

What if? – Die Creative Economies als zentrales Forschungsfeld der Zukunft

von SIMON GRAND & CHRISTOPH WECKERLE, CreativeEconomies.com, Zürich
(ein Research Venture zwischen der Zürcher Hochschule der Künste ZHdK und
der Universität St. Gallen HSG) & Forschungspartner des Kompetenzzentrum
Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

**Die aktuelle Dynamik der Creative Industries
verstehen und ernstnehmen: Chancen und
Herausforderungen für Wirtschaft, Kultur, Politik
und Wissenschaft**

Aktuell beobachten wir einen eigentlichen Hype um die Creative Industries, übersetzt Kultur- und Kreativwirtschaft (KKW): als Zukunftsmärkte, als kreativer Kern einer Gesellschaft, als Standortfaktor für Metropolen, als Innovationspotential im globalen Wettbewerb, als Feld prekärer Lebensverhältnisse, als Laboratorium für neue Wissensfelder. Verwendet werden dabei im schnellen Wechsel unterschiedlichste Begrifflichkeiten von Digitalisierung über Creative City Making bis zu Coworking Spaces. Entsprechend sind unterschiedlichste Akteure wie politische Institutionen, Unternehmen, Kulturorganisationen, Universitäten oder Förderagenturen herausgefordert, sich mit diesem Phänomen und den damit verbundenen Herausforderungen und Chancen auseinanderzusetzen.

Dabei wird zunehmend klar, dass etablierte Vorstellungen und Perspektiven kaum mehr ausreichen, um die aktuellen Dynamiken richtig zu interpretieren: Wie können die Potentiale der Creative Industries wirklich genutzt werden, wenn sich das Handlungsfeld permanent verändert und sich einem einfachen Zugriff immer wieder entzieht? Branchen und Teilmärkte sind wohl unterschieden, aber zentrale Entwicklungen – als Beispiel sei die Game Industrie genannt – geschehen immer wieder in between. Die KKW als Politikfeld ist etabliert, aber wer ist zuständig – Kultur versus Ökonomie? Kreativität und Innovation sind als zentrale gesellschaftliche und wirtschaftliche Ressourcen und Zukunftsfelder anerkannt, aber was ist eigentlich genau damit gemeint, jenseits pauschaler Bekenntnisse und Behauptungen?

Entsprechend drehen sich viele Diskussionen im Kreis. Bei näherer Betrachtung wird deutlich, dass hier unterschiedlichste Sichtweisen und teilweise gegenläufige Narrative durcheinandergelassen werden: Sogenannte Kreative werden als wirtschaftliche Ressource oder als Künstler und somit auch als gesellschaftskritische Instanz verstanden; Wertschöpfung differenziert sich zwar zwischen ökonomischer und nicht-ökonomischer – kaum jemand weiß jedoch, was damit gemeint ist. Eine Heterogenität von Themen, Akteuren, Prozessen und Kontexten charakterisiert das Feld; lokale Agenden stehen in Konkurrenz mit globalen Dimensionen; die Ränder der Creative Industries sind unscharf und überschneiden sich permanent mit anderen Feldern wie Technologie, Wissenschaft, Politik. Was tun?

Die Bedeutung unternehmerischer Akteure in diesem Feld neu verhandeln: Die Forschungs Kooperation zwischen Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes & CreativeEconomies.com

Gibt es Ansätze, die sowohl auf der inhaltlichen als auch auf der Prozessebene solche Aspekte nicht ausblenden oder in eine abgeschlossene Branchenlogik zwingen, sondern in ihrer Dynamik verstehen und diese als konstitutiv betrachten? Diese Frage steht im Zentrum der Forschungs Kooperation zwischen dem Kompetenzzentrum und dem Research Venture CreativeEconomies.com.

Dabei ist der Forschungsfokus sowohl auf die Akteure der Kultur- und Kreativwirtschaft als auch auf das Kompetenzzentrum selbst gerichtet. Denn der Ansatz des Kompetenzzentrums, welches sich nicht als traditionelle Förderagentur versteht, sondern selber unternehmerisch agiert und multiple Labs, Plattformen, Kollaborationen und Experimente vorantreibt, ist in unseren Augen solch ein Ansatz. So ist das Programm PHASE XI auch – und in unserem Blick vor allem – eine Serie von Experimenten, um diese Vielschichtigkeit in den Blick zu bekommen, zu explorieren, um daraus ein zukunftsorientiertes Agenda-Setting abzuleiten: für die Creative Industries und darüber hinaus für die Politik, die Wirtschaft und die Gesellschaft.

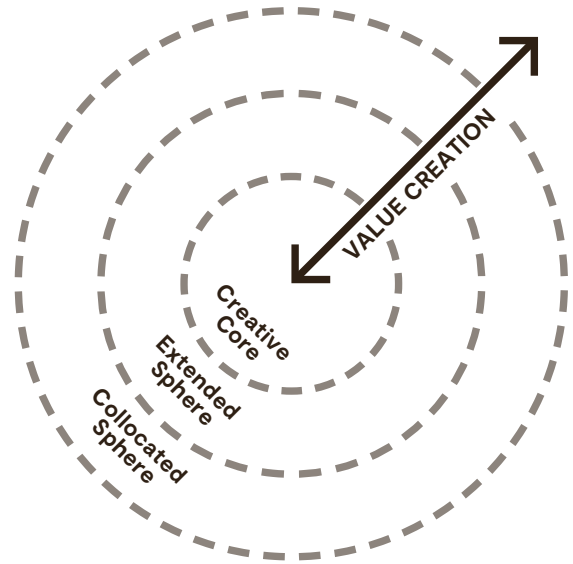
In analoger Logik haben die Zürcher Hochschule

der Künste ZHdK und die Universität St. Gallen HSG vor Jahren CreativeEconomies.com lanciert – ein Research Venture, das in der eingangs skizzierten Perspektive neue Fragestellungen, unkonventionelle Perspektiven, explorative Formate und Risky Projects an der Schnittstelle zwischen Ökonomie und Kultur betreibt und dabei konsequent Akteure aus weiteren Feldern substantiell einbezieht. Wesentlich für unser Forschungsverständnis ist es, nicht von außen auf Phänomene zu schauen und zu versuchen, diese einzuordnen. Vielmehr ist das Research Venture genauso als kreativer und unternehmerischer Akteur im Feld zu verstehen, wie andere Akteure der Creative Industries mit ihren experimentellen Perspektiven als Forschende verstanden werden können.

Dies passiert in einer kontinuierlichen Bewegung von Zooming-In und Zooming-Out: Mikro- und Makro-Perspektiven, der Blick für das Einmalige und Situative, wie die Sicht auf das Ganze und globale Bezüge bedingen sich gegenseitig und entwickeln in ihrem Spannungsfeld eine zukunfts-offene Dynamik.

Von isolierten Teilmärkten hin zu Wertschöpfung in between Ökonomie und Kultur: Der Perspektivenwechsel unseres Sphärenmodells der Creative Economies

Nebst den angesprochenen methodischen Zugängen, die Forschung für das Feld der Kultur- und Kreativwirtschaft neu denken und explorieren, verfolgt das Research Venture CreativeEconomies.com auch spezifische modellbasierte Ansätze. So sind wir – gemeinsam mit einer Reihe weiterer internationaler Forschungsgruppen – überzeugt, dass die in Europa weitverbreitete Teilmarktlogik, in welcher die Creative Industries betrachtet werden, dringend um weitere Aspekte und Perspektiven erweitert werden muss. Das von uns aktuell verwendete Wertschöpfungsmodell beispielsweise ist in einer intensiven Kooperation mit Experten in Europa und Asien entstanden. Es unterscheidet drei miteinander im Austausch stehende Sphären von Akteuren, die durch eine isolierte Teilmarktlogik so nicht in den Blick kommen. Wesentliche Wirkzusammenhänge werden verpasst.



© Simon Grand, Christoph Weckerle/CreativeEconomies.com

Quelle: Von der Kreativwirtschaft zu den Creative Economies – Kreativwirtschaftsbericht Schweiz 2016

Wertschöpfung in den Creative Economies

Das Creative Economies-Modell. Die Darstellung zeigt die drei Sphären der Creative Economies – Creative Core, Extended und Collocated Sphere – und definiert Wertschöpfung als transversalen Prozess.

Zentrale Setzung unseres Wertschöpfungsmodells ist, dass der Creative Core weiter und zugleich enger gefasst wird als das traditionelle Verständnis der Creative Industries. Weiter, indem wir wissen, dass Inventions-, Realisierungs- und Vermittlungsprozesse meist zwischen den traditionell definierten Branchen der KKW und weiteren gesellschaftlichen Feldern wie Wissenschaft, Technologie oder anderen Industrien stattfinden. Enger, indem wir keinen unscharfen Kreativitätsbegriff postulieren und zelebrieren, sondern spezifische Praktiken und Prozesse der Kreation in den Fokus nehmen, die sich empirisch beschreiben lassen.

Spezifisches Merkmal des Creative Core ist dabei aus unserer Sicht ein Agieren zwischen der Gegenwart und der Zukunft. Im Zentrum steht ein Oszillieren zwischen der Welt, wie sie ist und der Welt, wie sie sein könnte.

Die zentrale Frage dabei ist: *What if?* Sie lädt zu einer experimentellen und explorierenden Haltung ein, welche die Dinge auf ihre Potenzialität hin befragt. Dieser Zugang zur Frage der Kreation hat vielschichtige Konsequenzen für unsere For-

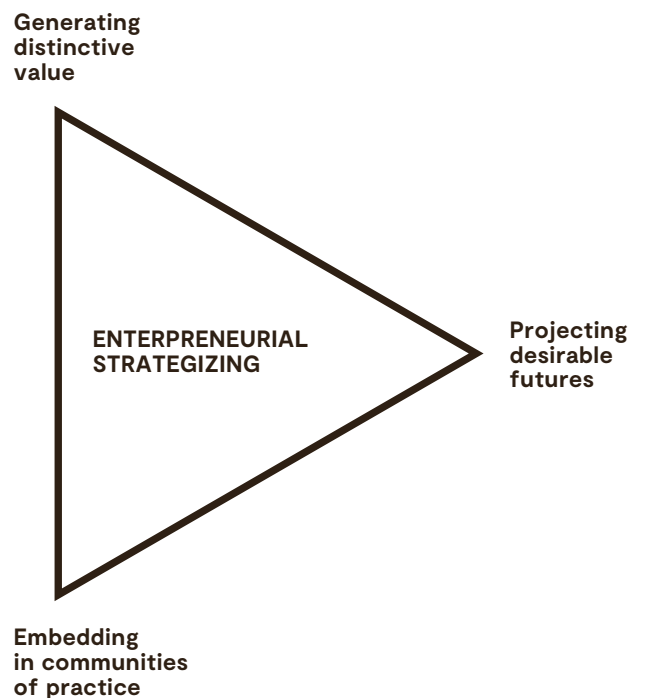
schung. Es geht weniger darum, die traditionellen Branchen der KKW isoliert zu betrachten und ohne Berücksichtigung ihres Umfeldes weitere auszudifferenzieren. Vielmehr geht es darum, unterschiedlichste Orte der Kreation – seien dies Research Labs, unternehmerische Ventures, soziale Bewegungen etc. – in den Blick zu nehmen. Dabei geht es um weit mehr als um neue Dimensionen von Ideen, Konzepten oder Prototypen. Zentral ist immer auch die Frage, wie die Voraussetzungen geschaffen und organisiert werden, um spezifische Arten von Kreation systematisch möglich zu machen.

Diese zugleich weitere und engere Fassung des traditionellen Konzepts der KKW erfordert alternative Zugänge. Wir schlagen dafür den Begriff der Creative Economies vor, weil es nicht nur eine kreative Wirtschaft gibt, sondern multiple Ökonomien. Für jedes Lab, jedes Venture, jede Bewegung stellen sich Fragen nach den richtigen Modellen und Prozessen der Wertschöpfung. Dabei geht es um Ressourcenmobilisierung, Wissenskreation, Organisation, Finanzierung, Kommerzialisierung, Bewertung etc. Unsere Forschung identifiziert einerseits unterschiedliche ökonomische Modelle und erstellt Settings, wo diese exploriert werden können. Andererseits interessiert uns, was Akteure darüber wissen müssen, wenn sie relevant mitwirken wollen. Zentral dabei ist die Frage, ob verschiedene Ökonomien je eigene Creative Cores haben, oder ob die KKW als Meta Core zu verstehen ist.

Entsprechend zielt ein zukunftsorientiertes Agenda-Setting auf das »in between« von Kultur und Ökonomie, auf die Frage, wie unterschiedliche Creative Cores und Ökonomien zusammenwirken. Die Plattformen der PHASE XI können entsprechend als unterschiedliche Zugänge verstanden werden, dieses »in between« genauer zu fassen und experimentell zu explorieren. Es ist offensichtlich, dass es dabei nicht nur um eine ökonomische Sicht der Dinge geht. Im Gegenteil, PHASE XI gibt die Multiplikation der Formen von Unternehmertum, von Science Entrepreneurship, Cultural Entrepreneurship über Technology Entrepreneurship zu Social Entrepreneurship oder Institutional Entrepreneurship umfassend wieder. Dabei formieren sich immer wieder neue Verbindungen zwischen politischen Institutionen, unternehmerischen Akteuren, wissenschaftlicher Forschung etc.

Sowohl unsere Forschung als auch die Erfahrungen von PHASE XI zeigen, dass sich diese »in between«-Dimension nur bedingt auf der

abstrakten und generischen Theorieebene diskutieren lässt. Erst der spezifische Case, das konkrete Experiment, die lokalisierte Plattform macht die Auseinandersetzung mit den unternehmerischen Strategien der einzelnen Akteure möglich: Wie beantworten sie die Frage nach dem *What if?* und entwerfen auf dieser Basis neue Zukunftsmöglichkeiten (Projecting desirable futures)? Wie schaffen sie dadurch Werte, die einen Unterschied machen (Generating distinctive values)? Und wie verknüpfen sie dabei vielfältige Kontexte und Communities auf neuartige Weise (Embedding in communities of practice)?



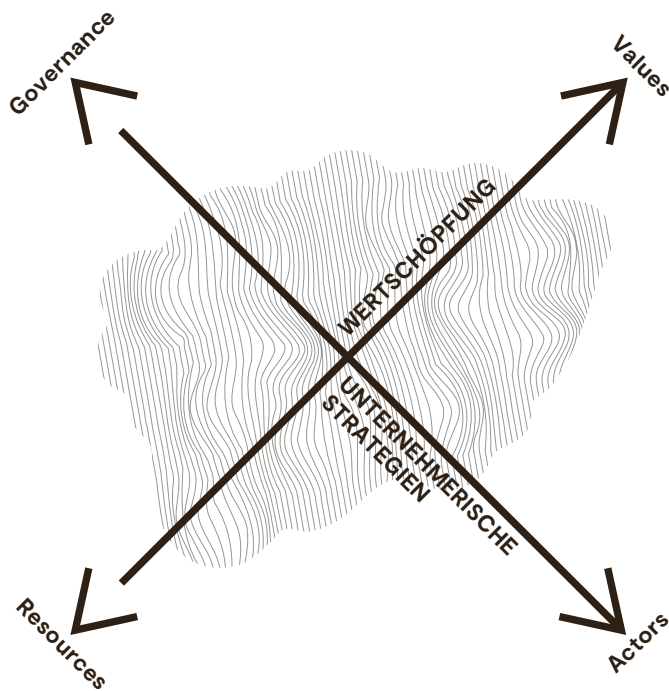
© Simon Grand, Christoph Weckerle/CreativeEconomies.com

Quelle: *Entrepreneurial Strategies: Creating, Judging and Reflecting Values*, Publikation 2018

Das Dreieck-Modell zeigt die Dimensionen des Entrepreneurial Strategizing. Entrepreneurship meint in diesem Kontext mehr als Self-Management.

**Creative Economies & unternehmerische Strategien:
Ein Meta-Framework als Rahmen für die Forschungs-
zusammenarbeit zwischen Research Venture
CreativeEconomies.com & Kompetenzzentrum**

Vor diesem Hintergrund postulieren wir ein einfaches Meta-Framework, mit dem wir einen Rahmen setzen für die nächste Phase der Forschungszusammenarbeit zwischen dem Research Venture CreativeEconomies.com und dem Kompetenzzentrum. Das Framework spannt ein Handlungsfeld auf mit zwei zentralen Diagonalen:



© Simon Grand, Christoph Weckerle/CreativeEconomies.com

Das Meta-Framework zur Strategieentwicklung in den Creative Economies mit den Diagonalen Wertschöpfung und unternehmerische Strategien.

**1. Diagonale = Wertschöpfung: Vielfalt der
Verbindungen von Output & Input**

**Output (Values) als multiple Formen der Wert-
schöpfung:**

Wir schlagen vor, nicht länger primär über Branchen und Teilmärkte zu sprechen, sondern über Wertschöpfung(en). Dieser Zugang scheint uns für die Creative Economies zielführender, weil er spannende, offene und kontroverse Forschungsfragen aufwirft: Welche Werte werden geschaffen: Um welche spezifischen Konstellation von ökonomischen, kulturellen, gesellschaftlichen, politischen, technologischen, wissenschaftlichen Werte

geht es? Und für wen: Welche Stakeholder sind involviert, sollen involviert sein, wer ist betroffen, wer beteiligt? Wie wird die Relevanz dieser Werte festgestellt, wie werden sie gemessen: Geht es um Erfolg, Impact, Wirkung, Relevanz, Sinnhaftigkeit, Skalierung etc.? Und wie ist der Bewertungsprozess strukturiert: Sind dies Marktmechanismen, Ranglisten, Smart Curation, Judgment Devices, Investitionsbereitschaft, politische Agenden etc.?

Input (Ressourcen) relevanter Ressourcen: Ausgangspunkt jeglicher Form von Wertschöpfung sind in unserem Modell unterschiedlichste Ressourcen wie Geld und Wissen, Reputation und Aufmerksamkeit, Orte und Infrastrukturen etc. Wie Ressourcen im Wertschöpfungsprozess verknüpft, transformiert oder rekombiniert werden, prägt wesentlich, welche Werte geschaffen werden (können) und was sich nicht realisieren lässt (unrealized projects). Wenn solche spezifischen Wertschöpfungskonfigurationen darüber entscheiden, was möglich ist, und wann Wirkung und Erwartungen auseinanderliegen, so lassen sich auf diese Weise zentrale Fragestellungen für die Entwicklung der KKW analysieren: Welche Spielregeln und Rahmenbedingungen braucht es? Welche Kontexte und Infrastrukturen sind Voraussetzung dafür, dass Wirkung entsteht? Welche Förderstrategien sind sinnvoll und möglich?

2. Diagonale = Unternehmerische Strategien: Zusammenspiel von Akteuren & Governance

Akteure (Actors) als Treiber unternehmerischer Strategien: Wir interessieren uns insbesondere für die Entrepreneurial Strategies der Akteure. Damit meinen wir die Analyse von Praktiken und Prozessen die Werte schaffen, beurteilen oder reflektieren, zusätzlich zu und jenseits der Entwicklung von Businessmodellen. Im Gegensatz zu vielen Diskussionen in der KKW meinen wir mit Entrepreneurship nicht Self-Management und die Suche nach einem wirtschaftlichen Auskommen in prekären Verhältnissen. Das ist sicherlich zentral, unser Fokus jedoch sind die Praktiken und Prozesse des Entrepreneurial Strategizing, der permanenten Arbeit an den Bedingungen, welche multiple Formen von Wertschöpfung in unterschiedlichsten Kontexten und Konstellationen ermöglichen und welche sich zugleich laufend weiterentwickeln. Die Projekte der PHASE XI zeigen eindrucklich auf, dass es nicht darum geht, aus Künstlern und Designern Unternehmer zu machen, sondern dass die spezifische unternehmerische Dimension in ihren alltäg-

lichen Praktiken immer schon eine Rolle spielt, die aber stärker in den Vordergrund zu stellen ist.

Governance als Gestaltung förderlicher Kontextbedingungen: Governance in und für die KKW bedeutet in diesem Modell nicht die traditionelle Definition von Förderschwerpunkten im Rahmen eines mehrjährigen Actionplans, welche dann in die direktive Setzung von Agenden mündet. Vielmehr steht die Frage im Zentrum, wie Voraussetzungen und Erfolgsbedingungen für die genannten, spezifischen Praktiken und (Wertschöpfungs-)Prozesse unternehmerischer Akteure geschaffen werden können. Dass diese Voraussetzungen unterschiedlich sind, lässt sich an den Standard-Narrativen zu der KKW ableiten, welche nicht mehr zu zählen sind. Sie erstrecken sich von Soft Power über Zukunftsbranchen zu Hidden Champions und durchqueren dabei leicht Felder wie Tourismus, Stadtentwicklung oder neue Bildungsmodelle.

Wichtiger als die Entwicklung nochmals neuer Narrative ist uns der genaue Blick auf Felder, wo ähnliche Erfolgsbedingungen gelten – seien dies wissenschaftliche Labore oder die Küchen der haute cuisine. Der präzise Blick erfordert den permanenten Wechsel zwischen Mikro- und Makroperspektiven, zwischen Makro-Governance, wie wir es in unserem Framework vorschlagen, und Mikro-Governance, wie es zwischen den unterschiedlichen Sphären des Wertschöpfungsmodells stattfindet. Kein Akteur befindet sich außerhalb des Systems, alle sind den Dynamiken der KKW ausgesetzt.

**Erste Konsequenzen für die zukünftigen
Forschungsaktivitäten des Research
Venture CreativeEconomies.com in Berlin**

Die vier Dimensionen des Frameworks werden in den nächsten Jahren die Forschungsagenda des Research Ventures CreativeEconomies.com strukturieren. Im engen Austausch mit dem Kompetenzzentrum und weiteren nationalen und internationalen Akteuren aus Bildung, Forschung und den Creative Economies gilt es, eine Vielzahl von Diskussionen zu führen, die hier mit ersten Stichworten skizziert sind:

1. **Zentrale Voraussetzung für die Diskussion von multipler Wertschöpfung in/aus der KKW ist eine neue Auseinandersetzung mit Fragen der Bewertung und präzisen Auseinandersetzungen mit Wertvorstellungen:**

Dabei ist es dringend notwendig, sich mit Judgment Devices zu befassen, welche in der Lage sind, die unterschiedlichsten Output- bzw. Wertedimensionen der KKW zwischen Singularität und Mainstream zu beurteilen bzw. zu bewerten. Welche Wertvorstellungen werden wie begründet, welche Voraussetzungen müssen gelten, dass sie als Resultat von Wertschöpfungsprozessen realisierbar sind?

2. **Zentrale Voraussetzung für die Diskussion von multiplen Ressourcen für/in der KKW ist eine neue Auseinandersetzung mit spezifischen Ressourcenverständnissen:**

Dabei ist einerseits ein Verständnis für die Heterogenität unterschiedlichster Ressourcen – von Geld über Wissen bis zu Reputation – zentral. Andererseits bedarf es einer vertieften Beschäftigung mit einzelnen Ressourcen in ihrer Vielschichtigkeit. Wissen ist nicht einfach Wissen. Gerade in den Creative Economies geht es um unterschiedlichste Wissensformen und immer auch um die Settings, in denen diese hergestellt und angewendet werden. Welche spezifischen Bedingungen setzt ein solcher Corpus of Knowledge voraus?

3. **Zentrale Voraussetzung für die Diskussion unterschiedlichster Akteursdimensionen in/zwischen der KKW ist ein Verständnis für die Vielfalt unternehmerischer Strategien:**

Dabei spielt ein fundamentales Paradox eine zentrale Rolle. Während wir uns für die generischen Muster erfolgreicher Strategien (Competitive Performance) interessieren, ist jede erfolgreiche Strategie gerade durch ihre Einmaligkeit gekennzeichnet. Was wir aus ökonomischen und gesellschaftlichen Kontexten kennen, spitzt sich in den Creative Economies nochmals zu: Wie können Singularität, Einmaligkeit, Distinktion, Originalität etc. als zentrale Qualitäten und zugleich Ressourcen für wirksame Wertschöpfung verstanden werden?

4. **Zentrale Voraussetzung für die Diskussion neuer Governance-Prinzipien in/für die KKW ist ein besseres Verständnis sogenannter Enabling Conditions:**

Kreativität und Innovation, Wertschöpfung und Strategie lassen sich nicht direktiv einfordern oder linear durchsetzen. Governance bedeutet vielmehr,

Voraussetzungen, Möglichkeiten, Infrastrukturen oder Ressourcenkonfigurationen zu fördern, mit Blick auf einen Raum, in dem Zukunft entworfen, gestaltet und realisiert werden kann. Wie kann Governance die Offenheit, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität ernstnehmen, welche uns erlauben, über das Selbstverständliche und Bekannte hinauszugehen?

5. Dazu braucht es eine Diskussion zentraler Modelle und Logiken und den damit verknüpften Underlying Epistemic Cultures:

Die globale Perspektive zeigt, dass die Punkte 1. bis 4. auf unterschiedliche Weise verknüpft werden können. Ein Soft Power-Modell sucht nach kultureller Deutungshoheit und eine Vorherrschaft bezüglich zentraler Narrative der Sinnstiftung; ein Creative Methodologies-Modell erweitert die Optionen technologischer Innovation; ein Creative City-Modell sucht weltweit nach Hotspots von Kreation und Experiment; ein Plattform-Modell ist an den Infrastrukturen interessiert, die Kreative- und Innovationsprozesse ermöglichen. Welches ist die Berechtigung jedes einzelnen Modells, mit welchen Erwartungen ist es verknüpft und was schließt es aus?

6. Für die Punkte 1. bis 5. gilt es, geeignete Begriffe und neue Kommunikationsformate zu entwickeln, welche der Vielfalt, Heterogenität und Dynamik des Handlungsfeldes Creative Economies gerecht werden können. Der Transfer von Begriffen aus anderen Feldern reicht hier nicht. Aus einfachen Geschäftsmodellen werden komplexe Ressourcenkonfigurationen, Wertschöpfung braucht Judgment Devices, Erfolg meint Impact, Kreativität ist ein Dispositiv, das es zu hinterfragen gilt. Wenn wir heute nicht-technische Innovation oder nicht-ökonomische Wertschöpfung sagen, braucht es zukünftig eigenständige, positive Aussagen. Gefragt sind demnach Modelle und Logiken für jeweils exemplarische Cases und Kontexte – nicht repräsentativ, sondern zukunftsorientiert und immer auf unterschiedliche Wertschöpfungskonstellationen hin ausgelegt.

Das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes in Berlin bietet ein einzigartiges Experimentalsetting zur Beforschung zentraler Praktiken und Prozesse der KKW. Die politischen Partner und Auftraggeber zeigen mit diesem Ansatz, dass sie die Einmaligkeit der Creative Economies ernstnehmen und nach neuen Zugängen suchen. Initiativen wie die

PHASE XI bieten die Gelegenheit, zur Umsetzung von Risky Projects, das heißt von Projekten, deren Ausgang nicht schon im Voraus feststeht und die somit einen Kern der KKW ausmachen. Das ist auf der Höhe der globalen Debatte zu den Creative Economies gedacht, einem zentralen Forschungsfeld der Zukunft.

**Zürich, St. Gallen & Berlin,
November 2017**