berücksichtigtwurde. Nach STRÜBING werden Personen als Experten befragt, die im untersuchten Forschungsfeld über entsprechendes Fach- oder Prozesswissen verfügen. Wichtigstes Ziel ist es, Sonderwissen zu erlangen, welches nicht von anderer Stelle beschafft werden kann (vgl. ebd.). Das Ausmaß der zu gewinnenden Informationen kann dabei stark abhängig von der Funktion des Experten sein (vgl. FLICK 2010: 215). Aufgrund ihrer Funktion in einer Institution kann es einem Experten unter Umständen nicht möglich sein, alle relevanten Informationen weiterzugeben (vgl. ebd.).

### 8.4.1 Auswahl der Experten

Für die Überprüfung der gewonnenen Daten aus der Gruppendiskussion und die Generierung von weiterem Expertenwissen muss die Auswahl der Experten sorgfältig und entsprechend der Fragestellung erfolgen. „*Die Auswahl von Interviewpartnern entscheidet über die Art und die Qualität der Informationen, die man erhält*.“ (GLÄSER,/LAUDEL 2010: 117) Im Rahmen der Zielstellung wurden Experten ausgewählt, die aktiv Förderungs- bzw. Wirtschaftsförderungsangebote für die Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig mitgestalten. Dabei konzentrierte sich die vorliegende Arbeit vornehmlich auf institutionelle Förderer der KKW. Neben dem *Kultur- und Wirtschaftsdezernat* der Stadt Braunschweig stellten sich die lokale Wirtschaftsförderung *Braunschweig Zukunft GmbH*, die regionale Wirtschaftsförderung *Allianz für die Region GmbH* sowie der Dachverband der KKW in der Region Braunschweig, der *KreativRegion e. V.,* für ein Gespräch zur Verfügung. Da die *HBK* in der Gruppendiskussion eine zentrale Rolle eingenommen hat, wurde ebenfalls eine Gastdozentin der Hochschule befragt. Die vollständige Liste der Experten kann in Anhang A eingesehen werden.

### 8.4.2 Aufbau der Experteninterviews

Der Aufbau des Gesprächsleitfadens für das Experteninterview orientierte sich an den Zielen der empirischen Forschung, an der jeweiligen Funktion des Experten und den bereits erarbeiteten Leitfaden aus der Gruppendiskussion. Die Dauer der Interviews erstreckte sich jeweils auf einen Zeitraum von 50 bis 120 Minuten. Dabei wurden folgende Kernfragen angesprochen:

(1) Analyse: Wie ist die aktuelle Situation der Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig?
(2) Strategie: Welches Förderungskonzept wird aktuell verfolgt?
(3) Einordnung: Diskussion des Workshops: Wie werden die Ergebnisse der Gruppendiskussion aus Expertensicht eingeordnet bzw. bewertet.

Die Experteninterviews dienen dazu, Diskrepanzen zwischen den Kultur- und Kreativschaffenden und den Akteuren der öffentlichen Hand in der Wahrnehmung der aktuellen Situation aufzeigen. Wichtigstes Ziel dieser Gespräche ist es, die Potenziale und die Rahmenbedingungen für die in der Gruppendiskussion erarbeiteten Ideen, auszuloten. Der komplette Gesprächsleitfaden ist in Anhang B zu finden.

## 8.5 Auswertung der Ergebnisse mittels qualitativer Inhaltsanalyse

Die transkribierte Gruppendiskussion und die transkribierten Experteninterviews werden mittels qualitativer Inhaltsanalyse ausgewertet. Die qualitative Inhaltsanalyse bezeichnet die Extraktion von Rohdaten aus Texten, welche aufbereitet und anschließend interpretiert werden (vgl. GLÄSER/ LAUDEL 2010: 199 ff.). Für die Auswertung der Texte werden im Vorfeld Kategorien festgelegt, die in eine Profilmatrix eingetragen werden (vgl. KUCKARTZ 2014: 73 ff.). Während der Auswertung kann auf die relevanten Textstellen zurückgegriffen werden. „*So wird es möglich, zu selektieren, zu separieren und zu abstrahieren ohne die Kontextkontrolle aufzugeben*.“ (KUCKARTZ 2014: 73) In Tabelle 5 wird dazu ein entsprechendes Beispiel dargestellt.

| | **Thema A** | **Thema B** | **Thema C** | |
|---|---|---|---|---|
| **Person 1** | Textstellen von Person 1 zu Thema A | Textstellen von Person 1 zu Thema B | Textstellen von Person 1 zu Thema A | →Fallzusammenfassung Person 1 |
| **Person 2** | Textstellen von Person 2 zu Thema A | Textstellen von Person 1 zu Thema B | Textstellen von Person 2 zu Thema C | →Fallzusammenfassung Person 2 |
| **Person 3** | Textstellen von Person 3 zu Thema A | Textstellen von Person 3 zu Thema B | Textstellen von Person 3 zu Thema C | →Fallzusammenfassung Person 3 |
| | Kategorienbasierte Auswertung zu ↓ | ↓ | ↓ | |
| | Thema A | Thema B | Thema C | |

**Tabelle 5 Prototypisches Modell einer Profilmatrix, hier als Themenmatrix**
Quelle: KUCKARTZ 2014: 74

Das Verfahren der qualitativen Inhaltsanalyse gliedert sich folglich in vier Schritte: Vorbereitung der Extraktion, Extraktion der Daten, Aufbereitung der Daten und die Auswertung dieser (vgl. GLÄSER/ LAUDEL 2010: 199 f.). Die Kategorien für die Auswertung der qualitativen Daten werden in Kap. 9 vorgestellt.

# 9 Auswertung

Das Forschungsinteresse dieser Arbeit ist es Handlungsempfehlungen zu entwickeln, die eine bedarfsgerechte Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende in Braunschweig ermöglichen. In den folgenden Abschnitten werden zunächst die Ergebnisse der Gruppendiskussion und der Experteninterviews mittels qualitativer Inhaltsanalyse ausgewertet. In der Gruppendiskussion ergeben sich aus dem Gesprächsleitfaden und dem Gesprächsverlauf folgende Kategorien: Analyse, Ziele und Realisierung (Angebote/ Lösungen/ Wünsche). Für die Auswertung der Experteninterviews ergeben sich folgende Kategorien für die Auswertung: Definition der KKW, Analyse, Strategie, Feedback zu den Ergebnissen der Gruppendiskussion und Wünsche. Alle Ergebnisse werden in Kap. 9.3 zusammengeführt, gegenübergestellt und unter Berücksichtigung der theoretischen Ausarbeitung interpretiert.

## 9.1 Auswertung der Gruppendiskussion

Zur Untersuchung einer bedarfsgerechten Wirtschaftsförderung wurde ein Bottom-up-Ansatz gewählt, weshalb die Gruppendiskussion die Basis für alle weiteren Schritte der empirischen Untersuchung darstellt. Zunächst wurden eingehend die Rahmenbedingungen für Kultur- und Kreativschaffende in der Stadt Brauschweig sowie deren subjektive Wahrnehmung analysiert. Darauf aufbauend werden Ziele und zuletzt konkrete Ideen und Lösungsvorschläge für entsprechende Angebote formuliert. In Anhang C ist die vollständige Auswertung der Diskussion zu finden. Tabelle 6 zeigt die wichtigsten Kernaussagen der Diskussion.

| Analyse | Ziele | Realisierung |
|---|---|---|
| • Hohes Potenzial an Kreativität; bunte und heterogene Kultur- und Kreativszene<br>• Fehlende Identifikation mit der KKW<br>• Ausbaufähiges Netzwerk und ausbaufähige Kommunikation untereinander<br>• Zu wenig Raum für Experimente und Überreglementierung durch die Stadt<br>• Veranstaltungen/ Aktionen werden nur bedingt sichtbar | • Mehr Raum für Kreativität schaffen<br>• KKW in der Stadt und regional sichtbar machen<br>• Mehr Transparenz in den Bereichen Förderungen, Projekte und Bürokratie<br>• Mut zu Veränderungen<br>• Kultur und Kreativität als Teil städtischer Lebensqualität begreifen<br>• Mehr Aktionismus und Eigeninitiative in der Branche selbst | • Bündelung von Informationen in Form einer Koordinations-/ Beratungsstelle und einer Kommunikationsplattform<br>• Kulturkongress/ Bar-Camp für Kultur- und Kreativschaffende<br>• Wettbewerbe<br>• Kooperationen zwischen Stadt, HBK, Unternehmen und der KKW<br>• Governance-Modelle anwenden |

**Tabelle 6 Kernaussagen der Gruppendiskussion**
Quelle: Eigene Darstellung

### 9.1.1 Zusammenfassung

Die Gruppendiskussion ergibt ein detailliertes Bild der Branche sowie einen Einblick in die Netzwerke der Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig. Obwohl es kein grundsätzliches Kommunikationsproblem in der Kultur- und Kreativszene zu geben scheint, offenbart die Diskussion einige Defizite. Mit dem Ziel die KKW zur stärken wurden von der Gruppe praxisorientierte Lösungsvorschläge erarbeitet. So wurde eine Koordinations- bzw. Moderationsstelle vorgeschlagen, die sowohl zwischen den Kultur- und Kreativschaffenden als auch zwischen der KKW und den Akteuren der öffentlichen Hand vermitteln soll. Weiter wurde ein BarCamp für Kreative empfohlen, das interessierte Kultur- und Kreativschaffende und Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung auf Augenhöhen zusammenzubringen soll. Durch eine solche Veranstaltung könnten Barrieren abgebaut, Verständnis geschaffen und Synergien erzeugt werden. Dadurch könnte ebenfalls die Sichtbarkeit der Branche in der Stadt erhöht werden, die als ausbaufähig beschrieben wurde. Das Verhältnis zur Stadtverwaltung kann als angespannt beschrieben werden. Deswegen wirken die Forderungen der Diskussionsteilnehmer teilweise ambivalent. Die Stadt und andere Akteure sollen sich nach Möglichkeit aus den Prozessen und Netzwerken der Kultur- und Kreativschaffenden raushalten. Viele der Forderungen können allerdings nur mit oder durch die Stadt realisiert werden. Diese Ambivalenz relativiert sich teilweise durch die Zielstellung der Diskussion, da die Ergebnisse der Diskussion sich explizit an öffentliche Entscheidungsträger richten. Die Diskussionsteilnehmer nehmen aber auch die Kultur- und Kreativschaffenden selbst in die Pflicht und fordern mehr Eigeninitiative, Aktionismus und den Mut eigene Ideen zu realisieren. Im Folgenden wird die Gruppendiskussion auf Basis der entwickelten Kategorien analysiert.

### 9.1.2 Analyse

Die Analyse der Situation und der Rahmenbedingungen der Kultur- und Kreativschaffenden zeigt zunächst, dass die KKW in Braunschweig sehr heterogen und durch unterschiedlichste Gruppen gekennzeichnet ist. Die Größe der kreativen Szene mit ihren unterschiedlichen Gruppen und Branchen ist beachtlich hoch. Weiter wird der lokalen KKW ein sehr großes Potenzial zugeschrieben. Dennoch sei es schwer die KKW als Ganzes zusammenzubringen. Es fehle an einem gemeinsamen, teilbranchenübergreifenden Netzwerk. Ein Grund dafür sei, dass sich viele mit dem Begriff KKW als solches gar nicht identifizieren können, weil nicht klar sei, wer dazugezählt wird und wer nicht. Ebenso sei nicht klar, ob die Definition des Bundes (s. Kap. 2.1) nur mittelständische Unternehmen und Großunternehmen oder auch Klein- und Kleinstunternehmen sowie Alleinunternehmer, wie Selbständige und Freiberufler, umfasse. Ebenfalls ist unklar, ob für eine Einordnung in die KKW die Tätigkeit ausschließlich im Haupterwerb ausgeführt werden muss oder ob eine Nebentätigkeit ausreicht. Die Definition ihrer eigenen Branche scheint bei den betreffenden Akteuren selbst, nur teilweise präsent zu sein. Weiterhin sei eine eindeutige Zuordnung in die einzelnen Teilbranchen aufgrund der heterogenen Kultur- und Kreativszene in Braunschweig schwierig. Die fehlende Identifikation mit der Branche

ist höchstwahrscheinlich ein Grund dafür, dass sich ein gemeinsames, formelles Netzwerk noch nicht entwickelt hat. Dies sei problematisch, weil die Branche ohne gemeinsame Stimme nur schwer die eigenen Ziele und Wünsche gegenüber Verwaltung, Verbänden und weiteren Entscheidungsträgern vertreten könne. Das fehlende Bewusstsein bzw. Selbstbewusstsein als eine geschlossene Branche aufzutreten, führe in letzter Konsequenz zu verpassten Chancen. Denn sowohl durch die Kooperation untereinander als auch mit anderen Wirtschaftszweigen und der Wissenschaft könnten wegweisende Projekte und Innnovationen entstehen. Es gäbe zwar Veranstaltungen der Stadt und der Wirtschaftsförderung, um ein gemeinsames Netzwerk zu fördern. Diese Veranstaltungen würden jedoch häufig nicht angenommen, da viele Kultur- und Kreativschaffende abgeschreckt seien, sobald öffentliche Akteure mit involviert wären. Andere wiederum würden sich lieber auf ihre eigenen Projekte konzentrieren oder hätten einfach kein Interesse an einem gemeinsamen Netzwerk. Neben einer fehlenden Identifikation mit dem Branchenbegriff gäbe es auch eine fehlende Identifikation mit der Stadt. Hier wurde die Stadt Hannover als Positivbeispiel angebracht. Kreativnetzwerke, wie „[kre|H|tiv]“(vgl. [kre|H|tiv] 2014), und Initiativen, wie „Hannoverliebe!“ (vgl. HANNOVERLIEBE! 2014), seien Braunschweig im vielen Bereichen voraus, weil sie die Kultur- und Kreativschaffenden direkt ansprechen würden, mit dem Ziel die Identifikation mit der Stadt zu steigern. Zwar hätte es in Braunschweig unterschiedlichste Großprojekte zur Stärkung der Stadtidentität gegeben, diese hätten die Kultur- und Kreativszene allerdings größtenteils nicht erreicht. Ein Diskussionsteilnehmer ergänzte dazu, dass Identifikation für ihn persönlich nicht entscheidend sei. Wichtiger sei es, dass er sich mit seiner Arbeit frei entfalten könne.

Ein tiefergehendes Kommunikationsproblem zwischen den Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig lässt sich nicht feststellen. Die Atmosphäre zwischen den Akteuren sei mehrheitlich freundschaftlich, auch wenn es bei unterschiedlichen Gruppen zu bestimmten Themen divergierende Ansichten gäbe. Oft würden einige einfach vergessen miteinander zu reden, weshalb sich Prozesse verlangsamen und es zu Missverständnissen oder zu Überschneidungen bei Veranstaltungen komme. Diese Missverständnisse entstünden häufig durch egoistische Interessen. Dies werfe letztlich ein schlechtes Licht auf die Kultur- und Kreativszene. In der Diskussion wird Braunschweig als eine Stadt beschrieben, die ideal sei um sich zu vernetzen. Die Einwohnerzahl, das Stadtgebiet und die Infrastruktur ermöglichen einen schnellen Einstieg in die Szene. Besonders kleine Angebote im Bereich Subkultur würden häufig erst für Teilnehmer der lokalen Netzwerke sichtbar. Ein zentrales Instrument, um sich miteinander zu vernetzen und zu informieren, ist die Social-Media-Plattform Facebook (s. a. www.facebook.com). Dort würde trotz unterschiedlicher Gruppen und Themen, die Kommunikation überwiegend sehr unstrukturiert und unübersichtlich ablaufen. Des Weiteren flache sich das Engagement auf diesen Plattformen relativ schnell ab. Durch die ausbaufähigen Kommunikationskanäle passiere viel isoliert voneinander, was sich negativ auf gemeinsame Nutzung von Potenzialen auswirke.

Die vielen kleinen Kulturangebote, wie Ausstellungen, Konzerte oder Events, würden von den Bürgern Braunschweigs kaum wahrgenommen. Zum Teil sei dies auf die Kommunikationsdefizite zurückzuführen. Ebenso komme es durch die hohen Angebotszahlen zwangsläufig zu Überschneidungen. Die Anbieter nehmen sich so letztlich gegenseitig das Publikum weg und verringern folglich ihre Einnahmen. Ein Diskussionsteilnehmer bezeichnet dieses Phänomen als einen *Kannibalismus-Effekt*. Dazu komme, dass das Braunschweiger Publikum insgesamt eher konservativ sei und verstärkt auf Großveranstaltungen, Altbewährtes und „Mainstream“ setze. Für Nischenprojekte wäre nur ein sehr kleines Publikum vorhanden. Die Präferenzen des Publikums berücksichtige die Stadt Braunschweig auch bei ihrer Förderung. So würden Großveranstaltungen und Themenjahre gezielt von der Stadt gefördert und touristisch vermarktet. Die Kultur- und Kreativszene fühle sich dadurch teilweise ausgegrenzt, weil insbesondere bei Themenjahren die lokale Szene nicht einbezogen und somit für die Einwohner Braunschweigs nicht sichtbar würde. Letztlich verstärke die fehlende Beteiligung Berührungsängste mit der Stadt. Bei der Diskussion über den Konsum bzw. die Wahrnehmung von kreativen Leistungen müsse allerdings ebenso beachtet werden, dass sich die Wertschätzung und die Prioritäten beim Konsum dieser Leistungen in der Gesellschaft insgesamt verändert habe. Die Förderung allein sei nicht ausschlaggebend.

Raum für Kultur und Kreativität ist ein weiteres beherrschendes Thema der Analysephase. Allerdings sind die Aussagen dazu unterschiedlich. Zum einem wurde angeführt, dass es zu wenig Raum für Ausstellungen, Veranstaltungen, Konzerte u. ä. gäbe. Weiter fehle es an Raum, um Ideen zu entwickeln und zu experimentieren. Der öffentliche Raum im Braunschweig sei im besonderen Maß davon betroffen, da dieser durch eine starke Reglementierung nur wenig Raum für kreative Entfaltung biete. Viele Räume seien aber auch einfach nicht bekannt, weil die notwendigen Kontakte zu den Vermittlern dieser Räume fehlen würden. Ergänzend fehle ein großer gemeinsamer Raum, um kulturelle und kreative Formate zu entwickeln und anzubieten. In den letzten Jahren sei in Braunschweig viel Raum für die kreative Szene weggefallen und die hinterlassenen Lücken nicht geschlossen worden. Es gäbe zwar Planungen für Gebäude, die diese Lücken schließen sollen, welche aber nicht mit den subjektiven Anforderungen der Kultur- und Kreativschaffenden übereinstimmen würden. Ein größerer gemeinsamer Raum sei aber notwendig, um die Kultur- und Kreativszene sichtbarer und erlebbarer zu machen.

Eine tragende Säule der Kultur- und Kreativszene in Braunschweig ist das ehrenamtliche Engagement vieler Einzelner. Viele Projekte im Bereich Vernetzung, Veranstaltungen, Ausstellungen und Ähnlichem würden durch freiwilliges Engagement vorangetrieben, getragen und am Leben erhalten. Verbände und Vereine tragen ebenso zu einer lebendigen Kultur- und Kreativszene in Braunschweig bei. Die Akzeptanz dieses Engagement sei häufig sehr personenabhängig. Die Sichtbarkeit, Akzeptanz und der Erfolg von Verbänden, Vereinen und Initiativen stehen und fallen oft mit einer Person.

Die Stadtverwaltung, als Gestalterin von Rahmenbedingungen für die Kultur- und Kreativszene, wurde in vielen Punkten thematisiert. Die Stadt habe keinen Kulturentwicklungsplan und kein ganzheitliches Kulturmarketing vorzuweisen, was eine gemeinsame Vermarktung aller Angebote erschwere. Ferner wurden die Förderstrukturen als nicht

nachvollziehbar beschrieben. Viele wüssten gar nicht, wo und wie sie eine Förderung beantragen könnten. Die Förderung selbst sei eher konservativ ausgerichtet und setze auf die immer gleichen Institutionen, wie z B. das Staatstheater. Ein weiteres Problem sei, dass die Stadt bei Kulturförderungen nur max. 50 % der benötigten Summe beisteuere und die Restsumme über Eigen- und/ oder Drittmittel getragen werden müssten. Für eine direkte Ansprache der Kultur- und Kreativschaffenden fehle es an einer Koordinationsstelle, die über alle relevanten Fördermittel Auskunft geben und ggf. bei der Antragsstellung helfen könne. Zahlreiche Akteure würden sich dazu entscheiden Projekte ohne eine städtische Förderung zu initiieren, da sie mit der Förderpolitik unzufrieden seien. Dies ginge i. d. R. schneller, unkomplizierter und ermögliche eine unabhängige Gestaltung des eigenen Projektes. Es herrscht die Meinung vor, dass die Stadt bei einer Förderung die Gestaltung des Projektes beeinflusst. Solche Befürchtungen schaffen möglicherweise Berührungsängste mit der Stadt und folglich trauen sich manche gar nicht, einen entsprechenden Antrag zu stellen. Ebenso gilt die Stadt Braunschweig unter den Kultur- und Kreativschaffenden aufgrund ihrer konservativen Förderung als subkulturfeindlich. Ähnliche Vorbehalte wurden gegenüber der Wirtschaftsförderung ausgesprochen. Diese konzentriere sich mehrheitlich auf größere Unternehmen, sodass kleine Unternehmen und Alleinunternehmer häufig Keine Beachtung finden würden. Überraschend hat die *HBK* großen Raum in der Diskussion eingenommen. Die Hochschule hinterlasse in der Stadt kaum Spuren, Studierende seien nur auf der Bildungsdurchreise in andere Metropolen und die Lehrenden hätten keinen Bezug zur Stadt. Die Diskussion macht deutlich, dass die *HBK* in der Kultur- und Kreativszene einen nicht unbedeutenden Faktor darstellt. Durch interne Streitigkeiten und eine fehlende Vision für die Hochschule sei die *HBK* nicht in der Lage ihre Funktion als kreativer Katalysator der Stadt wahrzunehmen. Besonders negativ wird der Kleinkrieg zwischen den Fakultäten hervorgehoben, der ein negatives Image auf die ganze Hochschule werfe. Die *HBK* sei jedoch auch ein Katalysator für die Kultur- und Kreativszene. So organisieren die Studierenden Ausstellungen und initiieren Projekte, die wichtige Impulse in die Stadt ausstrahlen.

Die Beschreibung der Rahmenbedingungen der KKW und die Situation der Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig scheinen von zahlreichen Faktoren bestimmt zu sein. Die vorgenommene Analyse konzentriert sich verstärkt auf die Teilbranchen Musikwirtschaft, Darstellende Kunst und Kunstmarkt, was der Auswahl der Diskussionsteilnehmer geschuldet ist. Die Netzwerke und die Gestaltung der Kultur- und Kreativszene werden durch ehrenamtliches Engagement geschultert. Viele Projekte und Ideen werden realisiert, auch unabhängig von einer Förderung oder einem gemeinsamen Netzwerk. Die Kultur- und Kreativszene brauche mehr Eigeninitiative und intrinsisch motivierte Projekte. Denn Eigenmotivation sei immer besser als Top-down-Aktionen. In Abbildung 12 sind alle gemeinsam erarbeiteten Brainstorming-Ergebnisse zur Analyse der KKW in Braunschweig zusammengefasst.

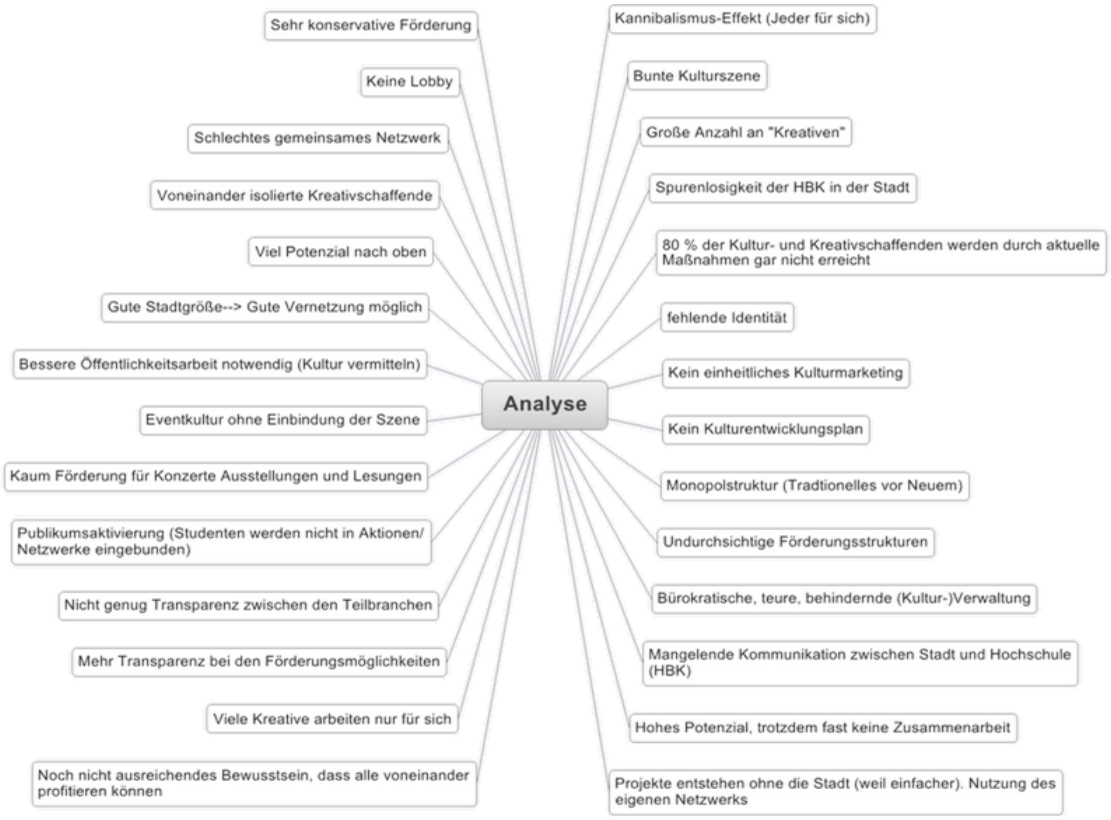



**Abbildung 12 Brainstorming Gruppendiskussion – Analyse**
Quelle: Eigene Darstellung

### 9.1.3 Ziele

Bei der Definition von Zielen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Kultur- und Kreativschaffenden hat das Thema Transparenz eine beherrschende Rolle ein eingenommen. Im Kontext der Diskussion ist Transparenz mit einer offenen und nachvollziehbaren Kommunikation bzw. offen zugänglicher und nachvollziehbarer Information gleichzusetzen. Diese Transparenz wurde sowohl für die eigenen Netzwerke und den Umgang untereinander als auch von der Stadtverwaltung und der Wirtschaftsförderung gefordert. Förderentscheidungen sollten für Außenstehende nachvollziehbarer und Fördermöglichkeiten transparenter diskutiert werden. Ergänzend dazu sollen Fördermöglichkeiten transparenter kommuniziert werden. Eine Neudiskussion bzw. Anpassung der derzeitigen Förderstrukturen wurde ebenfalls vorgeschlagen. Förderstrukturen könnten nicht um ihrer selbst willen fortgeführt werden. Als eine mögliche Lösungsmaßnahme wurde der bereits diskutierte Kulturentwicklungsplan angeführt. Die Forderung nach Transparenz wurde durchaus kritisch diskutiert. Es gäbe Möglichkeiten sich beim Rat und der Verwaltung der Stadt über Förderprozesse und -entscheidungen zu informieren. Meistens fehle aber der Wille diese Möglichkeiten zu nutzen. Vor dem Hintergrund, das der Kulturausschuss aktuell nach neuen Projekten suche, sollten die Kultur- und Kreativschaffenden den Mut und den Willen aufbringen ihre Ideen der Stadt vorzustellen. Des Weiteren wird von der Stadt eine Anerkennung der freien Kultur- und Kreativszene gefordert. Die derzeitigen Förderstrukturen und die fehlende Einbindung in größere Projekte, z. B. Themenjahre, würden die Szene ausschließen.

Gleiches gelte für das Thema Bauplanung. Kreative sollten von Beginn an in Bauplanungsprozesse einbezogen werden. Kultur und Kreativität würden die Stadt lebenswerter machen und seien somit ein wichtiger Bestandteil von urbaner Lebensqualität. Die Berücksichtigung der Perspektive der Kultur- und Kreativschaffenden wäre für die Stadt demnach von Vorteil und schaffe einen wichtigen Mehrwert für die Stadt. Zugleich müsse öffentlicher Raum öffentlicher werden. Die starke Reglementierung durch die Stadt biete kaum Raum für Experimente und somit keine Möglichkeit Kreativität und Kultur offen erlebbar zu machen. Ebenso brauche es mehr Projekte, um die Lebensqualität der Bevölkerung zu erhöhen. Als Beispiel wurde Urban Gardening vorgeschlagen. Urban Gardening beschreibt die landwirtschaftliche Nutzung von Flächen in der Stadt (vgl. VOGT 2014: 10). Eine weitere Forderung sind mehr Projekte für junge Menschen, um diese an die Stadt zu binden und die Lebensqualität zu steigern. Diese Forderung hat zwar nicht ausschließlich die Studierenden im Blick, stehen allerdings stehen sie in der Diskussion verstärkt im Fokus. Unabhängig von einem Studium an der *TU* oder der *HBK* seien viele nur auf Bildungsdurchreise und würden nicht in die hiesige Szene eingebunden. Um die Studierenden langfristig in der Stadt zu halten, müsse die *HBK* als Institution wieder aufgerichtet werden. Die *HBK* sei aktuell in einer Phase in der sie sehr mit sich selbst beschäftigt sei. Langfristig könne dies dem Ruf der Hochschule und auch der Kultur- und Kreativszene in Braunschweig schaden.
Von der Wirtschaftsförderung wurde eine Berücksichtigung der gesamten Branche gefordert. Dazu gehörten individuelle Beratungsangebote, Einzelprojektförderung und eine besondere Konzentration der Fördermaßnahmen auf Gründer, Freiberufler und Selbständige. Ebenso sei die Bereitstellung von Venture Capital und Mikrokreditprogrammen ein erstrebenswertes Ziel zur Förderung von Gründern. Die Steigerung der Sichtbarkeit der KKW in der Stadt und der Region ist ein weiteres beschriebenes Ziel. Dafür müsse die Öffentlichkeitsarbeit verbessert werden. Dazu gehöre eine einheitliche Kommunikation unter einer Dachmarke und die Bündelung aller durchgeführten Kommunikationsmaßnahmen. Wodurch zusätzlich eine stärkere Akzeptanz der Branche geschaffen werden könne. Um die Nachfrage nach kreativen Leistungen zu steigern, wird das Thema der Kulturvermittlung als ein weiteres Handlungsfeld identifiziert. Außerdem wurde mehr Raum für die KKW von der Stadt gefordert. In den letzten Jahren sei durch den Verkauf der „Brücke“ und die Schließung des „Freizeit- und Bildungszentrums Bürgerpark“ viel Raum für Kreativität weggefallen, welcher bisher noch nicht ersetzt werden konnte. Als konkretes Ziel wurde ein Leerstandsmanagement genannt, das Räume an Kultur- und Kreativschaffende vermitteln könnte. Zuletzt appellieren die Diskussionsteilnehmer an die Gruppe der Kultur- und Kreativschaffenden selbst. Für Veränderungen brauche es mehr Eigeninitiative. Es müsse mehr gemacht und gewagt werden, unabhängig von den aktuellen Rahmenbedingungen. Die gemeinsam erarbeiten Ziele sind in Abbildung 13 zusammengefasst.

**Abbildung 13 Brainstorming Gruppendiskussion – Ziele**
Quelle: Eigene Darstellung

### 9.1.4 Realisierung

Auf Basis der vorgenommenen Analyse und den definierten Zielen und Forderungen wurden in der dritten Phase der Diskussion Lösungen und konkrete Angebote entwickelt. Zunächst wurde ein gemeinsamer Veranstaltungskalender vorgeschlagen, um Überschneidungen bei geplanten Angeboten zu vermeiden. Dieser Kalender könne von den Kultur- und Kreativschaffenden ohne größeren Aufwand selbst realisiert werden. Auf lange Sicht wäre eine Plattform zur Bündelung aller Kommunikationskanäle wünschenswert. Neben einem Veranstaltungskalender könnten dort wichtige Informationen aus allen Teilbranchen aufbereitet werden. Die aufbereiteten Informationen könnten ebenso von der Presse genutzt werden, was die Sichtbarkeit der Branche erhöhen könnte. Teilweise würde bereits eine Aufbereitung von Presseinformationen durch das *Kulturdezernat* erfolgen, die sich jedoch nur auf öffentlich geförderte Kulturangebote konzentriere. Die Plattform wäre demnach ein Schritt, um die Perspektive auf die KKW und die öffentlich geförderte Kultur insgesamt zu erweitern. Beteiligungs- bzw. Governance-Modelle wurden als mögliche Maßnahme beschrieben, um zusätzliche Transparenz zu erzeugen. Initiativen der Stadt, wie der Bürgerhaushalt (vgl. STADT BRAUNSCHWEIG 2014 g) und der Theaterbeirat, in dem Experten aus dem Bereich Theater bei Förderentscheidungen der Stadt beratend zur Seite stehen, wurden von den Diskussionsteilnehmern als gelungene Beispiele benannt. Das Modell des Theaterbeirats könne auf die gesamte KKW angewendet werden. Lokale Experten mit einer guten Innensicht auf die Kultur- und Kreativszene könnten zu Förderentscheidungen beraten.

Zur Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden wurden eine Grundsicherung sowie eine Gießkannenförderung vorgeschlagen. Die Gießkannenförderung solle für jedes kulturelle Angebot ausgeschüttet werden, unabhängig von der Größe des Publikums und der Eignung des Kultur- bzw. Kreativschaffenden. Dieser Lösungsvorschlag wurde in der

Gruppe kritisch diskutiert. Abgesehen von der Finanzierbarkeit gab es große Bedenken über den möglichen Missbrauch einer solchen Förderung. Weiter sei nicht jede kreative Leistung per se förderungswürdig. Die Gruppe stimmt jedoch in dem Punkt überein, dass die Förderung von Kultur, Kreativität und der KKW positive Effekte auf zahlreiche andere Handlungsfelder ausstrahle. So erzeuge die Förderung der KKW Synergien zur Erhöhung der Lebensqualität und schaffe Formate, die wiederum vom Stadtmarketing nach außen getragen werden könnten. Um diese Effekte zu verstärken, brauche es mehr Kunst und Kultur im öffentlichen Raum. Förderwettbewerbe seien dafür ein geeignetes Instrument und könnten die KKW für die Einwohner Braunschweigs sichtbarer machen. Diese Wettbewerbe könnten unterschiedliche Initiatoren und Zielgruppen haben. Ziel solle es aber sein die Stadt, die *HBK*, Unternehmen, Studierende und Kultur- und Kreativschaffende miteinander zu verbinden, Synergien zu schaffen und diese Synergien nach außen zu tragen. Des Weiteren wird eine Förderung von lokalen Blogs vorgeschlagen, um die Diversifizierung der Medienlandschaft in Braunschweig voranzutreiben und in letzter Konsequenz die Sichtbarkeit der KKW in Braunschweig zu erhöhen.

Zum Thema Raum wurden unterschiedliche Vorschläge erörtert. Ein Leerstandmanagement gilt als wichtig. Da viele geeignete Immobilien im Privatbesitz und nicht in städtischer Hand seien, gilt eine Umsetzung als schwierig. Viele Privatbesitzer seien nicht bereit an Kultur- und Kreativschaffende zu vermieten oder eine entsprechende Kooperation mit der Stadt einzugehen. Neben der dauerhaften Nutzung von Raum ist die Zwischennutzung ein mögliches Modell, um mehr Raum für Kreative zur Verfügung zu stellen. In Bremen gibt es mit der *ZwischenZeitZentrale Bremen* bereits ein Format (vgl. AAA GmbH 2014). Die ZwischenZeitZentrale richtet sich vornehmlich an Kreative und versucht mittels Moderation zwischen Stadt, privaten Besitzern und Zwischennutzern nachhaltige Konzepte zu gestalten, um leerstehende Gebäude und Brachflächen einer neuen Nutzung zuzuführen (vgl. ebd.). Um den Kultur- und Kreativschaffenden einen kostengünstigen und unkomplizierten Zugang zu Equipment für ihre Arbeit zu ermöglichen, wurde ein *Collaborative Consumption-Modell* vorgeschlagen. Ein Referenzmodell sei die *Hanseatische Materialverwaltung*. Die Hanseatische Materialverwaltung ist eine Anlaufstelle für Kultur- und Kreativschaffende, Universitäten, Schulen und soziale Einrichtungen, um dort Materialien für die Realisierung ihrer Projekte zu erhalten (vgl. HMV 2014). Kulturschrebergärten wurden als eine Möglichkeit genannt, um Kreativität im Freien erlebbarer zu machen. Dort könnten Veranstaltungen stattfinden und mit neuen Formaten experimentiert werden. Allerdings gäbe es derzeit keine freien Parzellen in Schrebergärten im Stadtgebiet von Braunschweig.

Für die Förderung von Kultur und KKW wurden unterschiedliche Vorschläge erarbeitet. Um die vielfältige und heterogene Kultur- und Kreativszene zu fördern, sollten bestehende Förderungsstrukturen überdacht und aufgebrochen werden. Projektförderung sei die bevorzugte Form der Förderung und die Bereitstellung von Wagniskapitel könne der lokalen Gründerszene nutzen. Daneben müsse die Antragsstellung für Förderungen vereinfacht und bürokratische Hürden abgebaut werden. In diesem Zusammenhang wird die Schaffung einer Stelle gefordert, die sowohl Koordinations- als auch Verwaltungsaufgaben übernimmt. Diese Stelle sollte möglichst unabhängig von der Stadt agieren

können. Folgende Aufgaben wurden hierzu benannt: Vermittlung innerhalb der Szene, Beratung, Hilfestellung bei Anträgen, Koordination von Veranstaltungen sowie die Optimierung der internen und externen Kommunikation. Ein Diskussionsteilnehmer schlug den *KreativRegion e. V.* für die Übernahme dieser Funktion vor.
Schließlich wurde die Steigerung der gemeinsamen Identität als geschlossene Branche als eine Kernaufgabe identifiziert. Die bereits erwähnten Wettbewerbe scheinen ein mögliches Instrument zur Steigerung der Identifikation mit der Branche und der Stadt zu sein. Eine weitere Option stelle ein Kulturkongress bzw. ein BarCamp für Kreative dar. Bei einer solchen Veranstaltung könnten sich Interessierte aus der KKW, Bürger, Unternehmen und Akteure aus der Verwaltung und Wirtschaftsförderung auf Augenhöhe begegnen, neue Ideen entwickeln, Vorurteile abbauen und gemeinsame Lösungsstrategien gestalten. Ein weiterer positiver Effekt einer solchen Veranstaltung wäre die Ausstrahlung in die Kultur- und Kreativszene und die Wahrnehmung bei den Einwohnern der Stadt. Abbildung 14 fasst die Ergebnisse des finalen Blocks der Diskussion graphisch zusammen.

**Abbildung 14 Brainstorming Gruppendiskussion – Realisierung/ Angebote**
Quelle: Eigene Darstellung

## 9.2 Auswertung der Experteninterviews

Die Experteninterviews dienen dazu weitere Hintergrundinformationen zu generieren, Informationen aus der Gruppendiskussion zu überprüfen und ggf. Diskrepanzen aufzudecken. Die Experten vertreten Institutionen bzw. Organisationen in der Stadt Braunschweig, die die Rahmenbedingungen für die KKW aktiv beeinflussen. Daher wurden zunächst die aktuelle Förderstrategie für die KKW in Braunschweig diskutiert und anschließend die Angebots- und Lösungsvorschläge der Gruppendiskussion zur Förderungen der KKW unter anderem in Hinblick auf die Realisierbarkeit besprochen. Die zentralen Ergebnisse der Experteninterviews sind in Tabelle 7 zusammengefasst. Die vollständige Auswertung der Interviews befindet sich in Anhang C.

| | |
|---|---|
| **Definition der KKW** | • Mehrheitliche Übernahme der Definition des Bundes. Obwohl diese nicht optimal ist und wichtige Aspekte der KKW vernachlässigt, bietet sie eine Arbeitsgrundlage |
| **Analyse** | • Heterogene Branche ohne ein gemeinsames Netzwerk<br>• Starke KKW mit sehr viel Potenzial, einige Teilbranchen, wie Design, Architektur, Software/ Games-Industrie und Verlagswesen, treten besonders positiv hervor<br>• Steigender Aktionismus der Kultur- und Kreativszene<br>• Probleme sind größtenteils bei den Organisationen/ Institutionen bekannt<br>• Rahmenbedingungen sind nicht optimal |
| **Strategie** | • Projektförderung<br>• Stärkung und Ausbau von Netzwerken<br>• Steigerung der Sichtbarkeit der Branche in der Stadt, regional und national<br>• Zusammenarbeit mit anderen Branchen ermöglichen |
| **Feedback zu den Ergebnissen der Gruppendiskussion** | • Ideen werden mehrheitlich mit großem Interesse aufgenommen<br>• BarCamp für Kreative wird als sinnvolle Idee erachtet<br>• Die Ergebnisse zeigen, dass die Kommunikation untereinander optimiert werden muss |
| **Wünsche** | • Mehr Offenheit für neue Projekte<br>• Berührungsängste und Hörensagen ablegen und sich trauen miteinander zu arbeiten; Eigeninitiative zeigen |

**Tabelle 7 Kernaussagen der Experteninterviews**
Quelle: Eigene Darstellung

### 9.2.1 Zusammenfassung

Die Experten zeigen eine große Offenheit gegenüber den Ideen und Lösungsvorschlägen aus der Gruppendiskussion. Bei der Einschätzung der Situation und der Rahmenbedingungen der Kultur- und Kreativschaffenden finden sich ebenfalls zahlreiche Überschneidungen. Die Experteninterviews zeigen allerdings auch, dass in der Kommunikation zwischen Kultur- und Kreativschaffenden und den öffentlichen Akteuren Defizite vorhanden sind. Viele bereits existierende Angebote sind der Zielgruppe nicht bekannt sind. Einige Vorschläge seien derzeitig in der Diskussion oder in Planung, bräuchten jedoch Zeit, um realisiert zu werden bzw. um ihre Wirkung zu entfalten. Die Experten fordern mehr Eigeninitiative und Aktionismus von den Kultur- und Kreativschaffenden ein. Wer offen auf die entsprechenden Stellen zugehe, bekomme zu seinen Projektideen eine Beratung oder werde an die entsprechenden Stellen vermittelt. Größtes Problem für die öffentlichen Akteure ist es die heterogene Gruppe der Kultur- und Kreativschaffenden überhaupt zu erreichen. Aktuell wird von den Experten ein steigendes Interesse wahrgenommen sich in die Prozesse der Stadt einzubringen. Ein Indiz sei die steigende Zahl von Förderanträgen. Allerdings würden auch zahlreiche Projekte ohne eine Förderung realisiert. Grund für dieses Engagement sei höchstwahrscheinlich der Wunsch die eigene Stadt mitzugestalten. Für die beschriebenen Kommunikationsprobleme hat ein Experte eine einfache Lösung: „*Verwaltung, Wirtschaftsförderung und Kultur- und Kreativschaffende sprechen nicht immer die gleiche Sprache, aber man könne diese erlernen und respektvoll miteinander umgehen*.“ (E1)

### 9.2.2 Definition der Kultur- und Kreativwirtschaft

Da die Definition der KKW ein Thema der Gruppendiskussion war, wurden die Experten befragt wie sie den Begriff KKW in ihrem Arbeitsalltag definieren und abgrenzen. Mehrheitlich findet die Definition des Bundes (s. Kap. 2.1) in der Praxis Anwendung. Diese sei nicht optimal, stelle aber zunächst eine gute Arbeitsgrundlage dar. Ergänzend zu der Definition des Bundes, würde der *KreativRegion e. V.* den Bereich des Kunsthandwerks gerne als eine weitere Teilbranche mit aufnehmen. Die Stadt Braunschweig nimmt eine klare Trennung von öffentlicher Kulturförderung und Förderung der KKW vor. Das *Kulturdezernat* der Stadt ist sich allerdings darüber bewusst, dass diese Trennung nicht immer sinnvoll ist und mit der Lebenswirklichkeit vieler Kultur- und Kreativschaffenden nicht übereinstimmt. Durch die vorgegebene Trennung nehme das Kulturdezernat die KKW oft nur durch Institutionen, wie die Wirtschaftsförderung oder den *KreativRegion e. V*. wahr. Laut *Braunschweig Zukunft GmbH* sei die Trennung zwischen öffentlicher Kulturförderung und Förderung der KKW durch deren unterschiedliche Ziele notwendig. Öffentliche Kulturförderung soll Kultur für alle Einwohner erlebbar und bezahlbar machen. Die Förderung der KKW habe vornehmlich betriebswirtschaftliche Ziele. Weiter wird die KKW als eine Schnittstelle für die Zusammenarbeit mit Wissenschaft und anderen Wirtschaftsbranchen gesehen. Durch diese Zusammenarbeit entstünden Symbiosen mit einem greifbaren Mehrwert. Eine vergleichsweise einfache wie eindeutige Definition findet die Expertin von der *HBK*. Nach dieser Definition sind Kultur- und Kreativschaffende alle diejenigen, die mit ihrer kreativen Leistung einen monetären Return erhalten. Dabei sei es nicht relevant, ob dieser monetäre Return ausreicht, um den eigenen Lebensunterhalt komplett zu bestreiten.

### 9.2.3 Analyse

Die Wahrnehmung der Situation der Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig durch die Experten deckt sich in weiten Teilen mit den Ergebnissen aus der Gruppendiskussion. Die KKW in Braunschweig wird als eine Branche mit sehr großen Potenzialen beschrieben. Die Kultur- und Kreativszene sei besonders heterogen und beherbergt unterschiedlichste Gruppen mit divergierenden Interessen. Deshalb sei eine Erfassung der KKW durch die Wirtschaftsförderung und die Verwaltung eine Aufgabe, die über Jahre andauern könne. Die Entwicklung und Stärkung von Netzwerken sei i. d. R. personenabhängig. Die Personen müssten jedoch zunächst identifiziert und von einer Zusammenarbeit überzeugt werden. Ein gemeinsames, teilbranchenübergreifendes Netzwerk der KKW gäbe es in Braunschweig nicht. Die häufig vagen Beziehungen in der Szene würden dazu führen, dass Ressourcen oftmals nicht gebündelt werden und so mögliche Potenziale ungenutzt bleiben. Braunschweig wird als eine Stadt beschrieben, die aufgrund ihrer Größe und ihrer heterogenen Kultur- und Kreativszene optimale Bedingungen vorweise, um sich zu vernetzen und mit seinen Aktivitäten Aufmerksamkeit zu erzeugen. Das Zugehörigkeitsgefühl zu den Netzwerken sei sehr individuell und hänge von jedem Einzelnen ab. In der Branche selbst sei eine gewisse Unzufriedenheit festzustellen. Das liege zum einen an fehlenden Strukturen, zum anderen an den schlechten Rahmenbedingungen. Es gäbe keine klaren Regelungen für die Vergütung

von kreativen Leistungen und bei vielen Konsumenten herrsche eine mangelnde Bereitschaft vor für diese Leistungen zu zahlen. Ebenso ist die Finanzierungsgrundlage der einzelnen Teilbranchen unterschiedlich. Während einige Branchen ausschließlich privatwirtschaftlich organisiert seien, werden andere Branchen durch öffentliche Gelder teilfinanziert. Dadurch würde ein Konkurrenzdenken in der Branche gefördert. In Braunschweig seien die Branchen Architektur, Design und Software/ Games-Industrie besonders stark. Dies liege vor allem an den exzellenten Ausbildungsbedingungen an der *TU* und der *HBK.* Durch das ansässige *Bildungshaus Schulbuchverlage Westermann Schroedel Diesterweg Schöningh Winklers GmbH* sei das Verlagswesen, gemessen an den Umsatzzahlen, ebenfalls eine starke Teilbranche. In der Startup-Szene sei Braunschweig gut aufgestellt und Institutionen, wie das *Entrepreneurship Center,* würden zur Förderung von Startups und Gründungen einen wertvollen Beitrag leisten. Die KKW sei in der Stadt insgesamt sehr gut aufgestellt. Die Branche könne demnach durchaus mit mehr Selbstbewusstsein auftreten. In der Kultur- und Kreativszene würde mit unterschiedlichsten Formaten experimentiert, doch oft fehle dafür in Braunschweig das Publikum. Das Publikum in Braunschweig wird ebenfalls als heterogen beschrieben, doch setze es mehrheitlich auf bereits erprobte Formate. Nischenprojekte hätten es in Braunschweig daher nicht leicht. Die Stadtverwaltung gelte als subkultur-feindlich und durch die Reglementierung im öffentlichen Raum, fehle es an Raum für Experimente. Dies ist der Stadtverwaltung bewusst, allerdings gäbe es Verordnungen, wie bspw. im Bereich Lärmschutz, auf welche die Stadt nur schwer einwirken könne. Außerdem müsse die Stadt auch immer das große Ganze im Blick haben. Bestimmte Regelungen und Verordnungen seien notwendig, damit ein harmonisches Zusammensein in der Stadt gewährleistet werden kann. Teilweise sei auch ein fehlender Aktionismus in der Kultur- und Kreativszene festzustellen. Die Gründe dafür würden sich zum Teil aus Unwillen sich mit öffentlichen Akteuren auseinanderzusetzen und zum Teil aus Resignation, aufgrund der zahlreichen Reglementierungen, zusammensetzen. Aktuell scheint sich aber eine Trendwende abzuzeichnen. Das *Kulturdezernat* stellt eine steigende Anzahl von Förderanträgen fest, was diese Trendwende bestätige. Doch in der Mehrzahl würden immer die gleichen Organisationen, Gruppen und Einrichtungen eine Förderung bei der Stadt beantragen. Eine große Gruppe würde Projekte auch ohne eine Förderung realisieren, was in der Stadtverwaltung mit großer Bewunderung gesehen und als herausragende Leistung anerkannt wird. Das Verhältnis zwischen Kultur- und Kreativschaffenden zu den öffentlichen Akteuren, wie Wirtschafsförderung und Verwaltung, müsse insgesamt differenzierter betrachtet werden. Viele würden auch sehr gute Erfahrungen im Umgang mit den Institutionen und Organisationen machen.

Durch die gute Hochschulsituation ströme sehr viel kreatives Potenzial in die Stadt. Allerdings sei es schwierig die Studierenden in die Kultur- und Kreativszene der Stadt einzubinden. Außerdem würde die Einbindung der Studierenden in extra-curriculare Aktivitäten immer seltener gelingen. Ohne Credits oder eine Bezahlung ließen sich viele Studierende nicht für solche Aktivitäten motivieren. Metropolen mit einer starken KKW, wie Berlin, Hamburg oder Köln, würden auf Studierende einen Sog ausüben, der die Stadt im Wettbewerb um Talente vor große Herausforderungen stelle. Die befragte Expertin

von der *HBK* sieht die Hochschule nicht als einen Elfenbeinturm. Es gäbe zwar interne Streitigkeiten zwischen den einzelnen Fachbereichen. Doch würden auch viele Projekte umgesetzt, die nur leider nicht sichtbar würden. Kooperationen mit der Stadt und Unternehmen sowie sonstige Aktionen würden nur bedingt öffentlich gemacht, weil die *HBK* eine zu kleine Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit habe. Aktuell werde an einer neuen Vision für die Hochschule gearbeitet und ein passender Präsident dafür gesucht. Bisher sei die Ausrichtung der Hochschule immer stark von den jeweiligen Präsidenten geprägt worden.

### 9.2.4 Strategie

Im Rahmen der Experteninterviews zeigt sich, dass es keine Gesamtstrategie mit konkreten, messbaren Zielen für die Entwicklung der KKW in Braunschweig gibt. Ein Kulturentwicklungsplan ist ebenfalls nicht vorhanden. Stattdessen verfolgen die Stadtverwaltung und die Wirtschaftsförderungen unterschiedliche Teilstrategien, um die KKW in der Stadt zu fördern. Durch die Heterogenität und Kleinteiligkeit der Branche werde die Entwicklung einer Gesamtstrategie zusätzlich erschwert. Eine wichtige Basis für die Entwicklung von Fördermaßnahmen stellt die Studie zur KKW in der Region Braunschweig von SÖNDERMANN dar. Allerdings werde allmählich deutlich, dass nicht alle Empfehlungen aus dieser Studie in der Praxis umgesetzt werden können. Die vielfältigen Gruppen und Interessen in der Branche machten es schwer allen gerecht zu werden. Der *KreativRegion e.V.* ist eine Plattform, um die Erreichbarkeit und Greifbarkeit der Branche zu erhöhen. Die Arbeit des Vereins wird von der Stadt Braunschweig und den befragten Wirtschaftsförderungen finanziell unterstützt. Langfristig soll aus dem Verein ein Kristallisationspunkt der Branche bzw. ein Dachverband für die KKW in der Region Braunschweig entstehen. Dazu werden aktuell Netzwerk- und Branchentreffen organisiert. Auch bei anderen Formaten zur Förderung der KKW arbeiten die Akteure zusammen und versuchen sich bestmöglich abzustimmen. Die Wirtschaftsförderungen nehmen in der Stadt ebenfalls die Rolle eines Vermittlers bzw. Moderators ein. Durch die Vermittlung von Kontakten, auch in andere Wirtschaftsbereiche, entstünden Synergien und Projekte, die die KKW nachhaltig stärken sollen. Als Querschnittsbranche könne die KKW ein Innovationstreiber in der Stadt sein. Die Stadt und die Wirtschaftsförderung bekennen aber auch, dass sie bei der Förderung auf Grenzen stoßen. Trotz der zahlreichen Maßnahmen müsse erkannt werden, dass es Bereiche in der KKW gibt, die nicht von diesen Maßnahmen erreicht werden können bzw. nicht erreicht werden wollen. Für eine Förderung müsse ebenfalls die Zielgruppe eine gewisse Bereitschaft signalisieren.
Die *Braunschweig Zukunft GmbH* konzentriert sich bei ihrer Förderung in erster Linie auf die Projekt- und Gründungsförderung mit dem Ziel bestehende Stärken auszubauen. Die Schwerpunkte der Förderung könnten jedoch jederzeit angepasst werden. Bei der Projektförderung könne auf unterschiedliche Mittel von EU, Bund, Land und anderen Drittmittelgebern zurückgegriffen werden. Insbesondere über Stiftungen könnten für die KKW Drittmittel eingeworben werden. Die Projektförderung sei das ideale Instrument, um Potenziale und Möglichkeiten in der Stadt auszuloten und wichtige Impulse in die Branche auszusenden. Ziele der Projektförderung sind die Erhöhung der Sichtbarkeit

der Branche, Förderung und Stärkung von Netzwerken sowie Nachhaltigkeit. Die Aktivitäten der Wirtschaftsförderung zielen darauf ab, dass die Geförderten ihre Tätigkeit professionalisieren und langfristig davon ihren Lebensunterhalt bestreiten können. Eine wichtige Maßnahme dazu sind Beratungsangebote. Die Beratung soll über Förderungen und Möglichkeiten informieren, aber auch betriebswirtschaftliches Know-how vermitteln. Mit Gründungs- und Technologieparks bietet die Wirtschaftsförderung der Stadt Braunschweig Gründungsinteressierten aus der KKW Raum ihre Ideen zu realisieren. Es bestehe ferner die Möglichkeit, dass sich die Stadt und die Wirtschaftsförderung im Bereich Crowdfunding engagieren. Die Wirtschaftsförderung könnte dabei sowohl die Rolle eines Beraters einnehmen als auch als Prüfsiegel für Seriosität bei einer solchen Finanzierung fungieren. Des Weiteren gäbe es Wettbewerbe, die auch die Gründerszene in Braunschweig sichtbarer machen sollen. Viele Initiativen würden über den *KreativRegion e. V.* in die Wege geleitet, um das Netzwerk direkter ansprechen zu können. Um Kreativität im Kontext von Stadtentwicklung zu fördern, konzentriere die Stadt ihre Fördermaßnahmen auf das *Friedrich-Wilhelm-Viertel*.

Die strategischen Ziele und Angebote zur Förderung der KKW der regionalen Wirtschaftsförderung *Allianz für die Region GmbH* decken sich mit den Zielen der *Braunschweig Zukunft GmbH*. Zwischen Verwaltung, Verbänden und anderen Organisationen mit dem Ziel der Förderung der KKW in Braunschweig gäbe es enge Abstimmungen. Oberstes Ziel sei die Vernetzung der Akteure in der KKW, obwohl ein Gesamtnetzwerk durch die Heterogenität der Branche nur bedingt möglich sei. Deshalb setzt die Wirtschaftsförderung auf kleinere Veranstaltungsevents, um zunächst die Teilbranchen und kleine Netzwerke zu erreichen. Durch die Ansprache vieler einzelner Gruppen würde letztlich mehr erreicht und der größtmögliche gemeinsame Nenner für die KKW insgesamt ausgelotet. Dazu arbeitet die *Allianz für die Region* gezielt mit Kultur- und Kreativschaffenden zusammen, um Strömungen in der Branche zu ermitteln, förderfähige Ideen zu identifizieren und Potenziale zu fördern. Dieses Vorgehen habe sich bewährt, da es gegenüber den Akteuren der öffentlichen Hand oft Vorurteile und Berührungsängste gäbe. Durch kleine und regelmäßige Netzwerkveranstaltungen werde die KKW auch für Außenstehende sichtbar. Die Erhöhung der Sichtbarkeit der Branche sei zum einem wichtig, um die Lebensqualität zu steigern. Zum anderen müsse der Bürger letztlich erfahren, wofür die Steuergelder eingesetzt würden. Durch kleinteilige Projekte würde erfahrungsgemäß bei geringeren Kosten mehr erreicht.

Die Förderung des *Kulturdezernats* umfasst im Grundsatz eine Kontinuitäts- und eine Projektförderung. Bei einer Projektförderung würden bis zu 50 % der Bedarfssumme von der Stadt übernommen. Der restliche Teil müsse nachweislich aus Eigen- oder Drittmitteln stammen. Eine Förderung könnten Projekte aus den Sparten darstellende Kunst, bildende Kunst und Soziokultur erhalten. Die Förderrichtlinien seien im Internet einsehbar, könnten aber ebenso persönlich erfragt werden. Aktuell gäbe es im Kulturdezernat die Diskussion die Kommunikation der Förderung nach Außen neuzugestalten, um die Kultur- und Kreativschaffenden besser zu erreichen. Dies geschehe mit dem Ziel Projekte und Förderungen in der Stadt sichtbarer zu machen. Dazu solle das Web 2.0 genutzt werden, da es sowohl die Art der Kommunikation als auch die Art der Förderung

verändere. Ein mögliches Instrument könnte dafür ein Blog sein, auf dem sich Förderungsinteressierte informieren und austauschen können.
Der *KreativRegion e. V.* möchte in Zusammenarbeit mit Ausbildungsstätten das vorhandene Ausbildungsangebot ausbauen und optimieren. So sollen Talente in die Region geholt bzw. gehalten werden, um Arbeitsplätze in der KKW zu sichern und zu schaffen. Ideen seien der Rohstoff der Branche. Daher sei Lebensqualität und ein vielfältiges kulturelles Angebot ein wichtiges Handlungsfeld für den Verein. Denn letztlich würden diese Rahmenbedingungen die notwendige Inspiration für neue Ideen liefern. Um den Verein als ein solides Netzwerk der Branche in Braunschweig und der Region zu etablieren, müsse vor allem an der Akzeptanz des Vereins gearbeitet werden. Der Mehrwert einer gemeinsamen Organisation müsse noch deutlicher vermittelt werden. Die KKW stehe als Branche bei diesen Entwicklungen noch am Anfang. In anderen Branchen hätten die Entwicklungen bis hin zu einem Dachverband Jahrhunderte gedauert. Der *KreativRegion e. V*. sieht sich aktuell selbst in einer Entwicklungsphase, in der noch jeder Feedback und Ideen einbringen könne. Langfristig sei eine gemeinsame Struktur notwendig, um gemeinsame Ziele und Forderungen mit einer gemeinsamen Stimme zu artikulieren und auf politische Entscheidungen Einfluss nehmen zu können. Durch Netzwerkveranstaltungen, Förderung von Kooperationen und Steigerung der Transparenz sei dies langfristig möglich.

### 9.2.5 Feedback zu den Ergebnissen der Gruppendiskussion

Die in der Gruppendiskussion entwickelten Angebote, Lösungen und Wünsche zur Verbesserung der Rahmenbedingungen sowie der Förderung wurden von den Experten offen aufgenommen. Das Gespräch zeigt aber auch, dass viele Vorschläge bereits von befragten Institutionen und Organisationen in der Praxis angewendet oder zumindest diskutiert werden.
Der in der Diskussion angesprochene Career Service sei noch in einer Entwicklungsphase. Dieser wurde erst vor wenigen Jahren aufgebaut. Ein entsprechendes Angebot, welches auf die Studierenden zugeschnitten ist, musste zunächst entwickelt werden. Nichtsdestotrotz sei das Angebot des Career Service insbesondere in der Beratung zum Thema Gründung und Selbstständigkeit noch ausbaufähig. Oft laufe die Beratung noch sehr anonym und nicht auf Augenhöhe ab. Insgesamt sei der Career Service aber ein großer Gewinn für die Studierenden. Die Finanzierung des Personals erfolge durch eine Projektförderung des Bundes, die aber zeitlich begrenzt sei.
Sowohl die Wirtschaftsförderungen als auch die Stadt bieten Projekt- und Einzelförderung an, obwohl diese in der Gruppendiskussion mit Nachdruck als Angebot gefordert wurde. Aus Sicht der Experten könne diese Diskrepanz unterschiedliche Gründe haben. Zunächst könne die Erreichbarkeit der Kultur- und Kreativschaffenden ein möglicher Grund sein. Hier bestehe in einigen Punkten Nachholbedarf in der Kommunikation. Ebenso könne beim Thema Transparenz bzw. Information über die Förderentscheidungen in einigen Punkten nachgebessert werden. Besonders im *Kulturdezernat* wird dieses Feedback offen aufgenommen. Oft sei die Behörde zu weit von den Kultur- und Kreativschaffenden entfernt. „[W]enn die Hürden so groß sind, dann müssen wir auch daran

arbeiten das wir niedrigschwelliger werden.“ (E5) Allerdings könne das Nichtwissen über die Förderungsmöglichkeiten, laut der Experten, teilweise ebenso auf fehlende Eigeninitiative und Aktionismus bei den Kultur- und Kreativschaffenden hindeuten. Wenn jemand eine Förderung möchte, müsse er an die entsprechenden Stellen herantreten. Die Institutionen und Organisationen würden helfen und ggf. an die entsprechenden Stellen verweisen. Eine Plattform auf der alle Informationen über Fördermöglichkeiten gebündelt sind, sei schwierig umzusetzen. Selbst für Experten sei es schwierig einen kompletten Überblick über alle Möglichkeiten zu bekommen. Zielführender seien eine individuelle und persönliche Beratung und die gemeinsame Suche nach einer optimalen Förderung. Ein gemeinsamer Kommunikationsaufritt der Fördernden der KKW in Braunschweig selbst sei allerdings wünschenswert, um so einen zentrale Anlaufstelle zu schaffen. Die Forderung nach mehr Transparenz wird bei der Stadt eher skeptisch aufgenommen. Die politischen Strukturen würden ausreichend Information ermöglichen, wenn gewünscht auch in einem persönlichen Gespräch. Häufig fehle jedoch der Wille sich mit diesen Strukturen auseinanderzusetzen.

Die Förderanträge seien sowohl in der Stadt als auch in der Wirtschaftsförderung so kurz wie möglich gehalten. Allerdings müssten die Institutionen von den Antragsstellern gewisse Informationen einfordern. Eine Auseinandersetzung mit der Finanzierung ist ebenso wichtig wie die Projektidee- und -beschreibung. Da es sich um öffentliche Fördergelder handelt, benötigen die Wirtschaftsförderung und die Stadt eine Rechtfertigungsgrundlage für den Bürger. Bei der Beantragung von Fördermitteln durch Dritte versuche die Wirtschaftsförderung mittels guter Beratung und Hilfestellung so viel Bürokratie wie möglich abzunehmen. Die Expertin von der *HBK* kann dies bestätigen. Die Beratung sei sehr individuell und Genehmigungen für eine Förderung würden relativ schnell erteilt. Es sei verständlich, dass die Stadt mit ihrer Förderung Akzente in der Stadt setzen wolle und deshalb nicht alle Projekte gefördert werden könnten. Die Wirtschaftsförderung müsse bei ihrer Förderung allerdings stärker berücksichtigen, dass Kultur- und Kreativschaffende andere finanzielle Voraussetzungen als mittelständische Unternehmen und Großunternehmen haben. Viele hätten z. B. gar nicht die Möglichkeit im Vorfeld einer Förderung in Vorkasse zu treten. Das Thema Venture Capital und Mikrokreditprogramme stieß bei den Wirtschaftsförderungen auf offene Ohren. Fondlösungen zur Unterstützung von Gründungen seien aktuell bereits in der Diskussion. Hier wird allerdings eine Kooperation aus unterschiedlichen Fördermittelgebern bzw. aus unterschiedlichen Fördermitteln angestrebt. Solche Kooperationen seien in der Praxis sehr viel effektiver als Alleingänge durch öffentliche Akteure. Sinnvoll sei es auch, wenn ein Kreditinstiut Teil einer solchen Kooperation wäre. Generell müsse die Wirtschaftsförderung bei der Gestaltung ihrer Angebote darauf achten, dass sie mit der Privatwirtschaft nicht in Konkurrenz treten darf. Die Aufgabe der Wirtschaftsförderung sei ganz klar die Unterstützung und Förderung der Privatwirtschaft. Dies müsse bei allen Aktivitäten berücksichtigt werden. Zu Mikrokreditprogrammen von Dritten führe die Wirtschaftsförderung bereits Beratungen durch. Der Gießkannenförderung wurde dagegen eindeutig eine Absage durch die Experten erteilt. Nicht jeder könne gefördert werden und machen was ihm gefalle. Förderung in der KKW verfolge immer das Ziel Sichtbarkeit zu erhöhen, Tätigkeiten

zu professionalisieren, betriebswirtschaftliche Kenntnisse zu fördern und Netzwerke zu stärken bzw. auszubauen. Eine Förderung ohne Bedingungen sei weder dem Bürger vermittelbar noch finanzierbar. Leerstandmanagement durch die Wirtschaftsförderung gebe es bereits. Diese habe allerdings ihre Grenzen. Zum einem könnten private Eigentümer nicht gezwungen werden sich in solche Maßnahmen miteinzubringen. Zum anderen entsprechen viele verfügbare Gebäude nicht den gewünschten Ansprüchen der Kultur- und Kreativschaffenden. Die Verfügbarkeit von Raum für Kreative sei in Braunschweig ein generelles Problem. Doch aufgrund der Stadtstruktur gäbe es nur wenige Möglichkeiten Raum zu beschaffen. Aus Sicht der Expertin der *HBK* sei die Raumsituation in Ordnung. Die Stadt vermittle ausreichend Räumlichkeiten an die *HBK* und andere Organisationen.

Der Forderung nach weniger Reglementierung im öffentlichen Raum könne die Stadt nur schwer nachkommen. Die Stadt müsse sich an Gesetzesvorgaben halten und bei ihren eigenen Verordnungen die Interessen aller Bürger im Blicken haben. Die Wirtschaftsförderungen sind sich bewusst, dass ein offener öffentlicher Raum essentiell für die Entwicklung von Soziokultur ist, kann aber nur eine Appellfunktion gegenüber der Stadt ausüben. Die Wirtschaftsförderungen können allerdings bei Veranstaltungsformaten im öffentlichen Raum Beratung anbieten und bei Genehmigungsverfahren Hilfsstellung geben. Das Thema Sichtbarkeit steht bei allen Befragten auf der Agenda. Dies sei ein generelles Problem in Braunschweig. Es gäbe nur wenige etablierte Medienformate in Braunschweig und diese würden die örtliche Kultur- und Kreativszene nicht ausreichend in den Blick nehmen. Sicherlich sollte die Sichtbarkeit je nach Teilbranche differenziert betrachtet werden. Wirtschaftlich starke Teilbranchen und Unternehmen würden sicherlich mehr Aufmerksamkeit erregen. Die Wirtschaftsförderung sieht es als Aufgabe, dass alle Teilbranchen sichtbarer werden und dadurch die Kaufkraft für kreative Leistungen in der Stadt bzw. Region bleibt. Eine Herausforderung sei dabei der wandelnde Medienkonsum und das heterogene Publikum, was sich auf breiter Front nicht mehr erreichen ließe. Dazu bräuchte es Blogs und ggf. eine Optimierung der Internetseite der Stadt. Bei der Berichterstattung über die Kultur- und Kreativszene müsste der Fokus stärker auf einen Ankündigungscharakter gelegt werden. So würden die Stadt, die Szene und die Einwohner von Braunschweig besser auf Prozesse in der KKW aufmerksam gemacht. Ein Veranstaltungskalender wird ebenfalls als Lösung angeführt. Der *KreativRegion e.V.* habe zwar einen Veranstaltungskalender im Rahmen seines Internetauftritts, aber es fehlten die Ressourcen alle Veranstaltungen zu erfassen und die Kommunikation der Veranstaltungen zu professionalisieren. Wettbewerbe in Kooperation mit anderen Institutionen und Zielgruppen werden als Format und zur Steigerung der Sichtbarkeit begrüßt. Allerdings benötige es da konkrete Vorschläge von den betreffenden Akteuren, damit diese auch die gewünschte Wirkung erzielen. Zum Thema Gründung und Innovationen gäbe es bereits schon zahlreiche Wettbewerbsformate in Braunschweig und der Region.

Das Thema einer Koordinations- bzw. Moderationsstelle für die KKW in Braunschweig wurde ebenfalls umfassend diskutiert. Diese Rolle wurde, laut dem *Kulturdezernat*, bisher sehr gut von der regionalen Ansprechpartnerin des Bundes für die KKW ausgefüllt,

allerdings sei nicht klar, ob dieses Programm in Niedersachsen und Bremen fortgeführt werde. Die Wirtschaftsförderungen sehen die Rolle des Koordinators bzw. Moderators beim *KreativRegion e. V.* verortet. Der Verein werde von den Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig jedoch noch nicht ausreichend akzeptiert. Mit entsprechenden Vorzeigeprojekten müsse sich der Verein diese Akzeptanz in der Szene noch erarbeiten. Formate, wie ein BarCamp für Kreative, werden von allen Beteiligten begrüßt. Ein solches Modell könnte neben neuen Kontakten in die Branche auch die Sichtbarkeit dieser erhöhen und Berührungsängste abbauen. Als Hürde wird die Erreichbarkeit der relevanten Akteure aus der KKW gesehen. Ebenso bräuchte es eine Person, die die Organisation eines solchen Events übernehmen würde. Des Weiteren müsse über die Finanzierung eines solchen Formats diskutiert werden.

### 9.2.6 Wünsche

Im Gespräch bestand die Möglichkeit Wünsche bzw. Ziele in Bezug auf die Förderung der KKW zu äußern. Die Experten äußerten mehrheitlich den Wunsch, dass die Kultur- und Kreativschaffenden mit ihren Projektideen auf sie zukommen. Mehr als ein „Nein“ könne niemand erhalten. Dazu benötige es nur Mut und Eigeninitiative. Oft sei es sinnvoller sich nicht von Vorurteilen und Hörensagen leiten zu lassen und einfach das Gespräch zu suchen. Grundsätzlich artikulierten alle Gesprächspartner eine Offenheit gegenüber neuen Ideen. Es bräuchte aber die Eigeninitiative der Kultur- und Kreativschaffenden, damit gemeinsam etwas Neues in der Stadt geschaffen werden kann. Bevor Forderungen an die Stadtverwaltung und die Wirtschaftsförderung gestellt würden, sollten diese nach Möglichkeit konkretisiert werden. So könnten zufriedenstellende Lösungen für alle Beteiligten gefunden werden. Für die Wirtschaftsförderung wäre ein geschlossener Auftritt der Branche ein erstrebenswertes Ziel, um Maßnahmen besser absprechen und zielgenauer einsetzen zu könne. Ein konkreter Wunsch ist der Ausbau der Rundfunkwirtschaft, um Kreativität und Kultur stärker in den Fokus der Öffentlichkeit zu rücken. Ebenso ist mehr Offenheit und Akzeptanz gegenüber der KKW und ihren Aktivitäten, Formaten und Leistungen ein wichtiges Ziel für die Zukunft.

## 9.3 Zusammenführung der qualitativen Ergebnisse

Entsprechend der gewählten Untersuchungsmethodik erfolgt in diesem Kapitel die Synthese der gewonnenen Daten aus der Gruppendiskussion und den Experteninterviews sowie deren Einordnung in die theoretische Ausarbeitung (s. a. Abbildung 11). Darauf aufbauend werden im nächsten Kapitel Handlungsempfehlungen zur Gestaltung einer bedarfsgerechten Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende erarbeitet.
In der Stadt Braunschweig gibt es derzeit keine Gesamtstrategie zur Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden. Vielmehr wird auf die Stärkung von Netzwerken und die Initiierung von kleinteiligen Projekten gesetzt. Dieses Vorgehen deckt sich mit LANDRYS mit dem *Kreislauf urbaner Kreativität* (s. Abbildung 8). Um Kreativität und die KKW auf kommunaler Ebene zu entwickeln und zu stärken sei dieses Vorgehen sinnvoll (s. Kap 4). Für die Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden scheint die Projektförde-

rung, die bereits in Kap. 5 vorgestellt wurde, in der Praxis ein effektives Instrument darzustellen. Diese wird in Braunschweig bereits vom Kulturdezernat und der Wirtschaftsförderung angewendet und ebenfalls von der Zielgruppe eingefordert. Zur Bestandsentwicklung bzw. Gründungsförderung können Fondlösungen, die Wagniskapital bereitstellen, eine sinnvolle Ergänzung im Maßnahmenkatalog einer Wirtschaftsförderung sein. Allerdings sollte eine solche Fondlösung in der Praxis in Kooperation mit anderen Akteuren in der Stadt bzw. der Region realisiert werden. Vor allem das Know-how eines Kreditinstituts ist bei einer solchen Maßnahme von Vorteil. Die Wirtschaftsförderung als Initiator einer solchen Lösung muss dabei im Blick haben, dass sie lediglich die Aufgabe hat, die lokale Privatwirtschaft zu unterstützen. Konkurrenzangebote sollten nicht geschaffen werden. Bei allen Förderungsangeboten durch die Stadt und die Wirtschaftsförderung müssen alle Beteiligten, auch die Kultur- und Kreativschaffenden beachten, dass öffentliche Mittel endlich sind und alle Maßnahmen auf freiwilliger Basis stattfinden. Weder Kultur- noch Wirtschaftsförderung sind in Deutschland eine Pflichtaufgabe der Kommunen (s. Kap. 2/ Kap. 5). Auch deswegen muss die Bereitstellung von Wagniskapital gut durchdacht sein und sollte sich nach Möglichkeit aus großen Teilen aus der Privatwirtschaft speisen. Finanzielle Aspekte stehen, wie die Untersuchung zeigt, bei der Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden nicht an erster Stelle. Vielmehr benötigen die Kultur- und Kreativschaffenden Angebote in den Bereichen Beratung, Netzwerk, Sichtbarkeit, Kollaboration, Koordination, Moderation sowie eine Optimierung der Rahmenbedingungen. Die Wirtschaftsförderung bzw. die Stadt werden demnach primär in ihrer Rolle als Vermittler, Vernetzer und Impulsgeber gebraucht. Die KKW fordert demnach vor allem Dienstleistungs- und Serviceangebote von der Wirtschaftsförderung ein, die auch in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen werden (s. Kap. 5). Das bestimmende Handlungsfeld, was sich aus den Anforderungen an Rollen und Angeboten ergibt, lässt sich unter dem Stichwort *Kommunikation* zusammenfassen. Dazu gehört die Kommunikation zwischen den öffentlichen Akteuren und den Kultur- und Kreativschaffenden, die Kommunikation von Angeboten und Prozessen, die Kommunikation zur Entwicklung von Angeboten für die KKW und ebenso die Kommunikation der KKW nach außen. In der Gruppendiskussion hieß es treffend, dass viele Unstimmigkeiten im Netzwerk der Kultur- und Kreativschaffenden entstehen, weil „Freunde“ vergessen miteinander zu sprechen. Für das Verhältnis zwischen den Kultur- und Kreativschaffenden und den institutionellen Förderern, wie Stadt und Wirtschaftsförderung, scheint der gleiche Schluss zulässig zu sein. Denn grundsätzliche Interessenskonflikte können nicht festgestellt werden. Im Gegenteil, bei den Zielen und Visionen für die KKW gibt es eine gemeinsame Schnittmenge: die KKW soll weiter gestärkt, Rahmenbedingungen sollen verbessert, die Stadt soll lebenswerter und die Kultur- und Kreativszene soll für mehr Menschen sichtbar werden. Vorschläge für entsprechende Maßnahmen, um diese Ziele zu erreichen, wurden im Rahmen dieser Arbeit von allen Beteiligten eingebracht. Viele Angebote sind schon bereits vorhanden und müssen somit nur noch genutzt werden.

Viele derzeitige Prozesse und Angebote zur Förderung der KKW wurden sicherlich auf der Basis der SÖNDERMANN-Studie aus dem Jahr 2011 erarbeitet bzw. in Gang gesetzt (s. Kap.6). Ein zentrales Handlungsfeld bleibt die Sichtbarkeit der Branche. Diese ist

derzeitig noch nicht optimal, dass räumen alle Akteure ein. Freiräume für Kreativität sind weiterhin ein Problemfeld. Die Stadtstruktur gibt nur wenig geeigneten Raum her und die Reglementierung im öffentlichen Raum lasse sich nur durch einen gemeinsamen Bürgerwillen und den Rat der Stadt reduzieren. Weiter wurde von SÖNDERMANN die Entwicklung eines Branchenverständnisses bzw. eines Identitätskerns gefordert. Der *KreativRegion e. V.* ist sicherlich zu großen Teilen aus dieser Forderung heraus entstanden. Der Verein soll langfristig ein Dachverband für die Kultur- und Kreativschaffenden in der Region Braunschweig werden und erhält Unterstützung von der Stadt Braunschweig, der *Braunschweig Zukunft GmbH* und der *Allianz für die Region*. Für die fördernden Akteure hätte ein solcher gemeinsamer Dachverband den Vorteil, dass sie einen greifbaren, zentralen Ansprechpartner in einer sonst sehr heterogenen Branche hätte. Jedoch stellen sowohl die Experten als auch die Diskussionsteilnehmer fest, dass der Verein noch mit starken Akzeptanzproblemen in der Branche zu kämpfen hat. Mit Leuchtturmprojektes des Vereins soll dem entgegengewirkt werden. Eine gemeinsame Stimme sei wichtig, um sich gegenüber anderen Interessensvertretern zu behaupten. Dieser These stimmen die Diskussionsteilnehmer zu. Problematisch ist allerdings, dass die Kultur- und Kreativszene starke Berührungsängste mit Vielem hat, was von kommunalen Entscheidungsträgern initiiert wird. Grundsätzlich sind hohe Akzeptanzprobleme bei Top-down-Projekten, wie der *KreativRegion* e. V., in den Netzwerken der Kultur- und Kreativschaffenden festzustellen. In einer Branche, wie der KKW, sind informelle Netzwerke die Regel und Organisationen entstehen häufig erst aus einem gemeinsamen, intrinsischen Interesse (s. Kap. 3.3). Dieses gemeinsame Interesse für einen Dachverband scheint, zumindest in Braunschweig, nur schwach ausgeprägt zu sein. Des Weiteren scheint durch die fehlende Identifikation mit der vorgegebenen Definition der Branche und der Stadt die Bildung eines Dachverbandes erschwert zu werden Ob ein Dachverband für eine Branche, die keinen gemeinsamen Identifikationskern hat und in Braunschweig grundsätzlich durch unterschiedliche Interessensgruppen geprägt ist, gelingen kann, bleibt somit fraglich. Die von SÖNDERMANN geforderte Stärkung und Entwicklung von Netzwerken in der KKW hat bei den Wirtschaftsförderungen weiterhin hohe Priorität. Neben dem *KreativRegion e.V.* als Kristallisationspunkt wird ebenso auf kleinteilige Netzwerkveranstaltungen gesetzt, um die unterschiedlichen Gruppen in der KKW zu erreichen. Im Bereich der Förderung ist die Stadt durch Gründungszentren und Beratungsstellen gut aufgestellt. Bei einigen Aspekten der Förderung stellen die Diskussionsteilnehmer jedoch noch Optimierungsbedarf fest, den die Experten auch teilweise einräumen. Auf Bürokratie kann aber in einigen Punkten nicht verzichtet werden, da eine Rechtfertigungsgrundlage über die Verwendung der öffentlichen Gelder benötigt wird. Ein Handlungsfeld bleibt weiterhin die Bekanntheit von Fördermöglichkeiten. Viele wissen nicht, ob und welche Fördermöglichkeiten für ihre Projekte und Ideen bestehen. Ebenfalls zeigt Untersuchung, dass sich die Szene bei der Gestaltung von Rahmenbedingungen und Projekten, wie Themenjahren, ausgeschlossen fühlt. Hier scheint es Defizite im Bereich der Bürgerbeteiligung zu geben. Beispiele wie der Theaterbeirat im Kulturausschuss zeigen jedoch, dass die Stadt durchaus in der Lage ist entsprechende Be-

teiligungsmodelle zu entwickeln und erfolgreich zu implementieren. Die Stadt Braunschweig gilt als Motor der KKW für die gesamte Region. Dies deckt sich mit den in Kap. 4 erarbeiteten Thesen zur Kreativen Stadt. Als Großstadt profitiert Braunschweig vom Umland und übt eine Anziehung auf die sog. *Creative Class* aus. Die Anforderungen an kreative Quartiere versucht die Stadt mit ihrer Förderung des *Friedrich-Wilhelm-Viertels* gerecht zu werden. Die strengen Reglementierungen im öffentlichen Raum sowie der fehlende physische Raum für Kreativität könnte langfristig die Entwicklung zu einer kreativen Stadt bremsen. Hier sollten Stadt und Wirtschaftsförderung Möglichkeiten schaffen, damit sich urbane Kreativität, wie LANDRY sie in seinem *Kreislauf urbaner Kreativität* postuliert, entwickeln kann. (s. Kap. 4). Dieses Handlungsfeld ist auch deshalb von hoher Bedeutung, da urbane Kreativität maßgeblich zur Lebensqualität von Wissensarbeitern beiträgt (s. ebd.). Förderung der Kultur- und Kreativschaffenden baut demnach Potenziale des harten Standortfaktors Lebensqualität aus und stärkt die Stadt im Wettbewerb um weitere Talente. Die gute Ausbildungssituation durch die *HBK* und die *TU* zieht weiteres kreatives Potenzial in die Stadt. Durch die internen Probleme der *HBK* besteht jedoch langfristig die Gefahr, dass die Stadt das im Wettbewerb um Talente an Boden verliert. An den in Kap. 3 beschriebenen prekären Arbeitsbedingungen und der fehlenden Bereitschaft für kreative Leistungen zu zahlen, können Stadt und Wirtschaftsförderung nur in Teilen Hilfestellung geben. Ziel der Förderung von Kultur- Kreativschaffenden sei es Nachhaltigkeit zu schaffen. Konkret soll durch die Förderung die Tätigkeit professionalisiert und der eigene Lebensunterhalt damit finanziert werden können. Die Zahlungsbereitschaft für kreative Leistungen kann auf kommunaler Ebene kaum beeinflusst werden. Dabei handelt es sich um ein gesellschaftliches Phänomen. Da sich die KKW der Stadt einem nationalen Wettbewerb stellt, müssen für eine Verbesserung der Einkommenssituation der Kultur- und Kreativschaffenden verbindliche Regelungen zur Bezahlung auf Bundesebene gefunden werden.

Zusammenfassend zeigt die Untersuchung, dass bestehende Strategien der Wirtschaftsförderung für die Förderung der KKW ihre Gültigkeit behalten und lediglich die Maßnahmen für die Zielgruppe angepasst werden sollte. Eine heterogene Branche, wie die KKW, zeichnet sich durch unterschiedlichste Interessensgruppen, Unternehmens- und Arbeitsformen aus. Dies muss die Wirtschaftsförderung bei der Planung ihrer Maßnahmen beachten. Die Untersuchung in Braunschweig verdeutlicht jedoch ebenfalls, dass die Förderung der KKW eine Querschnittsaufgabe ist. Die Bereitstellung von Raum, die Reglementierung im öffentlichen Raum, die Entwicklung von Quartieren, die Akzeptanz der KKW sowie die bessere Wertschätzung von kreativen Leistungen sind Aufgabenfelder, die von der Wirtschaftsförderung allein nicht bewältigt werden können. Um die Potenziale der KKW zu entwickeln müssen Verwaltung, Einwohner, Unternehmen, Verbände, Wirtschaftsförderungen, Stiftungen, den Kultur- und Kreativschaffenden und weitere Akteure gemeinsam zusammenarbeiten. Weiter zeigt die Gruppendiskussion, dass bei der Diskussion über die Förderung der KKW neben der Wirtschaftsförderung die städtische Kulturförderung eine sehr wichtige Rolle einnimmt. Selbst wenn in der

Stadt Braunschweig die Wirtschaftsförderung und die Kulturförderung verwaltungstechnisch getrennt behandelt werden, macht diese Trennung zumindest aus Sicht der Zielgruppe keinen Sinn.
Verwaltung und Wirtschaftsförderung scheinen sich in Braunschweig mehrheitlich zu einem Dienstleister entwickeln. Dies zeigen die eingeleitete Optimierung der Förderungsangebote und die Offenheit gegenüber neuen Ideen für eben solche. Die Untersuchung kann somit nicht das eine ideale Angebot für die Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden identifizieren. Vielmehr steigen die Anforderungen an Service- und Dienstleistungsqualität für Verwaltung und Wirtschaftsförderung, um optimale Maßnahmen zu entwickeln. Zentrales Handlungsfeld für die Gestaltung dieser Angebote ist die Kommunikation zwischen den Produzenten und Konsumenten dieser Maßnahmen. Eine bedarfsgerechte Förderung kann nur dann ermöglicht werden, wenn die Zielgruppe und ihre Besonderheiten und Bedürfnisse berücksichtigt werden. Die zentrale Bedeutung von Kommunikation in der Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden führt zu der Annahme, dass eine bedarfsgerechte Förderung nur gelingen kann, wenn alle relevanten Gestalter von Rahmenbedingungen für die KKW, Förderer und die Zielgruppe miteinander arbeiten und gemeinsam Lösungen erarbeiten. Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende kann somit, zumindest unter Berücksichtigung der heterogenen Branche in Braunschweig, nur durch Kollaboration aller Akteure gelingen. Abbildung 15 verdeutlicht diese kollaborative Wirtschaftsförderung graphisch unter Berücksichtigung der in Braunschweig identifizierten Handlungsfelder.

**Abbildung 15 Kollaborative Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende**
Quelle: Eigene Darstellung

## 10 Handlungsempfehlungen

Die vorliegende Untersuchung orientiert sich, wie in Kap. 8 beschrieben, an der Kreativmethode *Design Thinking.* Der Prozess kann in sechs Schritte unterteilt werden (vgl. GROTS/ PRATSCHKE 2009: 20 ff.). Der Theorieteil ist der erste Schritt, um ein Verständnis für die Begriffe KKW, Wirtschaftsförderung und die Rahmenbedingungen der Zielgruppe zu erfahren. Im nächsten Schritt schließt die empirische Untersuchung als

Beobachtung der Praxis an. In Kap. 9.3 wurden die Ergebnisse aus der Empirie unter Berücksichtigung der Theorie synthetisiert, woraus die Idee der *kollaborativen Wirtschaftsförderung* für Kultur- und Kreativschaffende entstanden ist. Die Handlungsempfehlungen sind daher als erste Ansätze von Prototypen zu verstehen, um der Idee der kollaborativen Wirtschaftsförderung mit konkreten Maßnahmen bzw. Angeboten auszufüllen. Design Thinking eignet sich als Methode, weil es die Zielgruppe in den Mittelpunkt stellt, Feedbackschleifen erfordert und nur mittels Interaktion und Kommunikation untereinander das Ergebnis optimiert werden kann (vgl. GROTS/ PRATSCHKE 2009: 20 ff.). Dieser Prozess wird in Abbildung 16 verdeutlicht. Die Handlungsempfehlungen sind folglich nicht ein Endergebnis sondern ein Ansatz, der gemeinsam mit den betreffenden Akteuren entwickelt, angewendet und kontinuierlich überprüft werden muss. Im Folgenden sollen kurz, mittel- und langfristige Handlungsempfehlungen ausgesprochen werden, um die Förderung der Kultur- und Kreativschaffenden mit Maßnahmen und Angeboten zu unterstützen. Die Handlungsempfehlungen konzentrieren sich auf die Stadt Braunschweig und haben das Ziel die KKW der Stadt nachhaltig zu stärken. Insgesamt zeigen die theoretischen und empirischen Untersuchungen, dass zur Förderung einer heterogenen Kultur- und Kreativszene kleinteilige Maßnahmen häufig die größte Wirkung erzeugen.

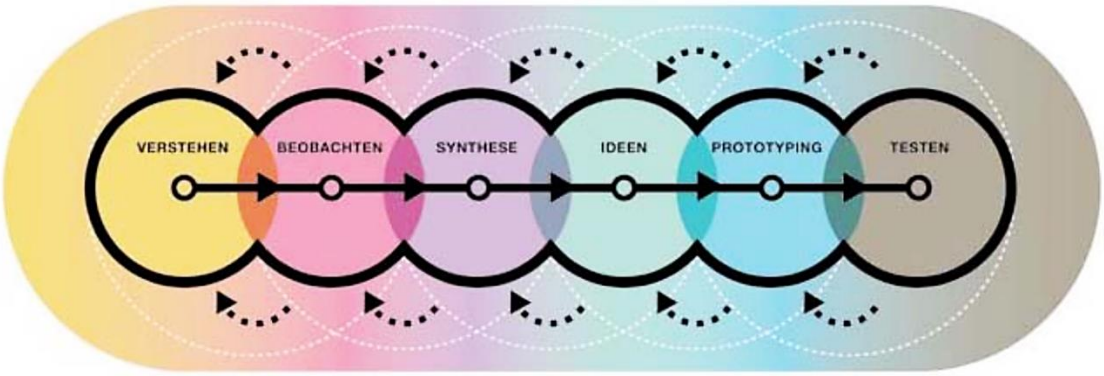



**Abbildung 16 Prozess des Design Thinking mit Iterationsschleifen**
Quelle: gravity. In: GROTS/ PRATSCHKE 2009: 20

## 10.1 Kurzfristige Handlungsempfehlungen

Im Folgenden werden Handlungsempfehlungen vorgestellt, welche von der Stadtverwaltung und Wirtschaftsförderung in Braunschweig kurzfristig umgesetzt werden können.

### Selbstevaluation

Das Thema Förderung war bei den befragten Kultur- und Kreativschaffenden ein großes Thema. Die Antragsstellung gilt als zu komplex, Förderrichtlinien als nicht transparent und viele glauben, dass sie bei einer Förderung ihr Projekt entsprechend externer Vorgaben verändern müssten. Um ein objektives Bild zum Förder- und Antragsstellungsprozess zu bekommen, ist es sinnvoll mit den Antragsstellern nach Abschluss des Förderungsprozess den Vorgang zu evaluieren. So können Defizite und Potenziale besser erkannt werden. Der Abbau von Defiziten verbessert zum einem die Akzeptanz der Förderung und zum anderen die Dienstleistung. Durch das Feedback der Kunden kann die Wirtschaftsförderung ihre Angebote besser auf ihre Zielgruppe abstimmen. Eine hohe

Zufriedenheit bei einer solchen Evaluation hat weitere Vorteile. Die positiven Ergebnisse können vermarktet und nach außen kommuniziert werden. Die Kommunikation von Positivbeispielen kann bei der Zielgruppe Berührungsängste abbauen.

**Veranstaltungsformate auf Augenhöhe**

Sowohl die theoretische als auch die empirische Untersuchung haben gezeigt, dass eine Ansprache auf Augenhöhe die effektivste Methode darstellt, um die Kultur- und Kreativschaffenden zu erreichen. Ein solches Veranstaltungsformat könnte ein Kulturkongress oder ein BarCamp für Kreative sein. BarCamps zeichnen sich durch eine offene, partizipative Veranstaltungsorganisation aus (vgl. MOSER/ HOLZWARTH 2011: 156 ff.). Der Veranstaltungsverlauf wird allein von den Teilnehmern gestaltet. Jeder kann eine Session zu einem bestimmten Thema leiten. Das Publikum ist demnach nicht passiv, weil jeder als Referent auftreten kann. Die innehabende Funktion ist für die Qualifikation als Redner unerheblich (vgl. ebd.). Folglich würde ein solches Veranstaltungsformat die ideale Bühne liefern, um Kultur- und Kreativschaffende, Unternehmen, HBK, Wirtschaftsförderung, Stadtverwaltung und weitere Interessierte zusammenzubringen. Das BarCamp könnte zu entsprechenden Handlungsfeldern und zu wichtigen Themen der Kultur- und Kreativbranche ausgerichtet werden. Neben dem Abbau von Hemmschwellen zwischen Wirtschaftsförderung, Stadtverwaltung und Kreativschaffenden könnten noch weitere Synergien geschaffen werden. Ein BarCamp kann Netzwerke stärken und schaffen, (interdisziplinäre) Kooperationen fördern und die Sichtbarkeit der Branche erhöhen. Die Größe einer solchen Veranstaltung kann sich nach der Anzahl der Interessierten ausrichten. Durch die offene Struktur wären die Kosten für die Organisation überschaubar. Das BarCamp ist der ideale Rahmen für Macher und für Interessierte, die sich mit in die Gestaltung der KKW einbringen wollen. Für die Wirtschaftsförderung besteht auch die Möglichkeit wichtige Kontakte zu knüpfen.

**Kleine Projekte fördern und Netzwerke stärken**

Die Praxis zeigt, dass kleine Events ein gutes Mittel sind, um die heterogene Kultur- und Kreativszene zu erreichen. So ergibt sich die Möglichkeit unterschiedliche Netzwerke anzusprechen, Potenziale auszuloten und auf lange Sicht die Möglichkeit die einzelnen Netzwerke zusammenzubringen. Die von der *Allianz für die Region GmbH* gewählte Strategie mit Kultur- und Kreativschaffenden zusammenzuarbeiten und so Netzwerke, Potenziale sowie Ideen zu identifizieren, scheint eine effektive Strategie zu sein. Weiter sollte das Ziel verfolgt werden Personen aus unterschiedlichen Disziplinen zusammenzubringen. Die KKW ist eine Branche, die in Kooperation mit anderen Wirtschafts- und Wissenschaftsdisziplinen enorme Potenziale freisetzen kann. Die Förderung von interdisziplinären Kooperationen kann ein wichtiger Innovationstreiber für die Stadt und für die Region sein. Mit der kleinteiligen Förderung von Netzwerken sollte ebenfalls eine kleinteilige Projektförderung einhergehen. Kleine Projekte haben oft eine enorme Ausstrahlungskraft in die Kultur- und Kreativszene. Damit einhergehend sollte bei der Förderung die Lebenswirklichkeit von Freiberuflern und Selbstständigen in der KKW beachtet werden. Bei einer Projektförderung können nur die wenigsten in Vorkasse treten. Die

Wirtschaftsförderung sollte Lösungen finden, wie sie diesem Umstand gerecht werden und dabei die notwendigen Belegpflichten erfüllen kann.

**Sich Stärken bewusst werden**

Bei der Planung von Angeboten zur Förderung der KKW ist es von großer Bedeutung, ein gewisses Selbstbewusstsein zu entwickeln. Die Stadt Braunschweig kann auf eine heterogene Branche mit zahlreichen Akteuren, vielen Arbeitsplätzen, hohen Umsatzzahlen und sehr viel Potenzial blicken. Viele Teilbranchen, wie Design, Architektur und Software/ Games-Industrie, genießen bundesweit einen guten Ruf. Es gibt einen guten Besatz an Universitäten, Hochschulen, Beratungsstellen, Technologie- und Gründungszentren. Bei der Diskussion einer Optimierung der Angebote für Kultur- und Kreativschaffende stehen sehr schnell Defizite im Mittelpunkt. Eine Optimierung funktioniert jedoch nicht ohne die Anerkennung der eigenen Potenziale und bereits erreichten Meilensteine. Dies sollte Stadt, Wirtschaftsförderung, Kultur- und Kreativschaffenden sowie weiteren Akteuren bei ihrer Arbeit bewusst sein und nach Möglichkeit Grundlage für ein stärkeres Selbstbewusstsein im Wettbewerb mit anderen Städten und Regionen sein. Dazu gehört allerdings auch die Anerkennung des großen ehrenamtlichen Engagements vieler Einzelner in der Kultur- und Kreativszene. Durch ihr Handeln werden Potenziale in der KKW gefördert und für viele erst erlebbar.

## 10.2 Mittelfristige Handlungsempfehlungen

Dieses Kapitel gibt Empfehlungen, die von der Stadtverwaltung und der Wirtschaftsförderung zur Förderung der KKW mittelfristig realisiert werden sollten.

**Gemeinsame Definition finden**

Die KKW in Braunschweig hat keinen gemeinsamen Identitätskern. Viele Kultur- und Kreativschaffende fühlen sich der Definition, wie sie der Bund formuliert, nicht zugehörig oder wissen schlicht einfach nicht, dass sie dazugehören. Eine Förderung für die KKW ist vergeudet, wenn die Zielgruppe gar nicht weiß, dass sie Teil dieser Fördermaßnahmen ist. Hier gibt es zwei Lösungsansätze. Entweder die Stadt und die Wirtschaftsförderung entscheiden sich die Definition des Bundes beizubehalten oder sie entwickelt gemeinsam mit die Zielgruppe eine einheitliche Definition für die Stadt Braunschweig bzw. für die Region Braunschweig. Für die erste Lösung könnte die derzeitige Strategie der Wirtschaftsförderung mit kleinteiligen Events weiter fortgesetzt und ggf. durch vermehrte Öffentlichkeitsarbeit ergänzt werden. Ob die heterogene Kultur- und Kreativszene in Braunschweig damit umfassend erreicht wird, ist nicht abschätzbar. In diesen Prozess sollte auch der *KreativRegion e. V.* mit einbezogen werden. Als ein späterer möglicher Dachverband sollte er als konkreter Ansprechpartner für Kultur- und Kreativschaffende zur Verfügung stehen. Für die zweite Lösung könnten Formate wie das bereits erwähnte BarCamp für Kreative genutzt werden. Gemeinsam mit allen relevanten Akteuren der KKW und ggf. mit Unterstützung durch Fachexperten könnte ergebnisoffen eine gemeinsame Definition entwickelt werden. Wie diese Definition letztlich ausfällt und ob sie noch hundertprozentig mit der des Bundes übereinstimmt, sollte dabei nicht entscheidend sein. Wichtig ist, dass die Gruppe der Kultur- und Kreativschaffenden einen

gemeinsamen Identitätskern findet. Dieser Identitätskern würde die Ansprache der Gruppe durch die Wirtschaftsförderung erleichtern und auch die Akzeptanz der Zielgruppe für entsprechende Angebote und Maßnahmen erhöhen. Weiter könnte durch ein solches Projekt überregionale Aufmerksamkeit für die KKW der Stadt erzeugt werden.

**Förderung der Medienlandschaft**

Ein Ergebnis der empirischen Untersuchung ist, dass die Sichtbarkeit der Branche in Braunschweig noch ausbaufähig ist. Es gibt nur wenige etablierte Medien, die die Subkultur und kleinere Formate und Angebote in den Fokus nehmen. Außerdem werden Formate nur selten angekündigt, sondern meistens nachträglich über sie berichtet. Um die Kultur- und Kreativszene sowohl nach innen und außen sichtbarer zu machen, ist eine Berichterstattung über Formate und Prozesse der Kultur- und Kreativszene in der Stadt unerlässlich. Es ist jedoch weder die Aufgabe der Stadt noch der Wirtschaftsförderung solche Medienformate zu schaffen. Allerdings können aufkeimende Initiativen und Projekte unterstützt werden. Das beste Beispiel sind Blogs. Blogs werden meistens von wenigen Personen betreut und je nach Vernetzung der Person in der Kultur- und Kreativszene kann über unterschiedlichste Veranstaltungen, Innovationen und sonstige Neuigkeiten berichtet werden. Bei einer Förderung der Blogszene sollte vor allem die Nachhaltigkeit dieser Förderung im Fokus stehen. Mittels einer guten Beratung sollte der Blog professionalisiert und Möglichkeiten zu einer soliden Finanzierung gefunden werden, damit der oder die Blogger einen Hauptteil ihres Lebensunterhalts mit diesem Blog bestreiten können. Neben der Beratung könnten Stadt und Wirtschaftsförderung als Vermittler von Kontakten zu potenziellen Sponsoren oder Kunden auftreten und so wichtige Türen für die Blogger öffnen. Eine aktive und finanziell solide Bloggerszene würde nicht nur die Kultur- und Kreativszene sichtbarer machen, sie würde auch den Ideenaustausch untereinander fördern.

**Zugang zu Drittmitteln erleichtern**

Das Gespräch mit der Wirtschaftsförderung hat gezeigt, dass neben Fördermitteln von EU, Bund, Land und Kommune für die KKW besonders Fördermittel von Dritten, wie Stiftungen, in Frage kommen. Über diese Fördermöglichkeiten kann die Wirtschaftsförderung informieren und bei der Antragsstellung behilflich sein. Dazu ist es sinnvoll enge Bindungen mit den lokalen Stiftungen weiter zu pflegen und zu intensivieren. Die Wirtschaftsförderung könnte in Kooperation mit Stiftungen zu bestimmten Themen Schwerpunkten Wettbewerbe initiieren. Von der gebündelten Förderung und dem Know-how der Drittmittelgeber sowie der Wirtschaftsförderung würde die Kultur- und Kreativszene nur profitieren. Ebenso würde zusätzliche Aufmerksamkeit für diese Projekte erzeugt. Um Kultur- und Kreativschaffenden, vor allem Gründern, Zugang zu weiteren finanziellen Mitteln zu eröffnen, könnte die Wirtschaftsförderung Crowdfunding-Modelle in ihre Beratung mit einbeziehen. In der Wirtschaftsförderung wurde bereits Offenheit gegenüber solchen Projekten signalisiert. Neben der Bereitstellung von Beratungsangeboten könnte die Wirtschaftsförderung als ein Gütekriterium fungieren, dass für eine umfassende Überprüfung des Projektes bzw. Unternehmens steht. Wagniskapital könnte so für Unternehmen in der Stadt leichter zur zugänglich gemacht werden. Die Kosten für

solche Modelle wären für die Wirtschaftsförderung gering, da vor allem die Beratungsdienstleistung im Vordergrund steht.

**Beteiligung/ Einbindung**

Die theoretische und empirische Erarbeitung zeigt, dass Beteiligungsmodelle mit einem Bottom-up-Ansatz in der Kultur- und Kreativszene am effektivsten sind. Für Förderentscheidung ist die Bildung eines Beirats für Förderentscheidungen ein mögliches Instrument. Experten aus der lokalen Kultur- und Kreativszene könnten bei Anträgen beraten und Potenziale besser erkennen. Ergänzend könnte ein solches Modell der zunehmenden Forderung nach Transparenz bei Förderentscheidungen gerecht werden. Ebenfalls ist eine Einbindung der Kultur- und Kreativschaffenden in Großprojekte und Themenjahre in der Stadt zu empfehlen. So würde die Akzeptanz der Stadtverwaltung durch die Kultur- und Kreativszene sowie die Akzeptanz der Kultur- und Kreativszene durch den Bürger gesteigert.

**Koordination, Moderation und Kommunikation**

Die Kultur- und Kreativschaffenden wünschen sich eine zentrale Anlaufstelle. Diese soll neben Beratungstätigkeiten auch Aufgaben im Bereich Moderation und Kooperation wahrnehmen. Die Moderationsaufgaben konzentrieren sich neben der Vermittlung zwischen den einzelnen Interessensgruppen in der Kultur- und Kreativszene zusätzlich auf die Moderation zwischen Kultur- und Kreativszene und Stadtverwaltung bzw. Wirtschaftsförderung. Diese Aufgabe könnte beim *KreativRegion e. V*. angesiedelt werden. Die bereits beschriebene Zusammenarbeit zwischen der Wirtschaftsförderung und einzelne Kultur- und Kreativschaffenden könnte ebenso die Kommunikation zwischen der Kultur- und Kreativszene mit den Institutionen und Organisationen verbessern. Eine gemeinsame Internetplattform könnte die Kommunikation verbessern. Neben einem Veranstaltungskalender könnten dort Neuigkeiten aus der Kultur- und Kreativszene aufbereitet werden und so für Presse und Bürger sichtbar gemacht werden. Die Abbildung der Kommunikation in der KKW auf dieser Plattform wäre ebenfalls eine denkbare Lösung. In der Stadt Hannover gibt es mit [kre|H|tiv] bereits ein solches Netzwerk (vgl. [kre|H|tiv] 2014). Die Stadtverwaltung und die Wirtschaftsförderung könnten auf einer solchen Plattform über Förderungen und Beratungen informieren sowie förderfähige Ideen identifizieren. Weiter wäre die Plattform eine Möglichkeit, die KKW in Braunschweig greifbarer für die fördernden Akteure zu machen.

**Lebensqualität durch kreative Projekte im öffentlichen Raum erhöhen**

Kreativität im öffentlichen Raum kann die urbane Lebensqualität der Stadt erhöhen. Eine hohe Lebensqualität trägt dazu bei, dass Talente in der Stadt bleiben oder dorthin ziehen. Durch Projekte, wie Urban Gardening oder Kunstprojekte im öffentlichen Raum, könnte Kreativität im öffentlichen Raum sichtbarer werden. Neben einer Erhöhung der urbanen Lebensqualität ermöglichen diese Projekte eine erhöhte Wahrnehmung der Kultur- und Kreativschaffenden in der Stadt.

## 10.3 Langfristige Handlungsempfehlungen

Zuletzt werden in diesem Kapitel Handlungsempfehlungen ausgesprochen, die in Braunschweig langfristig realisiert werden könnten, um die lokale KKW zu stärken.

**Kooperationen und einheitlichen Auftritt schaffen**

Die Förderung der KKW ist eine Querschnittsaufgabe, d. h. es gibt für viele Projektideen nicht den einen Ansprechpartner. Für den Kultur- und Kreativschaffenden ist es an sich nicht leicht den entsprechenden Ansprechpartner zu identifizieren und oft fehlt es an Mut an eine Förderstelle heranzutreten. Ein gebündelter Auftritt in Form einer Internetseite kann ein wichtiger Schritt sein mehr Personen zu erreichen. Auf einer solchen Internetseite sollten nach Möglichkeit alle relevanten Informationen, wie Kontaktdaten, Angeboten und Fördermöglichkeiten, von allen Förderern der KKW auf kommunaler bzw. regionaler Ebene zusammengeführt werden. Daneben würde ein einheitlicher Kommunikationsauftritt die Möglichkeiten schaffen, Erfolgsgeschichten aus der Stadt bzw. Region zu verbreiten. Des Weiteren scheint es sinnvoll in der Stadt Braunschweig die klare Trennung von Kulturförderung und Förderung für die KKW zu überdenken. Die Ziele der Förderung sind zwar unterschiedlich, dennoch hat die Förderung als solche mehrheitlich die gleiche Zielgruppe. Damit die Stadt die Netzwerke und Potenziale der KKW vollständig erfassen kann, empfiehlt es sich Kompetenzen zu bündeln.

**Fondlösung**

Um die lokale Gründerszene zu fördern, kann eine Fondlösung zur Bereitstellung von Mikrokrediten und Wagniskapital initiiert werden. Diese Lösung sollte in Kooperation mit anderen Partnern geschehen. Die Bereitstellung von öffentlichen Geldern in einem solchen Fond kann durchaus kritisch gesehen werden, weshalb es für die Wirtschaftsförderung sinnvoll ist, überwiegend eine Vermittlerrolle einzunehmen und Geld aus der Privatwirtschaft einzuwerben. Empfehlenswert ist eine Zusammenarbeit mit lokalen Kreditinstituten, da diese über entsprechendes Know-how verfügen.

**Konkrete und messbare Ziele festlegen**

Durch die Stadt und die Wirtschaftsförderung werden derzeit zahlreiche Projekte und Maßnahmen zur Stärkung und Förderung der lokalen KKW initiiert. Bisher gibt es noch keine gemeinsame, einheitliche Strategie für diese Förderung. Damit diese Förderung letztlich erfolgreich und effizient abläuft, ist es empfehlenswert konkrete und messbare Ziele für die Förderung festzulegen, um die Erfolge prüfbar zu machen. Welche Bemessungsgrundlage für diese Erfolgsmessung zugrunde gelegt wird, sollte der Wirtschaftsförderung überlassen werden. Unter anderem bieten sich als Grundlage die Überprüfung der Umsatzentwicklung in der KKW, die Zahl der Gründungen, die Zahl der sozialversicherungspflichtigen Jobs, die Zufriedenheit der Einwohner oder die Anzahl der Projekte an.

**Raum und Möglichkeiten schaffen**

Kreativität und Kreative brauchen Raum. Langfristig ist es daher wichtig, für die Kultur- und Kreativschaffenden bereitzustellen. Dabei sollte der Raum vor allem urban und kostengünstig sein. Coworking-Spaces können ein mögliches Lösungsmodell sein. Ein

Leerstandsmanagement durch die Wirtschaftsförderung ist in Braunschweig bereits vorhanden. Daneben könnte die Zwischenvermietung, wie sie bereits in Bremen von der ZwischenZeitZentrale durchgeführt wird, als ein Lösungsmodell angeboten werden (s. a. AAA GmbH 2014). Ebenfalls könnte mit einem Angebot ähnlich der *Hanseatischen Materialverwaltung gGmbH* der Kultur- und Kreativszene der Zugang zu Materialen erleichtert werden (vgl. HMV 2014). Von einem solchen Angebot könnte nicht nur die KKW, sondern auch der Bereich Soziales sowie Schulen und Universitäten profitieren.

**Branchenverzeichnis erstellen**

Ein Branchenbuch für die KKW ist bereits in Planung. Obwohl ein solches Verzeichnis aufgrund der heterogenen und kleinteiligen Branche in Braunschweig nicht vollständig erstellt werden kann, ist es ein erstrebenswertes Ziel ein umfassendes Verzeichnis zu erstellen. Dies ermöglicht zum einem eine direktere Ansprache der Kultur- und Kreativschaffenden durch die Wirtschaftsförderung und zum anderen können potenzielle Kunden auf eine entsprechende Datenbank zurückgreifen. Die Datenbeschaffung könnte bspw. über die bereits benannte Internetplattform erfolgen. Weiter könnten auf den bereits durchgeführten Netzwerkveranstaltungen die notwendigen Daten erhoben werden. Ist ein Unternehmen oder Kultur- bzw. Kreativschaffender erst einmal erfasst, können weitergehende Daten einfach nachträglich erfragt werden.

**Hochschulen einbinden**

Die Stadt Braunschweig profitiert von der komfortablen Hochschulsituation in der Region. Junge Talente strömen in die Stadt und sichern so eine gute Ausgangssituation im Wettbewerb um die Besten und Klügsten. Die *HBK* ist als Institution angeschlagen und derzeitig in einer Neuorientierungsphase. Die Stadt kann die Hochschule selbstverständlich nur in einem geringen Maß beeinflussen, allerdings kann sie die Hochschulen in Projekte einbinden. Die *HBK* ist ein wichtiger Kristallisationspunkt der KKW in Braunschweig, durch gemeinsame Wettbewerbe und Projekte könnte die *HBK* in der Stadt wieder sichtbarer werden. Neben einem Imagegewinn für die Hochschule und die Stadt könnten ebenfalls die lokalen Künstler und Studierenden davon profitieren.

# 11 Kritische Reflexion

In diesem Kapitel wird die vorliegende Arbeit kritisch reflektiert. Zunächst wird unter Berücksichtigung der Gütekriterien qualitativer Forschung auf die Qualität der empirischen Forschung eingegangen. Daran schließt eine kritische Betrachtung der bearbeiteten Aspekte an.

Bei Betrachtung der qualitativen Inhaltsanalyse kann in Bezug auf die Gütekriterien zwischen interner und externe Studiengüte unterschieden werden (vgl. KUCKARTZ 2014: 165 ff.). Die interne Studiengüte umfasst die Zuverlässigkeit, die Glaubwürdigkeit und die Verlässlichkeit der qualitativen Daten. Die interne Studiengüte kann durch die Transkription, die Tiefe und Authentizität des Gesprächs und die Schlüssigkeit des Kategoriesystems beeinflusst werden (vgl. ebd.). Um die interne Studiengüte zu erhöhen, wurden die Interviews als Audiodateien aufgenommen und anschließend vom Autor transkribiert. Alle Experten hatten die Möglichkeit ihre Transkripte einzusehen und konnten,

wenn nötig, Ergänzungen vornehmen. Ebenso besteht die Möglichkeit die Daten und die Transkripte einzusehen. Das Kategoriesystem für die qualitative Auswertung orientiert sich an den Gesprächsleitfäden, die unter Berücksichtigung der Vorgaben aus Kap. 8 erstellt wurden. Auf Subkategorien wurde bewusst verzichtet, um eine möglichst breite Perspektive zu ermöglichen. Dennoch ist es möglich, dass aufgrund der fehlenden Subkategorien nicht alle Daten erfasst wurden. Die Zuordnung in die einzelnen Kategorien erfolgte manuell. Dadurch können ebenfalls Daten nicht berücksichtigt worden sein. Die externen Gütekriterien der qualitativen Forschung umfassen die Übertragbarkeit und die Verallgemeinerung der Ergebnisse (vgl. KUCKARTZ 2014: 165 ff.). Auch bei einer hohen internen Studiengüte muss überprüft werden, inwieweit die gewonnenen Ergebnisse verallgemeinert werden können (vgl. ebd.). Eine Übertragbarkeit der qualitativen Ergebnisse ist nur bedingt möglich. Die KKW in Braunschweig zeichnet sich durch Heterogenität und Kleinteiligkeit aus. Diese Bedingungen sowie die wirtschaftlichen und sozialen Rahmenbedingungen in der Stadt erschweren eine Übertragbarkeit auf andere Städte. Die Daten können lediglich Tendenzen für die KKW in anderen Städten aufzeigen. Ebenso ist eine Verallgemeinerung der Ergebnisse auf die gesamte KKW in Braunschweig nur bedingt möglich. Die Gruppendiskussion hat nur einen kleinen Teil aller Kultur- und Kreativschaffenden repräsentiert. Ebenso konnte nicht die Perspektive aller elf Teilbranchen und aller Unternehmenstypologien berücksichtigt werden. Die Untersuchung konzentrierte sich primär auf Kleinst- und Alleinunternehmer. Die Zusammensetzung der Gruppendiskussion ist somit nicht repräsentativ für die KKW in Braunschweig und bietet in erster Linie einen subjektiven Einblick. Bei den Experten wurden die wichtigsten Akteure in Bezug auf die institutionelle bzw. öffentliche Förderung erreicht. Allerdings decken diese Akteure nicht das komplette Spektrum der Gestaltung von Rahmenbedingung und Förderung für die KKW ab. Die Perspektiven von Verbänden, Stiftungen und der Kontaktstelle des Bundes für die KKW wurde in der empirischen Untersuchung nicht berücksichtigt.

Design Thinking als Methode findet in der qualitativen Forschung weniger Anwendung, weshalb die Methode im Kontext der vorliegenden Arbeit stark abstrahiert wurde. Die primäre Zielstellung zur Verwendung der Methodik war nicht die Einflussnahme auf den Forschungsprozess. Die Methode wurde hauptsächlich verwendet, um zielgruppengereichte und praxisorientierte Handlungsempfehlungen entwickeln zu können. Weiter sollte verdeutlicht werden, dass die Handlungsempfehlungen bzw. die daraus abgeleiteten Maßnahmen weiterhin offen für Feedback sein müssen.

Der Theorieteil dieser Arbeit hat zum Großteil auf Literatur zurückgegriffen, die zum Zeitpunkt der Erstellung nicht älter als zehn Jahre war, um der Aktualität des Themas gerecht zu werden. Im wissenschaftlichen Diskurs finden sich unterschiedlichste Meinungen und Ansätze zur Betrachtung der KKW. Diese Arbeit konnte nur Ausschnitte dieser Ansätze aufzeigen und hat sicherlich einige Forschungsansätze nicht berücksichtigt.

# 12 Fazit und Ausblick

Die KKW in Braunschweig hat enorme Potenziale. Eine zielgerichtete und effektive Förderung dieser Branche kann dazu beitragen, dass neben der Stärkung der Branche selbst auch andere Wirtschaftsbereiche der Stadt davon profitieren. Die KKW kann in der interdisziplinären Zusammenarbeit mit Wissenschaft und anderen Wirtschaftsbranchen wichtige Impulse aussenden und Innovationen schaffen, welche die gesamte Stadt im Wettbewerb voranbringen. Daneben können die Akteure der KKW – die Kultur- und Kreativschaffenden – wichtige Beiträge zur Steigerung der urbanen Lebensqualität leisten. Die Förderung der KKW führt folglich indirekt zum Ausbau eines mittlerweile harten Standortfaktors. Die Rahmenbedingungen für die KKW werden durch zahlreiche Faktoren bestimmt. Eine Förderung dieser Branche kann eine kommunale Wirtschaftsförderung nicht allein leisten. Die Förderung der KKW ist eine Querschnittsaufgabe, die gemeinsam mit der Stadtverwaltung und weiteren Förderorganisationen wahrgenommen werden sollte. Damit steigen jedoch auch die Anforderungen im Bereich der Koordination und Moderation zwischen den einzelnen Akteuren. Die KKW ist eine heterogene Branche, die durch Kleinst- und Alleinunternehmer gekennzeichnet ist. Braunschweig bildet hier keine Ausnahme. Im Gegenteil, die Branche setzt sich aus zahlreichen kleinen Gruppen mit unterschiedlichsten Interessen zusammen. Um den Anforderungen moderner Wirtschaftsförderung gerecht zu werden, muss das Individuum in das Zentrum der Gestaltung einer jeden Förderstrategie bzw. Maßnahme gestellt werden. Die Konzentration auf das Individuum, also den Kultur- bzw. Kreativschaffenden, kann vor allem durch zwei Annahmen bestätigt werden. Zum einem werden Kreativität und Wissen mit dem Wandel zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft zu einem zentralen Wettbewerbsfaktor. Kreativität und Wissen sind allerdings Faktoren, die in erster Linie personenbezogen sind. Zum anderen ist durch die heterogene Branche i. d. R. kein zentrales Netzwerk vorhanden, dass für die gesamte KKW der Stadt sprechen kann. In Braunschweig gibt es, trotz der Ansätze zur Bildung eines gemeinsamen Dachverbandes mit dem *KreativRegion e. V.,* ein solches Netzwerk bisher nicht. Die vorgenommene empirische Untersuchung zeigt, dass die Maßnahmen und Angebote zur Förderung in ausreichendem Maß vorhanden sind. Um die Wirtschaftsförderung für die Kultur- und Kreativschaffenden bedarfsgerecht zu gestalten, sollten diese Maßnahmen und Angebote für die Zielgruppe angepasst und optimiert werden. Die Kollaboration aller betreffenden Akteure, einschließlich der Kultur- und Kreativschaffenden, schafft die effektivsten Lösungsansätze für eine bedarfsgerechte Förderung. Neben der Optimierung des Maßnahmen- bzw. Angebotsportfolios einer Wirtschaftsförderung, wird durch die kollaborative Entwicklung von Maßnahmen und Angeboten, die Akzeptanz für eben diese gestärkt. Für die moderne Wirtschaftsförderung kann somit folgender Leitsatz postuliert werden: „Wer Dienstleister fördert, muss selbst wie ein Dienstleister handeln.“ Die Anforderungen an die Service- und Dienstleistungsqualität der institutionellen Förderer der KKW, im Besonderen der Wirtschaftsförderung, nehmen folglich weiter zu. Die vorliegende Arbeit hat diesen kollaborativen und dienstleistungsorientierten Ansatz berücksichtigt und kann mit den formulierten Handlungsempfehlungen einen Beitrag zu einer

bedarfsgerechteren Wirtschaftsförderung von Kultur- und Kreativschaffenden leisten. Die wichtigsten Aufgaben der Wirtschaftsförderung konzentrieren sich, neben einer Projektförderung, hauptsächlich auf die Stärkung und den Ausbau von Netzwerken und die Steigerung der Sichtbarkeit der Branche auf kommunaler, regionaler sowie nationaler Ebene. Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Gestaltung einer bedarfsgerechten Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende ist die gegenseitige Akzeptanz von Rahmenbedingungen und Eigenschaften aller Akteure sowie ein respektvoller Umgang untereinander. Demzufolge müssen institutionelle Förderer der KKW die Lebens- und Arbeitsprozesse der Kultur- und Kreativschaffenden verstehen und die Kultur- und Kreativschaffenden die Prozesse und Vorgaben der institutionellen Förderer anerkennen. Im konkreten Fall der Stadt Braunschweig beinhaltet dies auch die Entwicklung einer gemeinsamen Definition der Branche und der Schaffung eines Identitätskerns. Mit einer gemeinsamen Identität der Kultur- und Kreativschaffenden könnte die Branche ihre Potenziale bündeln und sich geschlossen dem Wettbewerb stellen.

Die Arbeit konnte Empfehlungen für die bedarfsgerechte Wirtschaftsförderung von Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig geben. Die Empfehlungen wurden unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen der Stadt Braunschweig entwickelt. Die dort vorhandenen Rahmenbedingungen sind nur begrenzt auf andere Städte oder Regionen übertragbar. Für weitere Forschungsvorgehen könnte die vorgenommene Untersuchung auf weitere Städte ausgedehnt werden. Durch den Vergleich der qualitativen Daten könnte ein umfassender Maßnahmen- und Angebotskatalog erarbeitet werden, der universal von institutionellen Förderern angewendet werden könnte. In Braunschweig wird derzeit die Strategie verfolgt, durch die kleinteilige Ansprache von Netzwerken die KKW zu stärken. Ob diese Strategie effektiv ist, könnte mittels einer Langzeitstudie untersucht werden. Hier sollten allerdings neben wirtschaftlichen Kennzahlen wie Gesamtumsatz, ebenso weiche Faktoren wie Sichtbarkeit der Branche, berücksichtigt werden. Institutionellen Förderer in der Stadt können nur bedingt alle Teilnehmer der KKW in Braunschweig identifizieren. Als weitergehender Forschungsansatz bietet sich daher eine Netzwerkanalyse für die KKW der Stadt Braunschweig an. Eine solche Analyse könnte zumindest größere Interessensgruppen identifizieren und so ein tiefergehendes Verständnis für die Prozesse in der lokalen KKW schaffen. Ebenso wäre eine Impact-Studie zur Untersuchung der Auswirkungen institutioneller Förderung für die KKW denkbar. In einer solchen Studie könnten die Geldströme, die eine Förderung auslöst, nachverfolgt werden. So würde der Return der Förderung für die institutionellen Förderer sichtbar und weiterhin würde so eine Rechtfertigungsgrundlage für die vorgenommen Förderung geschaffen.

Zusammenfassend konnte die vorliegende Arbeit zeigen, dass eine bedarfsgerechte Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende durch die Kollaboration und gemeinsame Kommunikation zwischen [institutionellen] Förderern der KKW und den Kultur- und Kreativschaffenden ermöglicht werden kann. Bereits vorhandene Maßnahmen und Angebote müssen lediglich auf die Anforderungen der geförderten Zielgruppe angewendet werden. Dazu müssen die vorherrschenden Rahmenbedingungen der KKW auf kommunaler, regionaler und nationaler Ebene beachtet werden. Finanzielle Aspekte

nehmen in der Förderung von Kultur- und Kreativschaffenden eine zweitrangige Rolle ein. Vielmehrbenötigen die Akteure der KKW unterstützende Dienstleistungen und Beratungsangebote. Die institutionellen Förderer der KKW verfolgen derzeit Teilstrategien, um die heterogene Branche zu stärken. Wichtigster Impuls für die Förderung der KKW in Braunschweig war sicherlich die Studie zur KKW in der Region Braunschweig von SÖNDERMANN (2011 a/b). Viele seiner Empfehlungen wurden von den lokalen Akteuren berücksichtigt. SÖNDERMANN stellte aber ebenfalls fest, dass die Entwicklungsprozesse in der KKW ihre Zeit brauchen (vgl. SÖNDERMANN 2011 b: 22). Viele initiierte Projekte werden erst langfristig ihre Wirkung zeigen. Gleiches kann für die in dieser Arbeit gemachten Handlungsempfehlungen behauptet werden. Kritisch anzumerken, ist die verwaltungsinterne Trennung von Kulturförderung und Förderung der KKW in Braunschweig. Zwar verfolgt die Förderung selbst unterschiedliche Ziele, jedoch hat die Förderung mehrheitlich die gleiche Zielgruppe. Um die Potenziale der KKW vollends auszuschöpfen, ist daher eine enge Abstimmung der Förderungsmaßnahmen zu empfehlen. Ein Großteil der in dieser Arbeit beschriebenen Defizite in der Förderung der KKW in Braunschweig lässt sich auf eine gestörte Kommunikation zurückführen. Insgesamt kann jedoch, sowohl bei den Kultur- und Kreativschaffenden als auch bei den institutionellen Förderern, eine große Offenheit gegenüber neuen Ideen und ein gemeinsames Interesse die Stadt und die lokale KKW zu stärken, festgestellt werden. Die Ziele und Visionen für die Gestaltung der Stadt sind bei allen Akteuren sehr ähnlich. Für eine gemeinsame positive Entwicklung der Branche auf Basis einer kollaborativen Förderung sind dies optimale Voraussetzungen.

## Quellenverzeichnis

AAA GmbH (2014): Schlafende Häuser wecken – mit Zwischennutzungen. http://www.zzz-bremen.de/ueber-uns/ (letzter Zugriff 23.09.2014).

ALLIANZ FÜR DIE REGION GmbH (2014): Über uns - Wirtschaft beginnt mit Wir. http://www.allianz-fuer-die-region.de/allianz-fuer-die-region/ueber-uns.html (letzter Zugriff 21.07.2014).

BENDER, DÉSIRÉE (2013): Mobile Arbeitsplätze als kreative Räume – Coworking Spaces, Cafés und andere urbane Arbeitsorte. Bielefeld: transcript Verlag.

BETZELT, SIGRID (2006): Flexible Wissensarbeit – AlleindienstleisterInnen zwischen Privileg und Prekarität (ZeS-Arbeitspapier Nr. 3/2006). Bremen: Zentrum für Sozialpolitik.

BMWi [Bundesministerium für Wirtschaft und Energie] (2014): Kultur- und Kreativwirtschaft – Die Branche. http://www.kultur-kreativ-wirtschaft.de/KuK/Navigation/kultur-kreativwirtschaft.html (letzter Zugriff 31.07.2014).

BUSCHMANN, BIRGIT (2010): Wirtschaften im Zeichen von Kreativität und Innovation (S. 27-53). In. HABBEL, REINHARD-FRANZ/ HUBER, ANDREAS [Hrsg.] (2010): Wirtschaftsförderung 2.0 – Erfolgreiche Strategien der Zusammenarbeit von Wirtschaft, Verwaltung und Politik in Clustern und sozialen Netzwerken. Boizenburg: Verlag Werner Hülsbusch.

BOHNSACK et al.: BOHNSACK, RALF/ PRZYBORSKI, AGLAJA/SCHÄFFLER, BURKARD [Hrsg.] (2010): Das Gruppendiskussionsverfahren in der Forschungspraxis (2., vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage). Leverkusen: Verlag Barbara Budrich.

CHAPAIN, CAROLINE/ COMUNIAN, ROBERTA (2009): Enabling or Inhibiting the Creative Economy: the Role of the Local and Regional Dimensions in England (Working Paper Series No. 03.09). https://www.creativekorea.or.kr/attach/common/1113.pdf (letzter Zugriff 01.09.2014). London: Economic Geography Research Group.

COMUNIAN, ROBERTA (2012): Creative networks: complexity, learning and support across creative industries (S. 62-69). In. HAGOORT, GIEP/ THOMASSEN, AUKJE/ KOOYMAN, RENE (2012): Pioneering Minds Worldwide: On the Entrepreneurial Principles of the Cultural and Creative Industries : Actual Insights Into Cultural and Creative Entrepreneurship Research. Delft: Eburon Publ.

COY, WOLFGANG/ GRASSMUCK, VOLKER (2009): Arbeit 2.0 – Eine Untersuchung zu urheberrechtlicher Erwerbsarbeit in fünf Schlüsselbranchen. Berlin: Institut für Informatik der Humboldt-Universität zu Berlin.

CSIKSZENTMIHALYI, MIHALY (2010): Kreativität: wie Sie das Unmögliche schaffen und Ihre Grenzen überwinden (8. Auflage). Stuttgart: Klett-Cotta.

CURDS [Centre for Urban and Regional Development Studies] (2001) Culture Cluster Mapping and Analysis. Newcastle Upon Tyne: CURDS for ONE North East.

DALLMANN, BERND/ RICHTER, MICHAEL (2012): Handbuch der Wirtschaftsförderung - Praxisleitfaden zur kommunalen und regionalen Standortentwicklung (1. Auflage). Freiburg [u.a.]: Haufe.

DEUTSCHER BUNDESTAG [16. Walperiode] (2007): Schlussbericht der Enquete-Kommission“(Drucksache 16/7000). Berlin.

DEUTSCHER STÄDTETAG (2012): Kommunale Wirtschaftsförderung – Unabdingbar für die Stärkung des Standortes. http://www.staedtetag.de/imperia/md/content/dst/diskussionspapier_kommunale_wirtschaftsfoerderung_2012.pdf (letzter Zugriff 31.07.2014).

DUDEN [Bibliographisches Institut GmbH] (2014): Begriffssuche: Bohème. http://www.duden.de/rechtschreibung/Boheme (letzter Zugriff 06.09.2014).

EBERT, RALF/ KUNZMANN, KLAUS/ LANGE, SEBASTIAN (2012): Kreativwirtschaftspolitik in Metropolen. Detmold: Rohn.

ENTREPRENEURSHIP CENTER [ENTREPRENEURSHIP CENTER DER OSTFALIA HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN] (2014): Hochschulkooperationen. http://www.entrepreneurship-center.de/wir/hochschulkooperationen/ (letzter Zugriff 12.09.2014).

ERBELDINGER, JUERGEN/ RAMGE, THOMAS (2013): Durch die Decke denken: Design Thinking in der Praxis (1. Auflage). München: Redline Verlag.

EUTENEUER, MATTHIAS (2011): Unternehmerisches Handeln und romantischer Geist – Selbständige Erwerbsarbeit in der Kulturwirtschaft (1. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

FÄRBER, ALEXA (2009): Alltagszustand „Risikobereitschaft“? Ethnografisches-kulturwissenschaftliches Wissen über Risiko in der Kreativwirtschaft (S. 87-102). In. LANGE, BASTIAN/ STÖBER, BIRGIT/ WELLMANN, INGA [Hrsg.] (2009): Governance der Kreativwirtschaft – Diagnosen und Handlungsoptionen. Bielefeld: transcript Verlag.

FLICK, UWE (2010): Qualitative Sozialforschung – Eine Einführung (3. Auflage). Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt Verlag.

FLORIDA, RICHARD (2012): The Rise of the Creative Class (revisted; 10th anniversary edition). New York: Perseus Books.

FREY, OLIVER/ KOCH, FLORIAN (2011): Die Zukunft der Europäischen Stadt – Stadtpolitik, Stadtplanung und Stadtgesellschaft im Wandel (1. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

FREY, OLIVER (2009): Die amalgame Stadt - Orte. Netzwerke. Milieus. (1. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

GLÄSER, JOCHEN/ LAUDEL, GRIT (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, Lehrbuch (4. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

GÖBEL, ANDRÈ (2013): Kommunalverwaltung und Wirtschaftsförderung als Standortfaktor für Unternehmen (Forschungsbeiträge zum Public Management Band 7). Münster. LIT Verlag.

GOTTSCHALK, INGRID (2006): Kulturökonomik – Probleme, Fragestellungen und Antworten (1. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

GÖTZ, CHRISTIAN (1999): Kommunale Wirtschaftsförderung zwischen Wettbewerb und Kooperation (Volkswirtschaftliche Forschungsergebnisse Band 97). Hamburg: Verlag Dr. Kovac.

GROTS, ALEXANDER/ PRATSCHKE, MARGARETE (2009): Design Thinking — Kreativität als Methode. In: Marketing Review St. Gallen, April 2009, Volume 26, Issue 2, pp 18-23. DOI 10.1007/s11621-009-0027-4. St. Gallen [u. a.]: SP Gabler Verlag.

HAFNER, SABINE/ STREIT, ANNE v. (2010): Erfolgsfaktor Kultur: Die Ansprüche Münchner kreativer Wissensarbeiter an ihre Stadt (S. 67-88). PECHLANER, HARALD/ BACHINGER, MONIKA (2010) [Hrsg.]: Lebensqualität und Standortattraktivität: Kultur, Mobilität und regionale Marken als Erfolgsfaktoren. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

HANNOVERLIEBE! (2014): Hannoverliebe!. http://www.hannoverliebe.de/ (letzter Zugriff 12.09.2014).

HAUG, PETER (2004): Kommunale Wirtschaftsförderung – Eine theoretische und empirische Analyse (Volkswirtschaftliche Forschungsergebnisse Band 97). Hamburg: Verlag Dr. Kovac.

HESMONDHALGH, DAVID (2013): The Cultural Industries (3rd Edition). London [u.a.]: SAGE Publications.

HOLM-HADULLA, RAINER MATTHIAS (2007): Kreativität: Konzept und Lebensstil. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

HORNEBER, CHRISTIAN (2012): Der kreative Entrepreneur – Eine empirische Multimethoden-Studie. Wiesbaden: Springer Gabler.

HMV [HMV Hanseatische Materialverwaltung gGmbH] (2014): KONZEPT. http://www.hanseatische-materialverwaltung.de/#KONZEPT (letzter Zugriff 23.09.2014).

KATAWAZI, MAHBOOBA (2010): Cluster: Die Urbane Anziehungskraft von Metropolen. Hamburg: Diplomica Verlag.

KLEIN, ARMIN (2008): Der exzellente Kulturbetrieb (2. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

KLEIN, ARMIN (2005): Kulturpolitik – Eine Einführung (2., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

KLOTZ, CONSTANZE (2014): Vom Versuch, Kreativität in der Stadt zu planen – Die internationale Bauausstellung IBA. Bielefeld: transcript Verlag.

[kre|H|tiv] [[kre|H|tiv] Netzwerk Hannover e. V.] (2014): [kre|H|tiv] Netzwerk Hannover. http://kre-h-tiv.net/ (letzter Zugriff 21.07.2014).

KREATIVREGION [Verband der Kultur- und Kreativwirtschaft für die Region Braunschweig, Gifhorn, Goslar, Helmstedt, Peine, Salzgitter, Wolfenbüttel und Wolfsburg] a (2014): Ziele. http://kreativregion.net/unsere-ziele/ (letzter Zugriff 21.07.2014).

KREATIVREGION [Verband der Kultur- und Kreativwirtschaft für die Region Braunschweig, Gifhorn, Goslar, Helmstedt, Peine, Salzgitter, Wolfenbüttel und Wolfsburg] b (2014): Die KreativRegion wird gefördert. http://kreativregion.net/unsere-ziele/ (letzter Zugriff 21.07.2014).

KUCKARTZ, UWE (2014): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung (2., durchgesehene Auflage). Weinheim und Basel: Beltz Juventa.

KUNZMANN, KLAUS (2012): Das urbane Pentagon von Konsum, Tourismus, Kultur, Wissen und Kreativwirtschaft (S. 151-165). In: BRAKE, KLAUS/ HERFERT, GÜNTER [Hrsg.] (2012). Reurbanisierung – Materialität und Diskurs in Deutschland. Wiesbaden: Springer VS.

KUNZMANN, KLAUS (2009): Kreativwirtschaft und strategische Stadtentwicklung (S. 33-45). In: LANGE, BASTIAN/ STÖBER, BIRGIT/ WELLMANN, INGA [Hrsg.] (2009): Governance der Kreativwirtschaft – Diagnosen und Handlungsoptionen. Bielefeld: transcript Verlag.

LSKN [Landesbetrieb für Statistik und Kommunikationstechnologie Niedersachsen] (2014): Fortgeschriebene Einwohnerzahlen zum 31. Dezember 2012. http://www1.nls.niedersachsen.de/statistik/ (letzter Zugriff 04.07.2014).

LANGE, BASTIAN (2012): Governance und Netzwerke in der Kreativwirtschaft (S. 47-60). In: LANGE, BASTIAN/ STÖBER, BIRGIT/ WELLMANN, INGA [Hrsg.] (2009): Governance der Kreativwirtschaft – Diagnosen und Handlungsoptionen. Bielefeld: transcript Verlag.

LANGE et al.: LANGE, BASTIAN/ KALANDIDES, ARES/ STÖBER, BIRGIT/ WELLMANN, INGA (2009): Fragmentierte Ordnungen (S. 11-31). In: LANGE, BASTIAN/ STÖBER, BIRGIT/ WELLMANN, INGA [Hrsg.] (2009): Governance der Kreativwirtschaft – Diagnosen und Handlungsoptionen. Bielefeld: transcript Verlag.

LANGE, BASTIAN (2007): Die Räume der Kreativszenen – Culturepreneurs und ihre Orte in Berlin. Bielefeld: transcript Verlag.

LANGENHOLZ, JENS/ HAUSMANN, ANDREA [Hrsg.] (2011): Existenzgründung im Kulturbetrieb (1. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

LEADBEATER, CHARLES/ OAKLEY, KATE (1999): The Independents – Britains new cultural entrepreneurs. London: Demos.

LOACKER, BERNADETTE (2010): kreativ prekär – Künstlerische Arbeit und Subjektivität im Postfordismus. Bielefeld: transcript Verlag.

MANDEL, BIRGIT (2007): Die neuen Kulturunternehmer – Ihre Motive, Visionen und Erfolgsstrategien. Bielefeld. transcipt Verlag.

MANSKE, ALEXANDRA/ SCHNELL, CHRISTIANE (2010): Arbeit und Beschäftigung in der Kreativwirtschaft (S. 699-728). In: BÖHLE, FRITZ/ VOSS, GÜNTER/ WACHTLER, GÜNTHER (2010): Handbuch Arbeitssoziologie (1. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

MATTHIESEN, ULF/ MAHNKEN; GERHARD [Hrsg.] (2009): Das Wissen der Städte – Neue stadtregionale Entwicklungsdynamiken im Kontext von Wissen, Milieus und Governance (1. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

MARTINSEN, REINHARD (2009): Metropolregion Hannover Braunschweig Göttingen: Governance-Ansätze in einer polyzentrischen Metropolregion (S. 83-97). In: LUDWIG, J.; MANDEL, K.; SCHWIEGER, C.; TERIZIAKIS, G. [Hrsg.] (2009): Metropolregionen in Deutschland - 11 Beispiele für Regional Governance (2. Auflage]. Baden-Baden: Nomos.

MERKEL, JANET (2012): Kreative Milieus (S. 689-710). In: ECKARDT, FRANK [Hrsg.] (2012): Handbuch Stadtsoziologie. Wiesbaden: Springer VS.

MOSER, HEINZ / HOLZWARTH, PETER (2011): Mit Medien arbeiten (1. Auflage). Stuttgart: UTB.

MUNDELIUS, MARCO/ ARBEITSKREIS „MODERNE INDUSTRIEPOLITIK“ [Hrsg.] (2009): Braucht die Kultur- und Kreativwirtschaft eine Industriepolitische Förderung? (Schriftenreihe Moderne Industriepolitik 4 I 2009). Berlin: Friedrich Ebert Stiftung.

OLMA, SEBASTIAN (2009): Kritik der Kreativindustrien (S. 103-120). In: LANGE, BASTIAN/ STÖBER, BIRGIT/ WELLMANN, INGA [Hrsg.] (2009): Governance der Kreativwirtschaft – Diagnosen und Handlungsoptionen. Bielefeld: transcript Verlag.

PECHLANER, HARALD/ INNERHOFER, ELISA/ BACHINGER, MONIKA (2010): Standortmanagement und Lebensqualität (S. 13-34). In: PECHLANER, HARALD/ BACHINGER, MONIKA (2010) [Hrsg.]: Lebensqualität und Standortattraktivität: Kultur, Mobilität und regionale Marken als Erfolgsfaktoren. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

QUILLING et al.: QUILLING, EIKE/ NICOLINI, HANS J./ GRAF, CHRISTINE/ STARKE, DAGMAR (2013): Praxiswissen Netzwerkarbeit – Gemeinnützige Netzwerke erfolgreich gestalten. Wiesbaden: Springer VS.

REICH, MATHIAS PETER (2013): Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland – Hype oder Zukunftschance der Stadtentwicklung. Wiesbaden: Springer VS.

REITHER, SASKIA (2012): Kultur als Unternehmen – Selbstmanagement und unternehmerischer Geist im Kulturbetrieb. Wiesbaden: Springer VS.

ROLKE, SYLVIA-INEZ (2008): Die Kreativitätstheorie – Zur kreativen Person anhand einer Formel (2., überarbeitete Formel). Mannheim: Books on Demand.

ROTHAUER, DORIS (2005): Kreativität & Kapital: Kunst und Wirtschaft im Umbruch. Wien: Facultas.

RUEDEL, IRENE (2008): Workshops – Optimal vorbereiten, Spannend inszenieren, Professionell nachbereiten. Wien: Linde Verlag.

SCHILCHER, CHRISTIAN/ WILL-ZOCHOLL, MASCHA/ ZIEGLER, MARC [Hrsg.] (2012): Vertrauen und Kooperation in der Arbeitswelt. Wiesbaden: Springer VS.

SCHNELL, CHRISTIANE (2007): Regulierung der Kulturberufe in Deutschland – Strukturen, Akteure, Strategien (1. Auflage). Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

SCHUBERT, HERBERT (2005): Das Management von Akteursnetzwerken im Sozialraum (S. 73-103). In: BAUER, PETRA/ OTTO, ULRICH [Hrsg.] (2005): Mit Netzwerken professionell zusammenarbeiten – Band 2: Institutionelle Netzwerke in Steuerungs- und Kooperationsperspektive (Fortschritte der Gemeindepsychologie und Gesundheitsförderung Band 12). Tübingen: dgvt-Verlag.

SCHULZE BUSCHOFF, KARIN (2004): Neue Selbstständigkeit und wachsender Grenzbereich zwischen selbstständiger und abhängiger Erwerbsarbeit – Europäische Trends vor dem Hintergrund sozialpolitischer und arbeitsrechtlicher Entwicklungen. Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB). https://www.econstor.eu/dspace/bitstream/10419/44004/1/393838587.pdf (letzter Zugriff 31.08.2014).

STADTART/ INSTITUT FÜR KULTURPOLITIK/ Hamburgisches WeltWirtschaftsInstitut [HWWI] (2012): Öffentlich geförderter, intermediärer und privater Kultursektor – Wirkungsketten, Interdependenzen, Potenziale; Forschungsgutachten für den Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM) [Endbericht]. Dortmund: STADTart.

STADT BRAUNSCHWEIG (2014) a: Hochschulen. http://www.braunschweig.de/wirtschaft_wissenschaft/hochschulen/index.html (letzter Zugriff 15.07.2014).

STADT BRAUNSCHWEIG (2014) b: Kultur und Veranstaltungen. http://www.braunschweig.de/kultur/index.html (letzter Zugriff 15.07.2014).

STADT BRAUNSCHWEIG (2014) c: Kultur. https://www.bs-mitgestalten.de/inhalt/224 (letzter Zugriff 15.07.2014).

STADT BRAUNSCHWEIG (2014) d: Welche wesentlichen Einnahmen erhält die Stadt?. https://www.bs-mitgestalten.de/inhalt/745 (letzter Zugriff 15.07.2014).

STADT BRAUNSCHWEIG (2014) e: Haushaltssatzung, Haushaltsplan, Haushaltsjahr 2014. https://www.bs-mitgestalten.de/sites/default/files/Haushaltsplan2014.pdf (letzter Zugriff 15.07.2014).

STADT BRAUNSCHWEIG (2014) f: Wirtschaftsförderung. https://www.bs-mitgestalten.de/inhalt/774 (letzter Zugriff 15.07.2014).

STADT BRAUNSCHWEIG (2014) g: Was ist ein Bürgerhaushalt?. https://www.bs-mitgestalten.de/frage/620 (letzter Zugriff 23.09.2014).

STADT WOLFSBURG (2014): Schiller40 Coworking Space im Kulturwerk. http://www.wolfsburg.de/irj/portal/anonymous?NavigationTarget=imperia-fully://de/townhall/49c0f8b2.xml/Rathaus/Rathaus/Kultur/Coworkingspace (letzter Zugriff 12.09.2014)

SÖNDERMANN, MICHAEL (2012): Kurzanleitung zur Erstellung einer statistischen Datengrundlage für die Kulturwirtschaft; Statistische Anpassung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland (Stand: 24.01.2012). Köln: Kulturdezernat der Stadt Köln (Auftraggeber).

SÖNDERMANN, MICHAEL (2011) a: Kultur- und Kreativwirtschaft in der Region Braunschweig 2011. Stiftung Nord/LB · Öffentliche (Auftraggeber).

SÖNDERMANN, MICHAEL (2011) b: Kultur- und Kreativwirtschaft in der Region Braunschweig 2011. Teil 2 - Handlungsoptionen. Braunschweig: Stiftung Nord/LB · Öffentliche (Auftraggeber).

SÖNDERMANN et al.: SÖNDERMANN, MICHAEL/ BACKES, CHRISTOPH/ ARNDT, OLAF/ BRÜNINK, DANIEL (2009): Endbericht Kultur- und Kreativwirtschaft: Ermittlung der gemeinsamen charakteristischen Definitionselemente der heterogenen Teilbereiche der „Kulturwirtschaft“ zur Bestimmung ihrer Perspektiven aus volkswirtschaftlicher Sicht. Köln [u.a.]: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Auftraggeber).

STRÜBING, JÖRG (2013): Qualitative Sozialforschung – Eine komprimierte Einführung für Studierende. München: Oldenbourg Verlag.

THIEL, JOACHIM (2011): Hoffnungsträger Kreativität? – Ambivalenzen einer (Sozial- )Ökonomie der kreativen Stadt (S. 105-124). In: HERRMANN, HEIKE/ KELLER, CARSTEN/ NEEF, RAINER/ RUHNE, RENATE [Hrsg.] (2011): Die Besonderheit des Städtischen – Entwicklungslinien der Stadt(soziologie) (1. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

THIERSTEIN, ALAIN/ FÖRSTER, AGNES/ LÜTHI,STEFAN (2009): Kreativwirtschaft und Metropolregionen (S. 61-85). In: LANGE, BASTIAN/ STÖBER, BIRGIT/

WELLMANN, INGA [Hrsg.] (2009): Governance der Kreativwirtschaft – Diagnosen und Handlungsoptionen. Biele-feld: transcript Verlag.

UN [United Nations] (2008): Creative Economy Report 2008 – The Challenge of Assessing the Creative Economy: Towards informed Policy-making. http://unctad.org/en/Docs/ditc20082cer_en.pdf (letzter Zugriff 31.08.2014).

VOGELSANG, KLAUS/ LÜBKING, UWE/ JAHN, HELGA (1997): Kommunale Selbstverwaltung, Rechtsgrundlagen – Organisation – Aufgaben (2. Auflage). Berlin: Erich Schmidt Verlag.

VOGT, RADEK (2014): KÄIF – Urban Gardening. Norderstedt. BoD.

WECKERLE, CHRISTOPH/ SÖNDERMANN, MICHAEL/ HOCHSCHULE FÜR GESTALTUNG UND KUNST ZÜRICH [HGKZ] (2003): Kultur.Wirtschaft.Schweiz - Das Umsatz- und Beschäftigungspotential des kulturellen Sektors : erster Kulturwirtschaftsbericht Schweiz. Hochschule für Gestaltung und Kunst Zürich: Zürich.

WELTER, TONIA/ OLMA, SEBASTIAN (2013): Das Beta-Prinzip - Coworking und die Zukunft der Arbeit. Berlin: Blumenbar Verlag und betahaus.

WICHITILL, GERT (2010): Für eine proaktive und vernetzte Wirtschaftsförderung (S. 127-136). In. HABBEL, REINHARD-FRANZ/ HUBER, ANDREAS [Hrsg.] (2010): Wirtschaftsförderung 2.0 – Erfolgreiche Strategien der Zusammenarbeit von Wirtschaft, Verwaltung und Politik in Clustern und sozialen Netzwerken. Boizenburg: Verlag Werner Hülsbusch.

WINDELER, ARNOLD/ WIRTH, CARSTEN (2012): Netzwerke und Arbeit (S. 569-596). In: BÖHLE, FRITZ/ VOSS, GÜNTER/ WACHTLER, GÜNTHER (2010): Handbuch Arbeitssoziologie (1. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

ZIMMERMANN, OLAF/ SCHULZ, GABRIELE/ ERNST, STEFANIE [Mitarbeit] (2009): Zukunft Kulturwirtschaft – Zwischen Künstlertum und Kreativwirtschaft (1. Auflage). Essen: Klartext Verlag.

ZWECKVERBAND REGION BRAUNSCHWEIG (2008) Regionales Raumordnungsprogramm für den Großraum Braunschweig 2008 – Begründung. http://www.zgb.de/rrop/ (letzter Zugriff 21.07.2014).

# Anhang A

## Teilnehmerliste Gruppendiskussion

| Teil-neh-mer | Ge-schlecht | Branche/ Tätigkeit |
|---|---|---|
| **P1** | f | Designwirtschaft; selbständig mit 1-10 Personen Unternehmen |
| **P2** | m | Designwirtschaft; selbständig mit 1-10 Personen Unternehmen; Musikbranche, Jugendarbeit Kultur |
| **P3** | f | Blogger, Student Kunstwissenschaft, Journalismus, Ausstellungsorganisation |
| **P4** | m | Kulturblogger, Journalismus, Veranstaltungsorganisation |
| **P5** | f | Vertreterin Kulturregion e.V. |
| **P6** | m | Darstellende Kunst (Theater); diverse Vereinstätigkeiten, Autor (Literaturmarkt); Freiberufler; Kunst |
| **P7** | m | Networker; Veranstaltungsorganisation; Coworking-Experte |
| **P8** | m | Kulturblogger, Journalismus, Veranstaltungsorganisation |
| **P9** | m | Bildender Künstler, Journalismus |

## Teilnehmerliste Experteninterviews

| Experte | Organisation/ Tätigkeit |
|---|---|
| **E1** | DozentIn an der HBK Braunschweig; selbständige(r) GestalterIn, IllustratorIn, BuchgestalterIn und FotografIn |
| **E2** | VertreterIn Wirtschaftsdezernat Stadt Braunschweig und Wirtschaftsförderung „ Braunschweig ZUKUNFT GmbH“ |
| **E3** | VertreterIn „Allianz für die Region GmbH“ - Wirtschafsförderung |
| **E4** | VertreterIn „Allianz für die Region GmbH“ – Wirtschafsförderung; arbeitet haupt-beruflich in der KKW in der Region Braunschweig (Film- und Designbranche) |
| **E5** | Stadt Braunschweig – Dezernat für Kultur- und Wissenschaft |
| **E6** | VertreterIn des Präsidiums - Kulturregion e. V. |

# Anhang B

## Gesprächsleitfaden Gruppendiskussion

| **Analyse –** Wie ist die aktuelle Situation der Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig? |
|---|
| • Worin liegen die Stärken der Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig?<br>• Wo gibt es Probleme bzw. Defizite?<br>• Wie ist der aktuelle Ist-Zustand der Kultur- und Kreativbranche in Braunschweig?<br>• Wo liegen die Potenziale der Kultur- und Kreativschaffenden? Welche Potenziale hat die Region?<br>• Was sind Trends in der KKW in Braunschweig?<br>• Welche Angebote zur Unterstützung der Kultur- und Kreativschaffenden gibt es bzw. welche davon werden in Anspruch genommen? (Schwerpunkt öffentliche Hand)<br>• Wie zufrieden sind Kultur- Kreativschaffende mit dem derzeitigen Angebot bzw. mit der derzeitigen Unterstützung durch die öffentliche Hand? |
| **2.) Ziele** – Wie können die Rahmenbedingungen für Kultur- und Kreativschaffende verbessert werden? |
| • Was wird benötigt um die Rahmen-/Arbeitsbedingungen in Braunschweig für Kultur- und Kreativschaffende optimal zu gestalten?<br>• Wie sollen Rahmenbedingungen für eine optimale Arbeit aussehen bzw. gestaltet werden?<br>• Ist eine Unterstützung durch öffentliche Akteure gewünscht und wenn ja, in welchem Umfang?<br>• Welche Angebote werden von der öffentlichen Hand benötigt bzw. erwartet?<br>• Was kann die öffentliche Hand (Wirtschaftsförderung/Verwaltung) noch konkret neben den bestehenden Angeboten anbieten bzw. was könnte an diesen Angeboten verbessert werden?<br>• Welche Ziele/Ansprüche haben die Kultur- und Kreativschaffenden an die Kommune? |
| **Realisierung** – Wie können die definierten Ziele in Angebote/ Lösungen/ Wünsche überführt und realisiert werden? |
| • Wie müssen bedarfs- bzw. zielgruppengerechte Angebote seitens der Verwaltung/ Wirtschaftsförderung für Kultur- und Kreativschaffende gestaltet sein?<br>• Was müssen kommunale Akteure tun, um die Zielgruppe der Kultur- und Kreativschaffenden besser zu erreichen? Wie sollte die Kommunikation gestaltet werden?<br>• Wie können Angebote und Ziele der öffentlichen Akteure besser kommuniziert werden?<br>• Wie können die genannten Ansprüche/Ziele/Wünsche an eine bedarfsgerechte Förderung umgesetzt werden?<br>• Wie können die genannten Ansprüche/Ziele/Wünsche am besten in die bestehenden Rahmenbedingungen implementiert werden?<br>• Welche Hürden/Herausforderungen wären bei einer Realisierung der formulierten Ansprüche/Ziele/Wünsche zu meistern? |

## Gesprächsleitfaden Experteninterview

| | | |
|---|---|---|
| **Analyse** – Wie nehmen sie die aktuelle Situation der Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig wahr? | | |
| • Worin liegen die Stärken/Potenziale der Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig?<br>• Wo gibt es Probleme bzw. Defizite?<br>• Wie ist der aktuelle Ist-Zustand für die Kultur- und Kreativbranche in Braunschweig?<br>• Wie schätzen Sie die aktuelle Stimmung/Zufriedenheit in der Branche ein?<br>• Wie definieren Sie Kultur- und Kreativwirtschaft? | | |
| **Strategie** – Welche Angebote und Strategien gibt es zur Förderung der KKW? | | |
| • Welche Angebote gibt es für Kultur- und Kreativschaffende in der Stadt?<br>• Wie werden diese in Anspruch genommen?<br>• Was wird aus ihrer Sicht noch von den Kultur- und Kreativschaffenden in Braunschweig benötigt?<br>• Wie ist die aktuelle Strategie für die Förderung?<br>• Wie wird das Thema im Allgemeinen in Ihrer Institution wahrgenommen?<br>• Sind Änderungen in der Förderung/Strategie geplant? | | |
| **Einordnung –** Diskussion der Workshop Ergebnisse; Wie werden die Ergebnisse der Gruppendiskussion aus Expertensicht eingeordnet bzw. bewertet? | | |
| • Bürgerhaushalt | • KEP | • Netzwerke |
| • Sichtbarkeit | • Bürokratieabbau | • Leerstandsmanagement |
| • Kleinunternehmen besser fördern | • Förderstruktur vereinfachen | • Expertengremium im Rat der Stadt |
| • Förderwettbewerbe | • Transparenz | • Barcamps für Kreative |
| • Neue Stellen → Koordinator als Schnittstelle zwischen den Akteuren | • Kommunikation auf Augenhöhe | • Mikrokreditprogramme |

# Anhang C

## Auswertung Gruppendiskussion

| Analyse |
|---|
| • Subkultur wird in BS kaum sichtbar [2]<br>• Kleine Angebote werden oft nur bei guter Vernetzung sichtbar [2]<br>• Kommunikation (vor allem FB) ungeordnet [4]<br>• Kein kleinster gemeinsamer Nenner [7]<br>• Mangelnde Kommunikation zwischen Stadt und Hochschule [3]<br>• Kein Gesamtnetzwerk (Lobby, Verein) für Kreative vorhanden [2]<br>• Kultur- und Kreativszene spricht nicht mit einer Stimme<br>• Fehlende Kommunikation untereinander wirft schlechtes Licht auf die ganze Szene [2]<br>• Kommunikation findet wellenartig statt; es werden oft FB-Gruppen gegründet in denen zunächst viel passiert und dann die Kommunikation abflacht [2]<br>• Freundschaftliche Atmosphäre im Netzwerk → lediglich vergessen miteinander zu sprechen [1]<br>• Bunte und breite Kulturszene, (500 Bands, 50 Theatergruppen, 1000 bildende Künstler, 30 Ausstellungsräume [6]<br>• Fehlendes Bewusstsein, dass die Teilbranchen der KKW untereinander profitieren können, viele arbeiten für sich [5]<br>• Braunschweig hat als Stadt beste Voraussetzungen sich zu vernetzen (Größe, Infrastruktur) [5]<br>• Kommunikation unter den Akteuren teilweise ungenügend [4]<br>---<br>• Es gibt sehr viele kleine Kulturangebote in BS (Konzerte/ Ausstellungen) → Der Bürger bekommt davon i. d. R. nichts mit [2]<br>• Viel passiert isoliert voneinander [1]<br>• Es gibt viele Räume für Veranstaltungen, Konzerte, Ausstellungen etc., die aber teilweise nicht bei allen Kreativen bekannt sind [1] → ZwischenZeitZentrale Bremen als Best Case [7]<br>• Zu wenig Ausstellungsfläche [8]<br>• Oft zu kleines Publikum [9]<br>• Geplante Räume sind oft zu „glatt“, zu steril und entsprechen nicht den Bedürfnissen der Zielgruppe [2]<br>• Es fehlt eine große öffentliche Plattform für die Subkultur bzw. kleinere kulturelle Events [2]<br>• Untereinander hakt die Kommunikation, ähnliche Veranstaltungen überschneiden sich [2]<br>• In BS für Events, die nicht „Mainstream“ sind nur ein kleineres Publikum [2]<br>• Kannibalismus-Effekt (sich gegenseitig das Publikum wegschnappen) [2]<br>• Es fehlt an Raum. Es gibt viele kleine Räume, aber ein großer gemeinsamer Raum für die kreative Szene fehlt [2]<br>• Fehlende Abstimmungen in Bezug auf Veranstaltungen zieht sich durch alle Branchen (Musik, Theater etc.), Grund sind auch eigene monetäre Interessen [7]<br>---<br>• Viel läuft über Vereinsarbeit. Diese ist aber ehrenamtlich und braucht daher Zeit und Macher [2]<br>• Viel läuft über ehrenamtliches Engagement [2]<br>• Einnahmesituation ist oft ungenügend [2]<br>• Keine gemeinsame Identität in der KKW [7] |

---

- Projekte für junge, kreative Menschen fehlen [3]
- KKW in BS zu beschreiben ist eine Mammutaufgabe, da die Szene so heterogen ist [2]
- Kreative handeln oft im Alleingang [3]
- Hohes Potenzial an Kreativen [3]
- Keine Stadtidentität; Hannover nimmt mit Projekten wie Hannoverliebe, kre[h]tiv eine Vorreiterrolle in Niedersachsen ein [7]
- Viel Eigenengagement [6]
- Identität ist nicht so wichtig, lieber einfach „machen“ [9]Es fehlt eine offizielle Plattform für Vernissagen, Konzerte → Viel findet in der HBK statt [3]

---

- Es entstehen viele Projekte ohne die Stadt, weil das einfacher, schneller ist → freie, unabhängige Gestaltung [3] Koordinationsversuche im Theaterbereich sind bereits gescheitert (keine Zusammenarbeit zwischen Staatstheater und freien Theatern) [7]
- Viele kennen die vielfältigen Förderungsmöglichkeiten gar nicht [5]
- Die Stadt ist sehr konservativ in ihrer Förderungspolitik [2]
- HBK hinterlässt keine Spuren in der Stadt, keine Bindung zur Stadt, fehlendes Verhältnis zwischen Lehrenden und Stadt; Kleinkriege zwischen den Fakultäten [7]; Die Studierenden sind von diesem Kleinkrieg ausgenommen [3]
- Kein strategisches Kulturmarketing, kein KEP, undurchsichtige Förderstrukturen[7]
- keine Koordinierungsstelle für Förderung
- Die Lebenswirklichkeit von vielen Kultur- und Kreativschaffenden ist nicht kompatibel mit strikten Strukturen von Förderungen, Verwaltungen etc. [9]
- 80 % Prozent der Kultur- und Kreativschaffenden werden von der (Wirtschafts)Förderung gar nicht erreicht [7]
- Zu wenig Förderung [6]
- Stadt fördert hauptsächlich Eventkultur, die aber nicht mit der Kulturszene in Verbindung gebracht werden [6]
- Förderstrukturen undurchsichtig, zu lang und zu komplex; 50:50 Förderung als ein Problem, zu wenig Förderung [6]
- Stadt ist zu sauber, zu überreguliert [7]
- Monopolstrukturen in Bezug auf Förderung (z. B. Staatstheater) [7]
- Viel passiert ohne die Stadt, ohne Förderung, ehrenamtlich und ohne Absprachen untereinander
- Begriff der KKW groß und schwer abzugrenzen [1]
- Wenn man Förderung annimmt, ist man in seiner kreativen Ausgestaltung eingeschränkt [2]
- Veranstaltungen, um sich zu vernetzen, werden häufig nicht angenommen [5]
- Sehr schwer wirklich alle Gruppen und Akteure in KKW und Kultur zu erfassen [2]
- Sobald die Stadt bei Aktionen, Plattformen etc. involviert ist, ist ein Teil erst einmal abgeschreckt!! [8]
- KEP wurde aus Zeitgründen nicht veröffentlich [6]
- In den letzten Jahren ist viel Raum weggefallen (Brücke, FBZ), aktueller Räume (Roter Saal) für Veranstaltungen ungenügend
- Großprojekte zur Stärkung der Stadtidentität gehen am Publikum vorbei, die Kreativszene wird nicht in Veranstaltungen einbezogen [6]
- Kulturverwaltung zu teuer, zu bürokratisch [6]
- Welche Definition der KKW soll zugrunde gelegt werden nur Haupterwerb oder Nebenerwerb [5]
- Braunschweiger Studenten in der Kultur- und Kreativszene kaum aktiv [6]

- HBK bildet nur Künstler für den internationalen Markt und ist deshalb nicht mit der Stadt verwurzelt [6]
- Unterscheidung zwischen etablierter Kultur und freier Kulturszene [6]
- Fehlender Wille von Verwaltung und Rat seine Bürger zu informieren [8]

**Ziele**

- Stadtkalender BS sollte auch Events aus der Subkultur aufnehmen [2]
- Mehr Transparenz bei den Förderungsmöglichkeiten [5]
- Plattform zur „Ordnung“ der Kommunikation wäre sinnvoll, Umsetzung allerdings schwierig [4]
- Öffentlicher Veranstaltungskalender → aber keine Aufgabe der Stadt[1]
- Es braucht Formate, damit sich die KKW präsentieren kann [2]
- Mehr Transparenz, auch in der Szene [5]
- Mehr Transparenz in der Verwaltung [8]
- Neudiskussion von Förderstrukturen wagen [7]
- Bessere Öffentlichkeitsarbeit [9]
- Nachfrage nach Kultur schaffen, Kulturvermittlung [9]
- Mehr Raum schaffen
- Mehr Eigeninitiative, mehr intrinsische Projekte [9]
- Wirtschaftsförderung muss alle Akteure der KKW betrachten (Unternehmen, Freiberufler, Selbständige usw.) [8]
- Mit Kultur die Stadt liebens- und lebenswerter machen, Kultur und Kreativität als ein Teil von Lebensqualität [6]
- Anerkennung der freien Kulturszene seitens der Stadtverwaltung [6]
- Urban Gardening [P3/ P8]
- KKW sichtbar machen
- Man muss der Verwaltung den Mehrwert der Förderung verdeutlichen
- Öffentlicher Raum muss öffentlicher werden, Regelungen sind hier oft hinderlich [6]
- Kreative bei der Stadtplanung berücksichtigen [2]
- HBK als Institution aufrichten
- Individuelle Lösungen und Einzelprojektförderung
- Leerstandmanagement
- Studenten an die Stadt binden, sie in der Stadt halten
- Mikrokreditprogramme und Venture Capital
- Gezielte Förderung von Gründern, Freiberuflern und Selbständigen
- Einheitliche Kommunikation, Bündelung von Kommunikationsmaßnahmen
- Betrachtung der KKW als Ganzes

**Realisierung (Angebote/ Lösungen/ Wünsche)**

- Gemeinsamer Veranstaltungskalender, um Überschneidungen bei Veranstaltungen [2]
- Veranstaltungskalender kann provisorisch zwischen den Akteuren zumindest via Google geführt werden [6]
- Koordinator für die KKW (Ansprechpartner, Veranstaltungskoordinator) → könnte auch die KreativRegion übernehmen [2]
- Informationsplattform zu Veranstaltungen, Ausstellungen etc. für ganz Braunschweig, nach Branchen aufbereiten, leichter Zugang für die Presse [2]→ Das übernimmt teilweise schon das Kulturinstitut [6]

- Kultur- und Kreativschaffende an Förderentscheidungen in Rat und Verwaltung beteiligen (Best Case: Bürgerhaushaushalt) (P7)
- Leerstellenmanagement durch die Stadt, damit es mehr Raum für Kreativität gibt [8] (Problem Kooperation der Immobilienbesitzer)
- Gießkannenförderung (alle Projekte pauschal durch die Stadt fördern) [6]; zu hohe Missbrauchsgefahr [9]
- Förderung aller Kultur- und Kreativschaffender erzeugt Synergien für das Stadtmarketing [8]; Kulturszene wichtig für Städte [6]
- Identität steigern
- Anlaufstelle für Gründungswillige schaffen (Career Service reicht zumindest an der HBK nicht aus) [3]
- Mit guten Beratungsangeboten müssen die Studierenden in der Stadt gehalten werden [5]
- Monopolstrukturen aufbrechen, Venture Capital, Mikrokredite, mehr Projekt- und Einzelförderung → Vielfalt generieren 87)
- Aktiv werden selber informieren [5]
- Wettbewerbe Stadt/ HBK/ Studenten/ Unternehmen → Identität und Bindung an die Stadt erhöhen [8]
- Mehr Kunst und Kultur im öffentlichen Raum [6/ 7/ 8]
- Wettbewerbe können vom Stadtmarketing genutzt werden (Synergie) [2]
- Zwischennutzungszentrale [6]
- Autonomes Gremium neben dem Kulturausschuss (beratend), unabhängige Experten, Crowdsourcing → Kulturinstitut als Moderator [7]; Best Case: Theaterförderung [6]
- Unbürokratische Antragsgestaltung [6]
- Hilfestellung für Anträge [2]
- Grundsicherung [P6/ P7]
- Kulturkongress, BarCamp für Kultur- und Kreativschaffende → Mehr Akzeptanz und Strahlkraft nach außen
- Unabhängige Koordinationsstelle [2]
- Kulturschrebergärten, Kultur im Freien/ Grünen [7]
- Hanseatische Materialverwaltung (Collaborative Consumption) [7]
- Förderung von Kulturblogs (Sichtbarkeit) [6]
- Abschaffung der Kulturverwaltung [6]
- Stadtschreiber [7]; Hofnarr [6]
- Kultur- und Kreativschaffende müssen selbst aktiver werden → Aktionismus!! [1][7]
- Mehr Eigeninitiative wagen [9]
- KKW braucht keine Lobbyverbände, sondern intrinsische Projekte [9]
- Eigenmotivation ist immer besser als Top-down-Aktionen
- Kulturausschuss ist interessiert an neuen Projekten [6]
- Weg von der Illusion, das alles per se förderungswürdig ist [9]
- Schwierig sich an Diskussionen zu beteiligen, da man sich als Schaffender voll auf die Arbeit konzentrieren muss [9]
- Bei der ganzen Diskussion muss beachtet, dass sich die Art Kultur zu konsumieren und der Wert dieser in den letzten Jahren auch geändert hat [7]

## Auswertung Experteninterviews

| Experte | Definition KKW |
|---|---|
| **E1** | • Kultur- und Kreativschaffende sind für mich alle, die mit ihrer kreativen Leistung einen monetären Return erhalten. Unabhängig davon, ob dieser Return ausreicht den Lebensunterhalt komplett zu bestreiten |
| **E2** | • Trennung zwischen öffentlicher Kulturförderung und Förderung zu unterscheiden<br>• Kulturförderung macht Kultur erlebbar und bezahlbar (sicherlich gibt es unterschiedliche Auffassungen über die Rechtfertigung dieser Förderung)<br>• Definition KKW ist durch den Bund klar vorgegeben<br>• Als Wirtschaftsförderung schaut man vor allem auf das Wachstumspotenzial, Symbiosen mit anderen Wirtschaftsbereichen oder der Wissenschaft → Schaffung von Mehrwerten<br>• KKW als Schnittstelle |
| **E3/E4** | • Keine Homogenität; viele wissen gar nicht, dass sie zur KKW gezählt werden |
| **E5** | • Die Stadt BS unterscheidet zwischen Kulturförderung und Förderung für die KKW, daher gilt hier die Definition des Wirtschaftsdezernats und der Wirtschaftsförderung<br>• Strikte Trennung von KKW und Kultur nicht immer sinnvoll, aber auch der Definition des Bundes geschuldet |
| **E6** | • Übernahme der Definition des Bundes<br>• Wunsch: Ergänzung des Kunsthandwerks als Teilbranche<br>• Definition des Bundes nicht perfekt, aber erst einmal eine Arbeitsgrundlage |

| Experte | Analyse |
|---|---|
| **E1** | • HBK ist kein Elfenbeinturm<br>• Freie Künstler wollen ungern über Drittmittel finanziert werden<br>• Wohnsitz der Professoren ist nicht entscheidend für deren Bezug zur Stadt<br>• Einbindung der Studenten in extra-curriculare Aktivitäten ist häufig nur über Credits/ Bezahlung möglich<br>• Verhältnis zwischen Kulturschaffenden und öffentlichen Akteuren (Wifö, Stadt, HBK) muss differenziert betrachtet werden; einige haben eine starke Ablehnung, andere kommen gut damit klar<br>• Viele können sich mit der KKW gar nicht identifizieren<br>• Szene ist sehr zerfasert. Potenziale und Ressourcen werden zu selten gebündelt (z. B. Blogs, Coworking) → So kann die Sichtbarkeit nur schwer erhöht werden<br>• Es gibt unterschiedliche Gruppen mit unterschiedlichen Ansichten, aber ein grundsätzliches Kommunikationsproblem gibt es nicht<br>• Teileweise fehlt der Aktionismus (Mischung aus Resignation und Unwillen)<br>• BS hat die optimale Größe, um sich zu vernetzen<br>• In der Kreativszene wird viel ausprobiert, Braunschweiger Publikum ist aber eher konservativ (setzt auf Großveranstaltungen und Altbewährtes)<br>• Für Nischenprojekte fehlt oft das Publikum<br>• Eindeutige Stimme für alle Kreativen fehlt |

| | |
|---|---|
| | • Viele Projekte an der HBK werden leider nicht sichtbar, da die HBK nur eine kleine Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit hat<br>• Visionen von Frau Straka (ehemalige Präsidentin HBK) scheiterten, weil damals das Thema KKW noch bei niemanden auf der Agenda stand → Frau Straka wollte die HBK regional und national zu einer Größe machen, ihr Nachfolger setzte mehr auf Internationalisierung<br>• Streitigkeiten zwischen den Fachbereichen vorhanden |
| **E2** | • Klarer Bezug zur Söndermann Studie<br>• Große Potenziale in Verlagswesen und Design, andere Branchen natürlich auch vertreten<br>• HBK als Kreativschmiede<br>• Bunte, heterogene Branche<br>• Unterschiedlichste Gruppen mit unterschiedlichsten Interessen<br>• Erfassung der KKW in Braunschweig ist ein Prozess, der noch über Jahre gehen wird<br>• Insbesondere bei der Entwicklung von Netzwerken ist vieles personenabhängig |
| **E3/E4** | • Branche ist sehr heterogen<br>• Es gibt nicht genügend Raum zum Experimentieren in der Stadt<br>• Überreglementierung in der Stadt<br>• Vernetzung noch nicht optimal (Städte, wie Hannover, haben einen Vorsprung)<br>• Stadt hat enormes Potenzial, das noch hervorgebracht wurde<br>• Stadt gilt als subkultur-feindlich, daher teilweise Frustration<br>• Frustration schwenkt aber auch teilweise in Aktionismus um<br>• BS hat eine gute Größe, um mit Aktionen Aufmerksamkeit zu generieren<br>• In der Startup-Szene gut aufgestellt<br>• Entrepreneurship Center als eine gute Basis für Gründungen<br>• Teilweise fehlender Aktionismus<br>• Braunschweiger Studenten werden schlecht in die Szene integriert und verlassen die Stadt wieder sehr schnell |
| **E5** | • KKW wird vor allem durch Institutionen wahrgenommen (z. B. KreativRegion)<br>• Durch die HBK/ TU strömt viel kreatives Potenzial in und aus der Stadt<br>• Marktanteil schwer einzuschätzen, weil Förderung über Wifö in BS geregelt<br>• Kreativszene verhalten mobil<br>• Nach langem Stillstand mehr Anträge<br>• Förderanträge werden immer von den gleichen Einrichtungen/ Organisationen und Initiativen beantragt<br>• Wenige Anträge aus dem westlichen Ringgebiet, obwohl dort ein hohes kreatives Potenzial vorhanden ist.<br>• Sehr viele initiieren ohne städtische Förderung eigene kreative Projekte<br>• Die Trennung zwischen KKW und Kultur hat sich auch bei vielen Kultur- und Kreativschaffenden eingebrannt |
| **E6** | • Zugehörigkeitsgefühl zur KKW hängt von jedem Einzelnen ab, sehr individuell<br>• Architektur und Design sind aufgrund der Ausbildungssituation sehr stark in BS<br>• Software und Games durch die TU ebenfalls stark<br>• Verlagswesen ebenso stark, aufgrund eines Großunternehmens |

| | |
|---|---|
| | • Unzufriedenheit in der Branche aufgrund fehlender Struktur<br>• Rahmenbedingungen für KKW schlecht: Bereitschaft für Dienstleistungen zu zahlen ist oft nicht vorhanden → Keine klaren Regeln<br>• Es gibt einen teilgeförderten und einen privatwirtschaftlichen Bereich → Konkurrenz untereinander<br>• Viele bringen ihre Ideen mit ein<br>• Braunschweig profitiert von der Region BS → BS als kreatives Zentrum (größte Zahl der Kreativen und höchste Umsatzzahlen)<br>• Heterogene Szene, heterogenes Publikum |

| **Experte** | **Strategie** |
|---|---|
| **E1** | • Kooperationen zwischen Stadt und Hochschule sind vorhanden, es gibt Projekte, Förderungen und auch Raum wird bereitgestellt<br>• Kooperationen mit Unternehmen<br>• Aktuell hat die HBK keine[n] Präsident[en][in] → Eine Vision für die Hochschule wird gerade erarbeitet und dann dafür der passende Kandidat gesucht<br>• Vorher war die Ausrichtung der Hochschule immer sehr stark an den jeweiligen Präsident[en][in] gebunden |
| **E2** | • Förderung der KKW durch Gründungs- und Projektförderung<br>• Wichtigster Aspekt bei der Förderung ist die Nachhaltigkeit<br>• Kreativschaffende sollen von ihrer Arbeit leben können<br>• Betriebswirtschaftliche Gedanken vermitteln<br>• Beratung<br>• Vielleicht muss erkannt werden, dass bestimmte Bereiche gar nicht gefördert werden können und wollen (bezieht sich dabei auf die Söndermann-Studie)<br>• Schwerpunkte der Wirtschaftsförderung sind nicht in Stein gemeißelt<br>• Aktuell Fokussierung auf die Förderung von Einzelprojekten<br>• Netzwerkstrukturen werden unterstützt (Thema Netzwerke ist ein zentrales Thema der Wifö) → Zentraler Kristallisationspunkt ist die KreativRegion<br>• Bei der Projektförderung kann auf unterschiedlichste Fördermittel zurückgegriffen werden (Stiftungen, EU, Bund, Land etc.)<br>• Neue EU-Förderperiode erschwert zumindest in diesem Jahr die Arbeit<br>• Bei der Projektförderung ist auch die Steigerung der Sichtbarkeit der Branche ein entscheidender Faktor<br>• Eine Fondlösung zur Finanzierung von Startups ist aktuell in der Diskussion<br>• Wirtschaftsförderung als GmbH: so kann die Wifö schneller agieren, hat dennoch die Vorteile der Verwaltung<br>• Begleitung von Clustern (Beratung)<br>• Vermittlung von Kontakten (Stärkung Netzwerke oder auch neue Projekte initiieren)<br>• Wifö als Türöffner in andere Branchen<br>• Vermittlerrolle<br>• Kein Entwicklungsplan → Eine ganzheitliche Strategie scheint bei dem relativ jungen Thema schwierig. Potenziale und Möglichkeiten müssen ausgelotet, die vielen kleinen Akteure bekannt sein (Projektförderung daher aktuell optimal) |

| | |
|---|---|
| | • Ziel: Bestehendes ausbauen und stärken (Never change a running system)<br>• Gründungszentren und Technologieparks in BS vorhanden<br>• Zahlreiche Gründerwettbewerbe in BS<br>• Finanzierung der KreativRegion<br>• Förderung des Friedricht-Wilhelm-Viertels als Kreativquartier<br>• Viele Projekte der Wifö sollen über die Kreativregion laufen<br>• Kreativschaffende müssen wirklich mit der Verwaltung zusammenarbeiten wollen, Businesspläne kennenlernen und anwenden → Man muss sich mit Zahlen auseinander setzen<br>• Wirtschaftsförderung hat seine Grenzen und kann nicht jeden erreichen<br>• Empfehlungen, wie ThinkTanks, aus der Söndermann-Studie lassen sich in der Praxis nicht leicht umsetzen<br>• Definition der KKW nicht optimal, da die Teilbranchen sich teilweise nicht zugehörig fühlen<br>• BS kann mit seiner starken KKW durchaus selbstbewusster auftreten<br>• Es ist nicht einfach diese heterogene Szene anzusprechen und alle zu erreichen → Presseaufrufe und Netzwerktreffen bringen nicht die erhoffte Resonanz<br>• Stadt kann auch als Garantie für Crowdfunding-Modelle dienen und bei der Planung helfen (Vermittler von Seriosität) Wirtschaftsförderung sollte nicht als Bank auftreten (besser: Kooperationen mit anderen Partnern)<br>• Wirtschaftsförderung darf der Privatwirtschaft mit ihrer Arbeit auch keine Konkurrenz machen<br>• |
| **E3/E4** | • Gegen Anzugträger gibt es gewissen Vorbehalte, daher Zusammenarbeit mit Personen, die direkt in der Szene aktiv sind → Förderfähiges schneller identifizieren<br>• Eine Vernetzung aller Akteure wird aufgrund der heterogenen Zusammensetzung der Branche wahrscheinlich nicht gelingen<br>• Abstimmungen mit Wifö BS, Verwaltung und Verbänden werden durchgeführt<br>• Es können nur Mikrokosmen angesprochen werden<br>• Greifbarkeit wie in anderen Branchen ist nicht gegeben<br>• Vernetzung als wichtigste Aufgabe, Vernetzung auch mit anderen Branchen, wie Wissenschaft und Technologie → enormes Potenzial<br>• „Strahlen und vernetzen“ → Maximale Vorteile durch die Struktur in der Region<br>• Für neue Ideen offen, die Akteure müssen die Wifö lediglich ansprechen<br>• Wifö als Moderator, Networker und Ermöglicher → Kontakte vermitteln, Türen öffnen und beraten<br>• Hilfe beim Thema Kommunikation ggf. Genehmigungen<br>• Kleine und regelmäßige Netzwerkveranstaltungen, die nach außen ausstrahlen<br>• Tendenz kleinteilige Events zu fördern; so erreicht man mehr und senkt die Kosten → Leuchtturmprojekte werden trotzdem angestrebt<br>• Durch die Vernetzung soll die größtmögliche Schnittmenge unter den Teilbranchen gefunden werden<br>• Auch die Finanzierung von Veranstaltungen der KreativRegion sind eine Form von Vernetzung und Steigerung der Sichtbarkeit |

| | |
|---|---|
| | • Der Bürger muss in Aktionen mit integriert werden, damit er sieht wofür Steuergelder verwendet werden<br>• Studenten in der Region halten<br>• Mehr das positive in Aktionen sehen, als Probleme |
| **E5** | • Alle Sparten (darstellende Kunst, bildende Kunst, Soziokultur) können eine Förderung erhalten → zu 50 % der Bedarfssumme<br>• Kulturförderung umfasst Projekt- und Kontinuitätsförderung<br>• Förderrichtlinien sind im Internet veröffentlicht<br>• Förderung neu verschlagworten, um näher an die Kulturschaffenden zu kommen, Förderung zu kommunizieren (z. B. Blogs)<br>• Blog als Austauschplattform schaffen<br>• Projekte sichtbarer und Förderung einfacher machen<br>• Es wird ausreichend Werbung für städtische Mittel gemacht<br>• Gründungsförderung und Bereitstellung von Arbeitsraum sind gut bei der Wifö als Thema aufgehoben<br>• Web 2.0 hat auch Einflüsse auf Förderung → Katalog- und Ausstellungsförderungen gehen zurück (klassische Ausstellung stirbt aus<br>• Offen für Experimente und neue Ideen |
| **E6** | • KreativRegion als erster Schritt zum Dachverband mit dem Ziel Kreativschaffende gegenüber Verbänden, Politik und anderen Organisationen mit einer Stimme zu vertreten (Lobby)<br>• Solides Netzwerk schaffen<br>• Bei der Förderung können zwei Strategien gewählt werden: Stärken weiter ausbauen oder schwächere Teilbranchen ausbauen (Persönliche Meinung: lieber Stärken ausbauen)<br>• Talente in die Region holen bzw. halten; Arbeitsplätze schaffen und sichern<br>• Mehr Räume für Kreativschaffende, Steigerung der Sichtbarkeit<br>• Zusammenarbeit mit Ausbildungsstätten, um Qualifikationsangebote auszubauen, zu schaffen und zu optimieren<br>• Inspiration als Aufgabe → Ideen sind der Rohstoff der KKW, Ideen entstehen nicht in einer grauen Stadt (Theater und Musik als Inspirationsquelle) [Synergie öffentliche Kultur und KKW]<br>• Veranstaltungen, um sowohl Netzwerke zu stärken als auch die Sichtbarkeit nach außen zu steigern<br>• Transparenz muss gesteigert werden, um Akzeptanz erhöhen<br>• Kooperationen fördern |
| **Anmerkung** | • Hohe Erwartungen an KreativRegion von der Wifö |

| **Experte** | **Wünsche** |
|---|---|
| **E1** | • Einige Fachbereiche an der HBK wollen nicht über Drittmittel finanziert werden → Art und Zusammensetzung der Förderung nach den einzelnen Fachbereichen ausrichten |
| **E2** | • Ausbau/ Stärkung der Rundfunkwirtschaft in der Stadt<br>• Geschlossener Auftritt der KKW als eine Branche<br>• Mehr Offenheit für neue Projekte |
| **E3/E4** | • Sich einfach trauen und mit den Organisationen ins Gespräch treten, mehr als ein nein kann es ja nicht geben<br>• Mehr Kreativität in der Stadt zulassen |

| | |
|---|---|
| | • Offenere Einstellung von Bürgern und Stadt gegenüber Kreativität und kreativen Aktionen |
| **E5** | • Interessierte sollten einfach Kontakt mit dem Kulturinstitut aufnehmen, sich nicht von Hörensagen leiten lassen<br>• Mehr Experimente<br>• Die Betreffenden sollen nicht nur sagen „Die Stadt muss etwas machen“, sondern sollen auch artikulieren was die Stadt konkret ermöglichen soll |
| **E6** | • Langfristig den Verein als Stimme der KKW in der Region BS etablieren (Ziel: Ein Drittel der Kreativschaffenden in der Region vertreten)<br>• Mehr Personen, die machen und nicht nur fordern |

| **Experte** | **Feedback zu den Workshop-Ideen** |
|---|---|
| **E1** | • Der Career Service der Hochschule ist noch neu und ist noch in einer Entwicklungsphase → Angebot ist noch optimierbar<br>• Kosten für den Career Service sind sehr hoch. Wie lange dieser langfristig finanziert werden kann, ist nicht absehbar<br>• Wünschenswert wäre mehr Beratung zum Thema Gründung und Selbständigkeit<br>• Beratung im Career Service ist noch sehr anonym und findet nicht auf Augenhöhe statt → Trotzdem ist das aktuelle Angebot ein Gewinn für die Studenten<br>• Es gibt ausreichend Raum in der Stadt. Die Verwaltung vermittelt hier auch und vermittelt an HBK aber auch andere Organisationen<br>• Sichtbarkeit ist ein Problem. Da müsste die Braunschweiger Zeitung aktiver und die Szene in den Fokus nehmen<br>• Die Verbände in der Stadt arbeiten nicht immer zusammen (angespannte Situationen) |
| **E2** | • Sichtbarkeit: Das muss differenziert werden. Einige Teilbranchen treten stärker hervor als andere. Design ist ein Positivbeispiel in Hinblick auf die Sichtbarkeit → Insgesamt müssen alle Teilbranchen stärker hervorgehoben werden, damit der Kunde (die Kaufkraft) in der Region bleibt<br>• Offen für Mikrokreditprogramme (dazu gibt es bereits Ideen und Diskussionen<br>• Wettbewerbe und Treffen als ein mögliches Format, um neue Ideen zu entdecken und dann zu fördern →Beratung zu anderen Mikrokreditprogrammen gibt es bereits<br>• Stadt muss bei Projekten nicht alles alleine machen; Kooperationen mit Banken, Unternehmen und Personen sind oft effektiver<br>• Koordinationsstelle als Aufgabe der KreativRegion (Da fehlt noch die Akzeptanz und die Verantwortlichen müssen viel ehrenamtliches Engagement einbringen)<br>• BarCamp als gute Idee, allerdings ist die Erreichbarkeit nicht immer gegeben. Wie erreicht man die richtigen Leute? (Skepsis)<br>• Leerstandsmanagement gibt es, durch Besitzverhältnisse gibt es Grenzen → Vorhandener, verfügbarer Raum entspricht oft nicht den Anforderungen der Kreativschaffenden<br>• Förderanträge sind sehr kurz, Wirtschaftsförderung versucht bei anderen Förderungen Bürokratie abzunehmen |

| | |
|---|---|
| | • Überblick/ Plattform über alle Fördermöglichkeiten zu geben ist eine Mammutaufgabe. Gerade bei externen ändern sich die Bedingungen und Vorgaben ständig, auch das Angebot ändert sich läufig → Wirtschaftsförderung als Kontaktstelle kann in die richtigen Bahnen lenken und wichtige Informationen weitergeben<br>• Gießkannenförderung nicht möglich (man kann nicht gefördert werden und dann machen was einem gefällt)<br>• Für den Erfolg in der KKW muss die Tätigkeit professionalisiert werden, die Wifö kann dabei helfen<br>• Beschwerde über fehlende Angebote kann auch ein Zeichen mangelnder Eigeninitiative sein<br>• Transparenz kann man sicherlich an einigen Stellen noch optimieren<br>• Erreichbarkeit als das größte Problem<br>• Bündelung der Kommunikation und einen einheitlichen Auftritt wünschen wir uns auch |
| **E3/E4** | • Thema Sichtbarkeit ist ein generelles Problem → Medienkonsum ändert sich und es ist schwer ein so heterogenes Publikum auf breiter Front zu erreichen<br>• In der Berichterstattung bräuchte man einen Ankündigungscharakter (Lösung: APP oder Website, allerdings ist die redaktionelle Arbeit schwierig), Newsletter sind keine optimale Lösung<br>• Mikrokreditprogramme und Venture Capital Programme sind immer förderlich, da sollte allerdings immer eine Bank dahinter stehen, aber auch ein Zusammenschluss von unterschiedlichen Fördermittelgebern ist sinnvoll<br>• Vermittlerrolle liegt bei der KreativRegion; an der Akzeptanz muss der verein allerdings noch arbeiten, Hemmnisse abbauen und ein Angebot erarbeiten → Best Cases schaffen, um die Kreativschaffenden zu überzeugen<br>• Räume sind ein wichtiges Thema. Ein Coworking Space ist für eine Stadt wie BS wichtig<br>• Wettbewerbe sind sehr gut, da braucht es nur konkrete Vorschläge |
| **E5** | • Vermittlerrolle wird eigentlich von der Beauftragten der Bundesregierung für die KKW ausgefüllt → Die Ansprache verlief immer auf Augenhöhe, an den Orten der Kreativszenen; das Programm wird aber voraussichtlich nicht weiterfinanziert<br>• Wenn die Hürden so hoch, müssen wir niederschwelliger werden<br>• Sehr offen gegenüber KreativCamp/ BarCamp<br>• Reglementierung ist durchaus ein Problem, kann aber nur begrenzt geändert werden → Alle Bevölkerungsgruppen müssen berücksichtigt werden<br>• KEP wurden nicht veröffentlicht, ein Plan für die Soziokultur kommt dieses Jahr<br>• Raum fehlt, aber durch die Stadtstruktur ist dieser schwer zu beschaffen<br>• Förderrichtlinien sind im Internet einzusehen und nicht zu lang; bei Fragen gibt es persönliche Hilfe<br>• Transparenz ist vorhanden. Die politischen Strukturen der Stadt ermöglichen ausreichend Informationsmöglichkeiten (Oft fehlt die Initiative sich damit auseinanderzusetzen)<br>• Internetseiten für junge Menschen fehlen (Aktuelle Seite wahrscheinlich nicht zielgruppengerecht)<br>• Nachholbedarf in der Kommunikation wird sicher, aber schon vor dem Gespräch gab es dazu neue Ideen |

| | |
|---|---|
| **E6** | • Terminkalender wird bereits auf Internetseite der KreativRegion geführt, aufgrund fehlender Ressourcen ist dieser nicht immer vollständig<br>• Professionalisierung der Kommunikation mit aktuellen Ressourcen nicht einfach<br>• Koordinator/ persönlichen Ansprechpartner gibt es bei der KreativRegion aktuell nicht (Verweis auf Ansprechpartnerin des Bundes)<br>• Bürokratie ist ein Problem. Der Verein kann nur Hilfestellung geben, aber aktuell schwer gegen die Vorgaben angehen<br>• Formate wie ein BarCamp werden begrüßt. Es braucht dann aber auch Personen, die die Verantwortung und die Organisation übernehmen. Ebenso muss über die Finanzierung diskutiert |

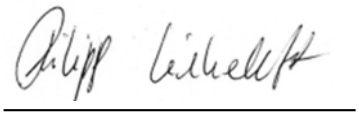
| **Experte** | **Weitere Hintergrundinformationen** |
|---|---|
| **E1** | • Heterogene Szene wahrscheinlich auch das größte Problem der Wirtschaftsförderung und der Verwaltung<br>• Anträge bei Stadt und Wirtschaftsförderung können relativ leicht gestellt werden; Genehmigung geschieht relativ schnell<br>• Es ist verständlich, dass nicht jedes Projekt gefördert werden kann. Die Mittel sind begrenzt und die Stadt will Akzente setzen<br>• Die Förderung durch die Wirtschaftsförderung könnte noch optimiert werden „ Wir sind Kreative und keine Großunternehmen“ (Problem Vorkasse)<br>• Kreativschaffende und Wirtschaftsförderung sprechen oft eine andere Sprache, aber die kann man lernen und respektvoll miteinander umgehen<br>• Es ist wahrscheinlich nicht einfach allen gerecht zu werden |
| **E2** | • Es gibt einige Akteure daher sind Überschneidungen bei Projekten/ Aktionen möglich<br>• Bereits initiierte Prozesse brauchen Zeit bis sie ihre Wirkung entfalten<br>• Gründung eines Interessensverbands ist ein langwieriger Prozess → irgendwann müssen sich Initiativen wie die KreativRegion selbst finanzieren<br>• Menschen müssen erst einmal überzeugt werden, Hemmschwellen abgebaut werden<br>• Akzeptanzprobleme bei bestehenden Aktionen<br>• Öffentlicher Raum muss öffentlicher werden, aber die Wifö kann hier nur Hinweise und Appelle geben; hohe Bedeutung von Freiraum für die Entwicklung von Soziokultur<br>• |
| **E3/E4** | • Man muss Brücken schlagen. Es gibt sehr viele Organisationen, die sich in BS um die KKW kümmern. Diese müssen aber auch genutzt werden |
| **E5** | • Positive Prognosen für die KKW bekannt<br>• Grund für die steigende Zahl der Anträge ist vielleicht die zunehmende Diskussion um die KKW oder auch ein steigendes Verlangen sich in das Kulturleben der Stadt einzubringen<br>• Beeindruckt, weil viele Projekte ohne Förderung initiieren wollen und dies auch gelingt<br>• Kulturdezernat zu behördlich und nicht nah genug an den Kulturschaffenden<br>• Viele wissen gar nicht, dass es eine Kulturförderung gibt<br>• Strikte Trennung von KKW und Kultur unglücklich, allerdings auch der oft nicht optimalen Diskussion über das Thema in der Stadt geschuldet → Die |

| | |
|---|---|
| | Definition des Bundes die Beratungsstellen des Bundes haben diese Trennung noch untermauert<br>• Viele scheinen vorgefasste Meinung zu haben, was sie daran hindert mit dem Kulturdezernat/ Kulturinstitut Kontakt aufzunehmen<br>• Verwaltung muss gewisse Standards verlangen und Hintergrundinformationen erheben (Rechtfertigung gegenüber dem Bürger<br>• Theaterbeirat<br>• Eigeninitiative/ Engagement der Akteure muss gegeben sein/ Verwaltung kann nicht alles übernehmen → Mehr Mut (Hol- und Bringschuld<br>• HBK ist in Vergleich zu anderen Hochschulen noch sehr jung, Strukturen müssen sich entwickeln, die Stadt kann nicht alles leisten |
| **E6** | • Mehrwert der gemeinsamen Organisation muss erst noch vermittelt werden<br>• Ohne eine gemeinsame Struktur lassen sich große Ziele nicht umsetzen<br>• Der Entwicklungsprozess braucht Zeit (Handwerkskammern sind über Jahrhunderte gewachsen)<br>• Sich mit einer Stimme dem nationalen Wettbewerb stellen (Talente und Aufträge)<br>• Problem: Metropolen wie Berlin üben einen Sog auf Kreative aus<br>• Unterstützung von Stadt BS und der Wifö<br>• Verein ist noch in der Gründungsphase, offen für Feedback, Veränderungen |

## Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus veröffentlichten und nicht veröffentlichten Schriften entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit ist in gleicher oder ähnlicher Form im Rahmen einer anderen Prüfung noch nicht vorgelegt worden.

Salzgitter, 06.10.2014



Philipp Liekefett