

Kreative Pioniere in ländlichen Räumen

Innovation & Transformation zwischen Stadt & Land

Katja Wolter, Daniel Schiller, Corinna Hesse (Hrsg.)

Einzelbeitrag: Veronika Schubring / Corinna Hesse /
Katja Wolter

**Regionen kreativ entwickeln –
regionale Potenzialentfaltung durch
Kultur- und Kreativwirtschaft**



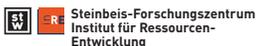
Ressourcenmanagement



Kreative Pioniere in ländlichen Räumen

Innovation & Transformation zwischen Stadt & Land

Katja Wolter, Daniel Schiller, Corinna Hesse (Hrsg.)



Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird teilweise oder vollständig auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet.

Impressum

© 2018 Steinbeis-Edition

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind vorbehalten.

Erschienen in der Schriftenreihe zum Ressourcenmanagement des Steinbeis-Forschungszentrum Institut für Ressourcen-Entwicklung

Katja Wolter, Daniel Schiller, Corinna Hesse (Hrsg.)
Kreative Pioniere in ländlichen Räumen. Innovation & Transformation zwischen Stadt & Land

1. Auflage, 2018 | Steinbeis-Edition, Stuttgart
ISBN 978-3-95663-167-2

Satz: Steinbeis-Edition
Titelbild: Sabine Puschmann (Das Gutshaus am See in Woserin)
Porträt Manuela Schwesig: Susi Knoll
Druck: e.kurz+co druck und medientechnik gmbh, Stuttgart

Steinbeis ist mit seiner Plattform ein verlässlicher Partner für Unternehmensgründungen und Projekte. Wir unterstützen Menschen und Organisationen aus dem akademischen und wirtschaftlichen Umfeld, die ihr Know-how durch konkrete Projekte in Forschung, Entwicklung, Beratung und Qualifizierung unternehmerisch und praxisnah zur Anwendung bringen wollen. Über unsere Plattform wurden bereits über 2.000 Unternehmen gegründet. Entstanden ist ein Verbund aus mehr als 6.000 Experten in rund 1.100 Unternehmen, die jährlich mit mehr als 10.000 Kunden Projekte durchführen. So werden Unternehmen und Mitarbeiter professionell in der Kompetenzbildung und damit für den Erfolg im Wettbewerb unterstützt. Die Steinbeis-Edition verlegt ausgewählte Themen aus dem Steinbeis-Verbund.

191433-2018-06 | www.steinbeis-edition.de

Inhaltsverzeichnis

Interview mit Thomas Sattelberger

Von Kreativlosigkeit in Unternehmen zu Open-Innovation
und regionalen Freiheitszonen.....XII

1. Teil: Entwicklungspotenziale und Standortfaktoren der Kreativ- und Kulturwirtschaft 1

Andreas Müller / Ivo Mossig

Räumliche Verteilung und Entwicklungsdynamik der Beschäftigten
in der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland 2007–2016 2

Daniel Vossen / Christoph Alfken / Rolf Sternberg

Kreative im ländlichen Raum – Eine quantitative Bestandsaufnahme28

Ulrike Biermann / Mark-Oliver Teuber

Wirtschaftliche Effekte der Kultur- und Kreativwirtschaft und Implikationen
für den ländlichen Raum.....62

Isabel Adams / Jasmin Zimmermann / Reiner Doluschitz

Kultur- und Kreativgenossenschaften als kooperative Organisationsstruktur.....84

2. Teil: Entwicklungspotenziale und Standortfaktoren der Kreativ- und Kulturwirtschaft 113

Antje Hinz

Kreativität: Haltung, Hoffnungsträger, Hype? Welchen Wert
hat das Immaterielle in unserer Wissensgesellschaft?..... 114

Veronika Schubring / Corinna Hesse / Katja Wolter

Regionen kreativ entwickeln – regionale Potenzialentfaltung
durch Kultur- und Kreativwirtschaft..... 170

Max Höllen / Elmar D. Konrad

Gründungsfinanzierung jenseits der kreativen Cluster Strukturmerkmale
und Handlungsansätze bei der Finanzierung und Förderung der Kultur-
und Kreativwirtschaft im ländlichen Raum 202

3. Teil: Kreativitäts-Regionen239

Sophia Müller / Marius Mayer

Initiatoren von Innovationsprozessen als Chance für die Regionalentwicklung peripherer ländlicher Räume? – Eine akteursorientierte Untersuchung am Beispiel der Mecklenburgischen Seenplatte..... 240

Christian Rost

Die temporäre Kleinstadt – Das Konzept der Zwischennutzung als Instrument kreativer Stadtentwicklung unter Schrumpfungsbedingungen..... 274

Christina Reissmann / Daniel Schiller

Kreative als Entwicklungspotenzial für den ländlichen Raum – eine Untersuchung am Beispiel der Künstler in Lüchow-Dannenberg und Ludwigslust-Parchim 296

Christian Bülow / Sandra Liebmann

Künstler und Kulturschaffende im ländlichen Raum am Beispiel des Landkreises Rostock..... 334

Martin Engstler / Lutz Mörgenthaler

Kreativwirtschaft im ländlichen Raum. Situationsbeschreibung und Entwicklungspotenziale am Beispiel Baden-Württemberg..... 376

4. Teil : Kreativitäts-Initiativen.....403

Max Mittenzwei

Die Bedeutung von Kreativquartieren für die Regionalentwicklung am Beispiel des Warnow Valley..... 404

Bastian Lange

Kreative Interventionen. Innovationswerkstätten als beispielhafte Impulsgeber für Kollaboration in der Peripherie 442

Andreas Koop

„Stadt.Land.Schluss.“ – ein Anfang..... 468

Sabine Gollner / Ulrike Sommerer

„Stadt, Land, Plus“ – Projekte von und in der Künstlerkolonie Fichtelgebirge 490

Angela Olejko

Vernetzung in der Kultur- und Kreativwirtschaft als Resilienzfaktor
im ländlichen Raum am Beispiel des Kreativstammtisches 514

Literaturverzeichnis539

Verzeichnis der Autoren544

Stichwortverzeichnis553

Veronika Schubring / Corinna Hesse / Katja Wolter
 fint / Silberfuchs-Verlag / Steinbeis-Forschungszentrum Institut für
 Ressourcen-Entwicklung

Regionen kreativ entwickeln – regionale Potenzialentfaltung durch Kultur- und Kreativwirtschaft

Inhaltsverzeichnis

1	Unternehmerisches Engagement in der Regionalentwicklung.....	171
2	Gestaltungselemente zur Unterstützung des Engagements von Unternehmen in der Regionalentwicklung	176
3	Beispiele aus der Kreativwirtschaft für die sektorenübergreifende Regionalentwicklung	181
3.1	KreativLabs in Mecklenburg-Vorpommern.....	181
3.1.1	Branchenübergreifende Vernetzung.....	182
3.1.2	Fortbildung und Qualifizierung	183
3.1.3	Sichtbarkeit	184
3.1.4	Infrastruktur entwickeln	184
3.1.5	KreativLabs: Zusammenfassung der Orte, Themen und Besonderheiten.....	187
3.2	Wettbewerb „Kreative für MV – MV für Kreative“: soziale Dorfentwicklung durch Raumpioniere.....	190
3.3	projekt:raum und das Warnow Valley Kultur- und Kreativquartier.....	191
3.4	Innovationswerkstatt – Kreative und regionale Unternehmen.....	194
4	Fazit und Ausblick	198
	Quellenverzeichnis	200

1 Unternehmerisches Engagement in der Regionalentwicklung

Unternehmen sind von den aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen und Trends wie dem demografischen Wandel, Integration und Inklusion, Bildung und sozialer Zusammenhalt in ihren Unternehmenstätigkeiten betroffen (Riess / Schmidpeter, 2010, S. 13). Gerade gemeinschaftliche Engagement-Initiativen mittelständischer Unternehmen in einer Region zur Adressierung dieser Herausforderungen und Trends können nicht nur die Standortattraktivität erhöhen, sondern auch die eigene Wettbewerbsfähigkeit stärken. (Schmidpeter / Zdrowomyslaw, 2009, S. 6) Solche Engagement-Initiativen tragen zur Steigerung des Sozialkapitals der Unternehmen bei, beispielsweise zur Knüpfung neuer Kontakte, zur Erhöhung des Kooperationsvermögens oder zum Aufbau weiterer Kompetenzen im Unternehmen. All dies kommt dem Kerngeschäft zugute. Und es gibt neben

- der allgemeinen Verbesserung der regionalen gesellschaftlichen Verhältnisse und
- der Bildung und Generierung des Sozialkapitals

weitere Argumente, die für ein regionales Engagement der Unternehmen sprechen (Riess / Schmidpeter, 2010, S. 13):

- die Steigerung der Motivation, Zufriedenheit, Bindung und Produktivität der Mitarbeitenden,
- die Attraktivitätssteigerung für anzuwerbendes Personal,
- die Perspektiven- und Horizonterweiterung als Grundlage eines gesteigerten Innovationspotentials,
- die Verbesserung des Ansehens und des Rufes des Unternehmens vor Ort und
- der Marketing-Effekt, der neue Beziehungen zu Kunden entstehen lässt oder bestehende festigt.

Für Unternehmen gilt es, diese Vorteile eines strategischen Engagements zu erkennen und zu nutzen. Wie sehr sich Unternehmen von gesellschaftlichen Themen betroffen fühlen, ist jedoch von der Wahrnehmung dieser innerhalb des Unternehmens, also von der strukturellen Koppelung zwischen sozialem System und seiner Umwelt abhängig. Je nachdem führt diese entsprechend zu verschiedenen Ausprägungen regionalen Engagements.

Wie in Abbildung 1 dargestellt, lassen sich im Wesentlichen drei Arten beschreiben (Riess / Schmidpeter, 2010, S. 15):

1. ein gewisses **Basisengagement**, z. B. die finanzielle Unterstützung der lokalen Feuerwehr,
2. **strategisches Engagement**, wie beispielsweise die Förderung des eigenen Branchenimages an den lokalen Schulen, um zukünftige Auszubildende zu gewinnen, oder
3. **vernetztes und gebündeltes Engagement**, z. B. die Initiierung einer sektorenübergreifenden Problemlösungsplattform, die dem alten Gemeindehaus neues Leben einhaucht.

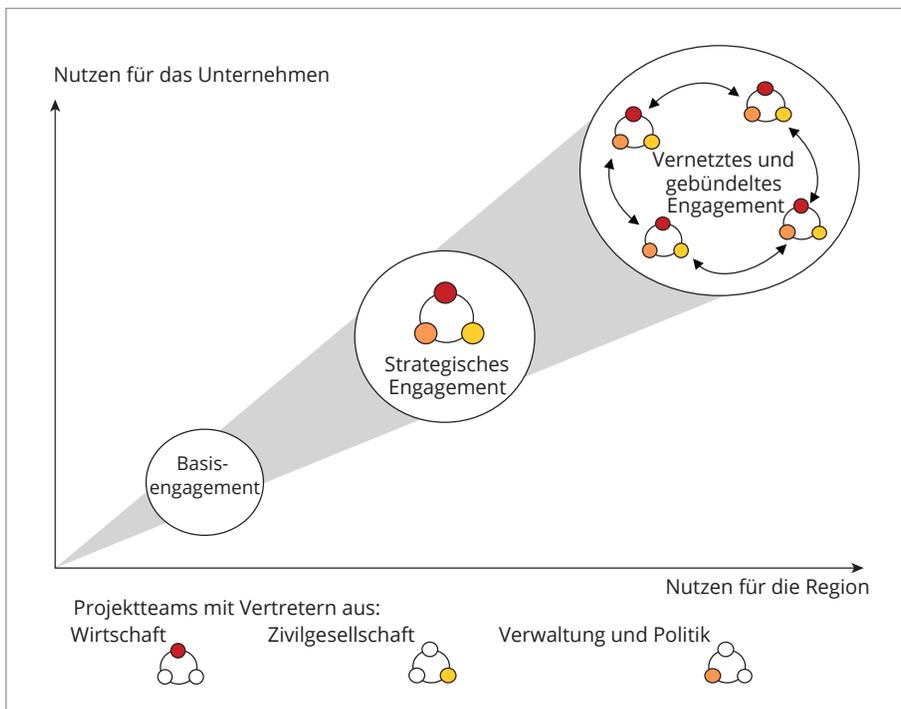


Abbildung 1: Formen des Engagements und die Stärke ihres Nutzens (Quelle: Riess / Schmidpeter, 2010, S. 15).

Ersteres ist von einer einmaligen und kurzfristigen Unterstützung in Form von Geld- oder Sachmitteln geprägt, die eher punktuell wirkt, nicht strategisch gedacht ist und auch

keinen Bezug zum Kerngeschäft hat. Dieses Engagement erfolgt oft in Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Akteuren, ist aber wenig problemlösungsorientiert angelegt.

Strategisches Engagement ist schon eher wiederkehrend und kurz- bis langfristig angelegt. Es geht über materielle Unterstützung hinaus und stellt daneben auch Know-how, Personal oder Kontakte zur Verfügung. Dahinter verbirgt sich eine Strategie mit Bezug zum Kerngeschäft. Die Wirkung ist von Projekt zu Projekt gegeben, und eine Problemlösung kann Teil des Engagements sein.

Vernetztes und gebündeltes Engagement stellt zusätzlich zu materiellen und immateriellen Ressourcen Netzwerke bereit. Das Engagement hat eine hohe Problemlösungskapazität und ist langfristig angelegt. Der Bezug zum Kerngeschäft ist deutlich, und es wird eine strukturelle Wirkung angestrebt.

Eine den aktuellen Umweltfaktoren entsprechende regionale Engagement-Strategie der Unternehmen geht also mehr und mehr über eine einfache Schadensbegrenzung hinaus, hin zu einer Unterstützung der regionalen Entwicklung, die der Unternehmensstrategie und somit dem Unternehmenserfolg dienlich ist.

Dabei geht es nicht nur darum, die Region zu entwickeln, sondern auch, sich zu vernetzen und regionale Kooperationen über das Unternehmensmanagement hinaus einzugehen. Das lokale Engagement ist ein geeignetes Instrument, seine Nachbarn gleicher oder ähnlicher Branchen kennen zu lernen, um diese für mögliche weitere Kooperationen in Erwägung zu ziehen.

Oft ist es nämlich der Fall, dass Unternehmen überregional oder international gut vernetzt sind, ihren branchengleichen Nachbarn im Gewerbegebiet jedoch nicht kennen und somit Kooperationsmöglichkeiten verpasst werden. Wenn Unternehmen sich zu stark global und zu wenig regional orientieren, wie es derzeit zu beobachten ist, verpassen sie Wachstumschancen aus der Region heraus. Dabei ist es kein Entweder-Oder zwischen Globalisierung und Regionalisierung, sondern vielmehr ein Sowohl-als-Auch. So wie auch Kinder Wurzeln und Flügel erhalten sollen, ist es für Unternehmen ein strategischer Erfolgsfaktor, regional stark verwurzelt zu sein und das lokale Netzwerk mit seiner historisch entwickelten kollektiven Intelligenz als eine Kernkompetenz zu betrachten und zu nutzen, um gleichzeitig auf seinen globalen Märkten erfolgreich zu agieren. (Vierегge, 2008, S. 111 ff.)

Wie aber können Unternehmen dabei unterstützt werden, sich bei der Adressierung gesellschaftlicher Fragestellungen ihrer Region einzubringen?

Entscheidend für eine nachhaltige Unterstützung der Unternehmen in der Regionalentwicklung ist, dass die Unternehmen einen konkreten Nutzen davon tragen. Erst dann kann dahin gehendes, bisher ungenutztes Potenzial in der Region entfaltet werden. (Riess / Schmidpeter, 2010, S. 16)

Das zentrale Schlüsselwort auf dem Weg zu diesem konkreten Eigennutzen lautet: Kooperation. Auf diese gilt es seitens der unterstützenden Akteure hinzuwirken. Um eine gemeinsame Verantwortung aktiv wahrzunehmen und bewusst zu gestalten, ist der erste Schritt, einen Dialog über Erwartungen, Rollen und Verantwortlichkeiten der verschiedenen Akteure zu ermöglichen und zu fördern. Dabei ist es wichtig, seitens der politischen Verwaltung entsprechende Räume für derart Dialoge zu schaffen. Gleichzeitig dürfen sich Unternehmen nicht als „Lückenfüller“ für das Staatsversagen sehen und als diese verstanden werden, sondern vielmehr als Partner, um einen Beitrag für das regionale Gemeinwohl zu leisten. (Kleine-König, 2012, S. 3 f.)

Um den neuen Anforderungen an die Regionalentwicklung in Form eines Governance-Verständnisses zu entsprechen, braucht es neue Organisationsformen mithilfe struktureller Reformen, die eine effiziente Zusammenarbeit zwischen den Sektoren entlang regionaler gesellschaftlicher Herausforderungen ermöglichen. (Payer, Scheer, 2007, S. 3)

Zwar bemühen sich Wirtschaftsförderer und Regionalentwickler um Informationsflüsse und Vernetzung, jedoch verlangen die zu adressierenden Herausforderungen stark vernetztes und integriertes Denken. So wird in der Kommunalpolitik die Regionalentwicklung vermehrt mit dem Ausbau der physischen Infrastruktur assoziiert, wohingegen strategische Wirtschaftsthemen in den Vordergrund rücken sollten: „Die besonderen Zusammenhänge, Effekte und Hebel eines Kompetenzgeflechtes sind den Verantwortlichen oft nicht ansatzweise bewusst.“ (Vierегge, 2008, S. 111).

Weil politische Wahlen im Konflikt mit der Begleitung notwendiger regionaler Umbrüche stehen, werden **Universitäten, Technologiezentren und Wirtschaftsförderergesellschaften** als neutrale Akteure eher in der Rolle gesehen, die nötigen Maßnahmen zu ergreifen und Vertrauen bei den zu involvierenden Akteuren, vor allem bei den Unternehmen zu stiften. Ein erster Schritt wäre, gemeinschaftlich eine Vision, Ziele und eine

Strategie für den eigenen Standort zu entwickeln. Vor allem die Strategieformulierung ist in der Regionalentwicklung noch fast gar nicht verbreitet (Vierregge, 2008, S. 113 ff.).

Die zur komplexen Problemlösung nötige Kreativität und Innovationsfähigkeit in dem regionalen Netzwerk mit seinen sozial verankerten Akteuren erwächst daraus, dass bisher nicht verbundene, verschiedene Akteure sich neu kombinieren und zusammengeführt werden. Entscheidend ist, dass die gemeinsame regionale Identität als Bindeglied zwischen den verschiedenen Interessen und Aktivitäten vermittelnd fungiert (Lang, Fink, 2008, S. 6 f.).

Darüber hinaus ist die Eigenverantwortung der Unternehmen und Bürger über gemeinsame zukunftsgerichtete Projekte zu entwickeln. Ist in Deutschland bisher der Staat in der Führungsrolle gewesen, ist es für eine gemeinschaftliche und ganzheitliche Regionalentwicklung wichtig, die Rollenverteilung der Akteure neu zu denken (Riess / Schmidpeter, 2010, S. 18).

Erfolgsfaktoren für gemeinsame Entwicklungsvorhaben in der Region lassen sich in der „*Verantwortungspartner-Methode*“ zusammenfassen (Riess / Schmidpeter, 2010, S. 18 ff.):

- 1. Bottom-up-Ansatz durch die Unternehmen:** Entgegen des bisherigen Regionalentwicklungsansatzes werden die Unternehmen als Initiatoren verstanden. Diese unterbreiten Politik und Gesellschaft ein Kooperationsangebot, weil sie ihr Engagement in der Region als Investition in die eigene Zukunftsfähigkeit verstehen. Die Region eignet sich als natürlicher Ort des Engagements und hilft Vertrauen und Nähe zwischen den Akteuren und Sektoren aufzubauen. Dabei gehen Unternehmen genauso zielstrebig und gestalterisch vor wie in ihrem Kerngeschäft.
- 2. Akteurs- und Ressourcen-Bündelung:** Regionale Vernetzung sowie branchen- und sektorenübergreifendes kooperatives Arbeiten auf Augenhöhe bündelt Wissen und Ressourcen, um ehrenamtlich und in Form von zukunftsgerichteten Projekten nachhaltige Lösungen für regionale gesellschaftliche Herausforderungen hervorzu-bringen.
- 3. Eigenverantwortung sowie neue Denkmuster und Strukturen:** Für die Nachhaltigkeit der Lösungen sind bestehende Institutionen einzubeziehen und neue Strukturen anzulegen. Der Prozess beruht auf der Eigenverantwortlichkeit der Beteiligten und folgt einem unternehmerischen Gestaltungsansatz. Durch die Beteiligung der multiplen Akteure werden die einzelnen traditionellen Denk- und Handlungsmuster verlassen, was zu einem gesteigerten Innovations- und Wirkungsgrad führt.

Um Unternehmen folglich dabei zu unterstützen, sich für die Region entlang ihrer langfristigen unternehmerischen Interessen zu engagieren, bedarf es einer **Plattform**, eines neutralen Ortes oder Raums. Hier können die von den Unternehmen nachgefragten Prozesse entlang der angeführten Prinzipien, Mechanismen und Erfolgsfaktoren begleitet und unterstützt werden. Darüber hinaus ist Unternehmen zuvor dabei zu helfen, die Unternehmen-Region-Koppelung wahrzunehmen, die für ihre Unternehmenstätigkeit relevanten regionalen Umweltfaktoren zu identifizieren und relevante Akteure für ein gemeinsames Wirken ausfindig zu machen, bevor gemeinsame Regionalentwicklungsprojekte nachhaltig angegangen und miteinander vernetzt werden können.

2 Gestaltungselemente zur Unterstützung des Engagements von Unternehmen in der Regionalentwicklung

Eine empirische Untersuchung von Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern aus dem Jahr 2014 (Schubring, 2014) kommt zu dem Ergebnis, dass fast alle befragten Unternehmen ein gewisses Basisengagement in der Regionalentwicklung in Mecklenburg-Vorpommern aufweisen, was auch oft (Hoch-)Schule-Wirtschaftskooperationen einschließt. Jedoch verweilen die Unternehmen mit dem Bedürfnis nach strategischeren Engagement-Aktivitäten in einer gewissen Wartehaltung, da es ihnen an Angeboten und Möglichkeiten fehlt.

Ein wesentlicher Punkt, um Unternehmen zu einem Engagement in der Regionalentwicklung anzuregen, ist die **Anschlussfähigkeit**. Dabei geht es darum, die Unternehmen in den verschiedenen Stadien ihrer Wahrnehmung, Nutzung oder Entwicklung des vorhandenen oder zukünftigen Regionalkapitals, also **in den verschiedenen Entwicklungsstufen ihrer Regionalkompetenz abzuholen**. Dabei beschreibt die Regionalkompetenz des Unternehmens die Fähigkeit, die wechselseitige Beziehung zwischen Unternehmen und Region zu gestalten.

Wie aus Abbildung 2 hervorgeht, sollten die Gestaltungselemente auf die verschiedenen Stadien der Regionalkompetenz zugeschnitten sein. Die Regionalkompetenz entwickelt sich von der anfänglichen Eigeninitiative über regionale Involvierung und regionale Kooperation zu regionalem Innovationspotenzial.

In den frühen Stadien der Regionalkompetenz gilt es, den Nutzen des Regionalkapitals für die Unternehmen aufzuzeigen, also das gesamte materielle wie auch immaterielle Potenzial an Ressourcen, was die Standortregion des Unternehmens für dieses zur Verfügung hat. Es soll die Wahrnehmung geschärft werden, dass gewisse interne Ereignisse regionalen Ursprungs sein können und über eine Investition in die Entwicklung der Region langfristig adressiert werden können. Daneben gilt es, ein erweitertes Rollenverständnis von Unternehmen in der Gesellschaft zu erlangen oder den Eigennutzen in dem Engagement der Regionalentwicklung zu erkennen. Die Unternehmen, die bereits einen Bezug zwischen dem Unternehmenserfolg und den regionalen Herausforderungen herstellen, können dabei unterstützt werden, sinnvolle Aktivitäten für ihr Unternehmen zu identifizieren oder zu initiieren. Die Unternehmen, die strategisch engagiert sind und damit bereits eine hohe Entwicklungsstufe der Regionalkompetenz erreicht haben, sollten sich branchenübergreifend miteinander vernetzen. Ihnen sollte in ihrer Kooperationsbereitschaft Möglichkeiten zur Zusammenarbeit über Unternehmen und Sektoren hinweg aufgezeigt werden.

Geeignete Gestaltungselemente zur Unterstützung des Engagements der Unternehmen sind:

- **Vorträge in Veranstaltungen integriert:** Um Unternehmen zu erreichen, werden Themen wie „Region als Umweltfaktor“ oder „Das Regionalkapital richtig nutzen“ in den Unternehmen vertraute Formate von IHK, Wirtschaftsfördergesellschaft oder Unternehmensverbände integriert. So werden Unternehmen Schritt für Schritt an die Relevanz des Faktors Region herangeführt.
- **Regionalkapital / -kompetenz in Querschnittsthemen integrieren:** Bei Themen wie Marketing, Markterschließung, Kooperationen, Strategiebildung, Führungskompetenzen etc. bietet es sich an, regionale Faktoren oder Aspekte explizit anzusprechen und zu integrieren. Auf diese Weise wird die Regionalkompetenz der Unternehmen Stück für Stück entwickelt und das Bewusstsein für die Region als relevanten Faktor geschärft. IHKs, Unternehmensverbände und Wirtschaftsfördergesellschaften könnten hier an einem Strang ziehen.
- **Veranstaltung / Workshop:** Eine separate und interaktive Veranstaltung mit Workshop-Charakter zum Thema „Die Regionalisierung als Ergänzung zur Globalisierung“ o. ä. zieht interessierte oder neugierige Unternehmen an. Die individuelle Relevanz von Regionalkapital und -kompetenz kann für die Unternehmen und mit diesen herausgearbeitet werden. Konkrete erste Schritte zur strategischen Nutzung und Entfaltung des Regionalkapitals können Ergebnisziel sein. Eine erste Vernetzung

der interessierten Unternehmen für – auch intersektoral angelegte – Anschlussaktivitäten kann erfolgen. Die IHKs könnten derartige Veranstaltungen für ihre Mitglieder anbieten.

- **Speed-Networking:** Mit dem Titel „Was unternehmen Ihre Nachbarn in der Region?“ werden Unternehmen angezogen, die sich in der Region engagieren wollen oder dies bereits tun und sich dazu vernetzen möchten. Ein effizienter, jedoch vertrauensvoller Austausch zwischen Erfahrungsträgern und potentiellen Kooperationspartnern wird in Anlehnung an das „Speeddating“ organisiert. Unternehmensverbände sind für die Organisation solch eines Events die möglicherweise geeignete Institution.
- **Corporate Volunteering:** „Gemeinde unternehmen“ – Unternehmen verfügen über Kompetenzen, die bei der Gemeinde für die zukunftsfähige Gestaltung der Region von Relevanz sind. Gleichzeitig sind Unternehmen oft mit getroffenen politischen Entscheidungen unzufrieden. Ein „Freiwilligeneinsatz“ der Unternehmen bei den Gemeinden würde eine Win-Win-Situation für beide Akteure herstellen: Unternehmen erhalten Einflussmöglichkeiten und Einblicke in die Denk- und Handlungslogiken der politischen Verwaltung, und die Gemeinde auf der anderen Seite hat einen Know-how- und Kompetenzzuwachs aus der Welt der Unternehmen. Die Wirtschaftsfördergesellschaft würde für die Organisation und Koordination dieser Kooperation geeignet erscheinen.
- **Quartiersmanagement:** Um das Engagement der Unternehmen entlang des strategischen und gebündelten Ansatzes auszurichten, werden für zu definierende Einzugsgebiete Quartiersmanagements eingerichtet, die integrierte Engagement-Angebote für Zivilgesellschaft und Unternehmen entlang der erörterten Bedürfnisse beider Sektoren anbieten. Es wäre naheliegend, dass die Wirtschaftsfördergesellschaften solche Quartiersmanagement-Stellen in Kooperation mit der politischen Verwaltung einrichten.
- **Stammtisch von Kreativen und Unternehmen der Region:** Unter dem Titel „kreativ.regional.unternehmen.“ treffen sich in regelmäßigen Abständen und an wechselnden Orten Unternehmensleitung und Kreativschaffende, um gemeinsam zu wechselnden, regionalen Frage- oder Problemstellungen, die von verschiedenen Akteuren eingespielt werden können, Lösungen zu entwickeln. Nicht nur kommt es dadurch zu einer Vernetzung von Kreativwirtschaft in andere Branchen hinein, auch wird die Region als Bindeglied instrumentalisiert, und gleichzeitig werden Lösungen zu regionalen Problemstellungen angedacht und gegebenenfalls anschließend von

einigen für eine gemeinsame Umsetzung aufgegriffen. Unternehmensverbände und Netzwerke der Kultur- und Kreativwirtschaft¹ könnten hier als Organisatoren auftreten.

- **Innovationswerkstatt mit Kreativen und Unternehmern der Region:** Ein erfahrungsbasiertes Personalentwicklungsprogramm setzt Teams von Mitarbeitenden verschiedener Unternehmen temporär auf Projekte regionaler oder unternehmerischer Problem- oder Fragestellungen, die zu einer umsetzbaren Lösung geführt werden sollen. Entlang der Projektarbeit sowie in Vor- und Nachbereitung lernen die Teilnehmer individuell zugeschnittene, „theoretische“ Inhalte zu verschiedenen Modulen, die sie für sich anhand der Projekterfahrung reflektieren und verwerten. Es entsteht eine WIN-WIN-WIN Situation für alle Involvierten:
 - Unternehmen erhalten Zugang zu kreativen Kompetenzen und Know-how für regionale, gesamtgesellschaftliche oder unternehmerische Fragen- und Problemstellungen
 - Kreative und Unternehmen entfalten für sich relevantes Regionalkapital, erhöhen die Standortattraktivität, fördern eigene Personalkompetenzen und steigern die Bindung und Motivation der Mitarbeitenden
 - Mitarbeitende und Kreative können sich in der Arbeitszeit für ihre Region einbringen, ihre Perspektiven erweitern und ihre Kompetenzen weiter entwickeln
- **Plattform für regionale Innovationen:** eine physische und virtuell gestützte Plattform, die sich zwischen den Sektoren verortet und als Ort für kollektive und kooperative Innovationsprozesse für lokale und regionale Herausforderungen bekannt ist. Innovative Arbeitsprozesse und Methoden kollektiver Wissensgenerierung sowie einer Arbeitskultur des Miteinanders und der kreativen Lösungsorientierung zeichnen diese Innovationsplattform aus. Die Plattform bietet den verschiedenen Zielgruppensegmenten zugeschnittene Service- und Dienstleistungsangebote an, welche möglichst gleichzeitig in integrierte Multi-Stakeholder-Programme zusammenlaufen. Die Plattform verfügt über ein regionales sektoren- und branchenübergreifendes Netzwerk, welches für die Nutzenden problemlösungsorientiert verwertet, erweitert und intensiviert wird. Die Plattform ist ein Ort des gesellschaftlichen Lernens und Problemlösens auf regionaler Ebene. Sie zeigt den Unternehmen, dass

¹ In Mecklenburg-Vorpommern beispielsweise: Kreative MV: ein Landesnetzwerk der Kultur- und Kreativwirtschaft und eine Interessenvertretung von und für Kreativschaffende; Kreativsaison e. V.: ein Verein, der sich für den Einsatz und die Entwicklung der Kultur- und Kreativwirtschaft zur Entwicklung der Region einsetzt; projekt:raum: ein gemeinschaftlicher, kreativer Arbeitsort, an dem zukünftig durch kollektive Denk- und Handlungsprozesse lokale und regionale Herausforderungen adressiert werden sollen.

sie sehr ähnliche oder gleiche Herausforderungen meistern müssen und es dabei Raum für Synergieeffekte gibt. Um der Plattform kontinuierliches kreatives Leben einzuhauchen, ist sie gleichsam ein geteilter Arbeitsplatz für Kreativschaffende und Freiberufler, die ergänzend zu ihrem Kerngeschäft über regionale und gemeinnützige Themen Zugang zu Unternehmen und anderen potentiellen Auftraggebern erhalten. Unternehmen haben mit dieser Plattform eine Anlaufstelle und Möglichkeitsräume, ihre Standort-Region mithilfe innovativer Arbeitsformen mitzugestalten und mit anderen gesellschaftlichen Akteuren zusammengeführt zu werden.

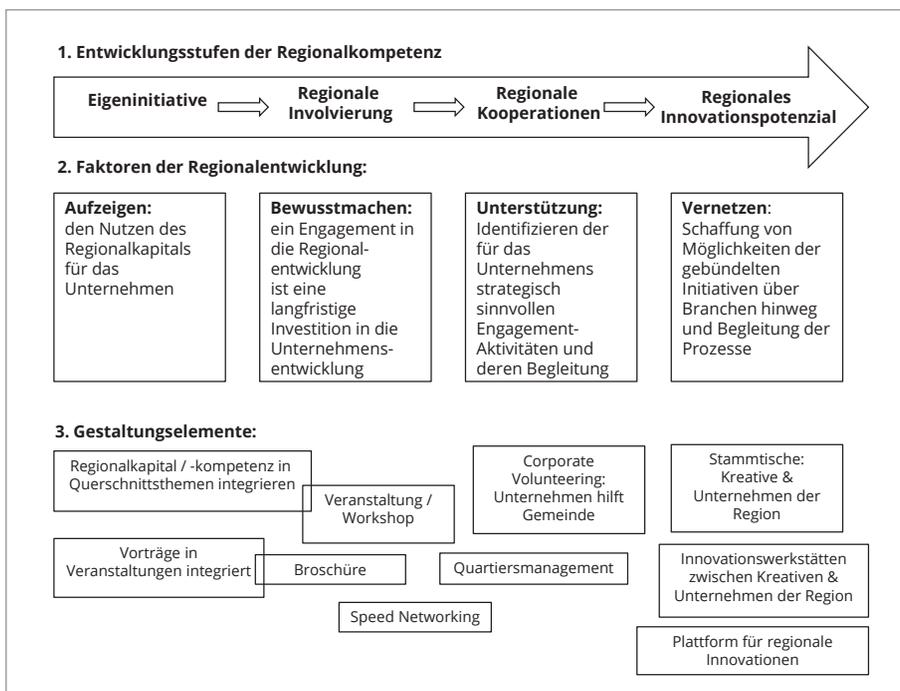


Abbildung 2: Gestaltungselemente zur Unterstützung des Unternehmensengagements in der Regionalentwicklung (Quelle: Eigene Darstellung).

3 Beispiele aus der Kreativwirtschaft für die sektorenübergreifende Regionalentwicklung

Die in den ersten beiden Kapiteln zusammengefassten Ausführungen und Ideenskizzen zur Förderung regionalen Unternehmensengagements, die im Rahmen einer wissenschaftlichen Arbeit von Veronika Schubring 2014 entstanden sind, wurden von Schubring und ihren Kolleginnen Corinna Hesse, Angela Olejko, Teresa Trabert und Katja Wolter 2014–2017 mit der Gründung und dem Aufbau der Kreative MV in die Praxis überführt. Hierbei wurde der besondere Fokus auf die Kreativwirtschaft in Mecklenburg-Vorpommern gelegt, da diese Branche nicht nur über ein ausgeprägtes Bewusstsein gegenüber der Region mit ihrem Kapital verfügt, immenses Wachstums- und Innovationspotenzial hat, sondern auch mit ihren kreativen Denk- und Arbeitsweisen als Entwicklungsmotor für die Region verstanden wird.

Im Folgenden werden vier Formate und Initiativen aus der Praxis vorgestellt, die die branchenübergreifende Regionalentwicklung in Mecklenburg-Vorpommern sinnvoll unterstützen.

3.1 KreativLabs in Mecklenburg-Vorpommern

Das KreativLab ist ein durch Mecklenburg-Vorpommern wanderndes Format zur branchenübergreifenden Vernetzung, Professionalisierung und Weiterqualifizierung von Kreativschaffenden. Das KreativLab richtet sich an Kreativschaffende, Unternehmer, Wirtschaftsfördergesellschaften, Netzwerkende, Unternehmensverbände, Kammern, Fördereinrichtungen und Interessierte.

Als Pilotprojekt im Rahmen des Ideenwettbewerbs Kultur- und Kreativwirtschaft Mecklenburg-Vorpommern 2016/17 war die Maßnahme auf den Zeitraum eines Jahres begrenzt. Von November 2016 bis November 2017 veranstaltete die Kreative MV (Projektleitung: Corinna Hesse) im Auftrag des Wirtschaftsministeriums insgesamt elf KreativLabs sowie ein KreativLab im Auftrag der Stadt Greifswald. Dabei wurden sowohl größere Städte (Rostock, Greifswald, Schwerin) als auch Kleinstädte und Dörfer als Veranstaltungsorte ausgewählt, um sowohl städtische als auch ländliche Räume zu erschließen.

Bei den Teilnehmerzahlen zeigte sich, dass die Städte zwar mit durchschnittlich 70–80 Teilnehmern vorne lagen, jedoch auch in kleinsten Dörfern (Bröllin, Stresdorf, Pampin, Woserin) 20–30 Teilnehmer kamen und dafür teilweise lange Anfahrtswege (bis 150 km) in Kauf nahmen. In Relation zur Einwohnerdichte ist somit das Interesse im ländlichen Raum sehr hoch. Ziel war es, die Sichtbarkeit interessanter Kreativorte auch im ländlichen Raum zu erhöhen; die Veranstaltungen fanden in Räumlichkeiten der kreativen Akteure statt, so dass die lokalen Netzwerke einbezogen und gestärkt werden konnten. Die Online-Befragung der Teilnehmer (Stand: Juni 2017, nach sieben durchgeführten Labs) ergab ein Durchschnittsalter der Teilnehmenden bei 37 Jahren und eine hohe Quote weiblicher Teilnehmer (67,5 %).

Im Rahmen des Pilotprojektes der KreativLabs wurden in dem begrenzten Zeitraum eines Jahres wertvolle Impulse gesetzt. Anders als in anderen Bundesländern existiert in Mecklenburg-Vorpommern (noch) keine zentrale Anlaufstelle mit dezentralen Filialen, die Beratung, Vernetzung und Sichtbarkeit der Kreativbranche dauerhaft sicherstellen. Das Landesnetzwerk Kreative MV erhält keine institutionelle Förderung, sondern arbeitet ausschließlich projektfinanziert. Es ist zu wünschen, dass das KreativLab-Format dauerhaft als Kooperation zwischen kommunalen Trägern, Wirtschaft, Kammern und Kreativschaffenden erhalten werden kann.

3.1.1 Branchenübergreifende Vernetzung

Die KreativLabs vernetzen kreative Akteure und Unternehmer mit Kommunen, anderen Wirtschaftszweigen, Wirtschaftsförderung, Verbänden und Kammern. Sie haben eine Impulsfunktion für die lokale Vernetzung der Kreativszene vor Ort: Unmittelbar nach den Labs in Malchow und Greifswald bildeten sich lokale Netzwerke mit regelmäßigen Treffen und konkreter Agenda bzw. Arbeitsgruppen zu Themen wie Sichtbarkeit / digitale Präsenz und gemeinsame Veranstaltungen (Kreativtage). Von Seiten der Kommunen gibt es Interesse, das Format regional zu adaptieren (Wirtschaftsförderung Ludwigslust / LEADER LAG Südwestmecklenburg, Greifswald, Metropolregion Hamburg). Durch Kooperationen mit Branchenverbänden (z. B. Allianz deutscher Designer, Landesverband Kultur- und Kreativwirtschaft Sachsen, Kreativgesellschaft Hamburg / Nordstarter, Künstlerbund MV) wird die branchenübergreifende und überregionale Vernetzung gestärkt.

Bei der Online-Befragung der Teilnehmer wurde die Vernetzung mit anderen Wirtschaftsbranchen, Politik und Verwaltung mit 87,5% als wichtig oder sehr wichtig bewertet, während die Vernetzung mit anderen Kreativschaffenden bei 72,5% wichtig / sehr wichtig lag. Vielen Kreativen geht es demnach explizit um „branchenferne“ Kontakte und Kooperationen. Umgekehrt liegen die Motive der Teilnehmer von Seiten der Kammern oder der Wirtschaftsförderung oft darin, interessante und herausragende Akteure der Kreativszene kennenzulernen (z. B. IHK / Crossmedia-Agentur 13° in Neubrandenburg oder Handwerkskammer / Schmiede Stresdorf).

3.1.2 Fortbildung und Qualifizierung

KreativLabs stärken die unternehmerische Qualifizierung. Bei jedem KreativLab wird ein Experte für ein Impulsreferat eingeladen, der auch beratend im Plenum und in Einzelgesprächen zur Verfügung steht. Jedem Teilnehmer steht die Möglichkeit offen, Projektideen oder Geschäftsmodelle zu pitchen und Feedback von den Teilnehmern zu erhalten. So entsteht ein „offenes“ und fruchtbares Klima für die Genese von neuen Ideen und Innovationen. Daneben wird vor allem auf kollegiale Beratung gesetzt, da die Herausforderungen im unternehmerischen Alltag durch Praktiker oft individueller und zielorientierter behandelt werden als durch theoretische „Standardlösungen“, zumal letztere gerade in der Kreativbranche durch ihre spezielle Struktur nicht greifen. Oft bilden sich „Mentorenbeziehungen“, d. h. etablierte Kreative beraten Gründer. Auch nach den KreativLabs haben sich diese beratenden Beziehungen erhalten, es gab Treffen oder telefonische Kontakte im Nachgang. Bei der Online-Umfrage unter den Teilnehmern beurteilten 92,5% der Befragten die gegenseitige kollegiale Beratung als „wichtig“ oder „sehr wichtig“, der Impulsvortrag wurde von 90% befürwortet, während die Präsentation eigener Ideen bei 75% lag.

Die Themen für die Fortbildung sind allgemein relevante Bereiche, die für alle Kreativunternehmer interessant sind, wie Online-Marketing und PR, Preisfindung, Crowdfunding und Akquise, Geschäftsmodell-Entwicklung und Entrepreneurship, strategisches Netzwerken und Kooperation, Co-Works und Clustering. Daneben werden auch erweiterte, neue Geschäftsmodelle vorgestellt, wie z. B. künstlerische Interventionen.

3.1.3 Sichtbarkeit

Gerade für Kreativschaffende in ländlichen Räumen ist es sehr schwer, überregional Sichtbarkeit zu erzeugen. Feedback von Seiten der Kammern und Wirtschaftsförderer zeigt, dass die regionalen Akteure immer noch zu wenig bekannt sind und zahlreiche Aufträge an Kreativunternehmen außerhalb von MV gehen, obwohl die regionalen Kreativunternehmen in Qualität und Preis äußerst wettbewerbsfähig sind. Die Kreativ-Labs waren daher als „wanderndes“ Format konzipiert, um interessante Kreativorte in MV vorzustellen, z. B. die internationale Künstlerresidenz Schloss Bröllin, die auf „Tiny Houses“ spezialisierte Schmiede Radsack, die Crossmedia-Agentur 13°, die Akademie für kulturelle Bildung Woserin (in Gründung), das Mehrgenerationenhaus Zebef in Ludwigslust, das Freiland-Festival in Alt Tellin, das Kloster Malchow (Galerien und Museum), das Kulturforum Pampin oder die temporäre Galerie Dezernat5 in Schwerin. Bei dieser „Raumerschließung“ geht es auch darin, unentdeckte Potenziale („Cluster-Kerne“) zu erkennen, überregional zu vernetzen und zu entwickeln.

Die Beispiele zeigen, welche hochkarätigen Akteure sowohl in städtischen als auch in ländlichen Räumen zu finden sind. Um die Sichtbarkeit dieser Akteure dauerhaft zu stärken, sollte die Netzwerkbildung vor Ort weiterhin gefördert werden. Darüber hinaus war ein wiederkehrendes Thema die Sichtbarkeit im digitalen Raum durch Plattformen. Regional bildete sich im Nachgang des KreativLabs in Greifswald eine Arbeitsgruppe zur Initiierung einer Kreativ-Plattform unter Federführung des Filmemachers Lucas Treise (Greifswald TV). „Ich wünsche mir eine bildliche Darstellung der Kreativbranche MV und eine Plattform, die es schafft, der Branche mehr Gewicht und Wichtigkeit zu verleihen“, schrieb Jana Nagorny von der Agentur 4eck Media aus Waren (Müritzkreis) in ihrem Feedback zum KreativLab „Online Marketing“. Der digitale Wandel ist für den ländlichen Raum eine große Chance, da Unternehmenserfolge nicht an städtische Infrastrukturen gekoppelt sind. Hier bestehen enorme Entwicklungspotenziale, die verstärkt auf die politische Agenda kommen sollten.

3.1.4 Infrastruktur entwickeln

KreativLabs entwickeln bedarfsorientierte Handlungsempfehlungen für Politik und Verwaltung gemeinsam mit den Kreativunternehmen vor Ort. Dazu wurden drei KreativLabs durchgeführt:

- Kreativquartiere planen und entwickeln (Rostock)
- Greifswald_kreativ_2022 (Greifswald)
- Kreativcluster in ländlichen Räumen (Bröllin)

Erfolgsfaktoren für gelingende Kreativquartiere im Überblick:

- ✓ Leerstandsmanagement: niedrigschwellige Sanierung statt Abriss fördern
- ✓ Selbstorganisierte Co-Works und Cluster fördern
- ✓ Digitale Infrastruktur / Datenbanken / Plattformen für Kooperation und Marketing fördern
- ✓ Anbindung an Metropolregionen Hamburg und Stettin, länderübergreifender Wissenstransfer fördern
- ✓ Direkter Austausch der Kreativen mit der Verwaltung (Jour fixe, stetiger Dialog), Kultur der Offenheit, unkonventionelle Planungsprozesse, Fantasie, Ermöglichungskultur pflegen
- ✓ „Dolmetscher“, Intermediäre, „Kreativ-Scouts“ installieren, um neue Ideen zu vermitteln und Kontakte und Netzwerke aufzubauen
- ✓ Langfristige Standortsicherung von Kreativquartieren, nicht nur Zwischennutzung fördern
- ✓ Flächenkapazität steigern, flexibles Wachstum ermöglichen, kreativen Gestaltungsspielraum ermöglichen
- ✓ zentrales Community Management, stetige Netzwerkarbeit
- ✓ Schnittstellen zu anderen Branchen und Kooperationspartner finden: z.B. Tourismus, Gastronomie
- ✓ Ökonomie der Zukunft / Arbeiten 4.0: Netzwerk / Cluster / Kollaboratives Arbeiten / Kleinteiligkeit als Stärke für nachhaltige Entwicklung / Mut zur Veränderung / Arbeit + Wohnen + Leben
- ✓ Sichtbarkeit steigern, Community aufbauen (digital und lokal)
- ✓ Vernetzung mit Menschen, die ähnliche Ziele haben und ähnliche Erfahrungen machen: gemeinsam Lösungen entwickeln, externe Perspektiven nutzen

Daneben besteht die Möglichkeit, das Format des KreativLabs zu nutzen, um direkt Herausforderungen der Regionalentwicklung zu thematisieren. Dies wurde im Kreativ-Lab in Ludwigslust beispielhaft durchgeführt, auf Einladung der Wirtschaftsförderung Ludwigslust und der LEADER LAG Südwestmecklenburg. Im Worldcafé wurden folgende Fragestellungen bearbeitet:

- Wie lässt sich die Identifikation der Bevölkerung mit der Region – das WIR-Gefühl – stärken?
- Wie können wir Entscheidungsträger aus Wirtschaft und Verwaltung dazu motivieren, sich für ihre Region zu engagieren?
- Wie lassen sich Partner für Finanzierung und Antragstellung zur Realisierung kreativer und sozialer Projekte finden?

In einigen KreativLabs tauchten Fragestellungen auf, die in der Kürze des Formates nicht in ausgearbeitete Handlungsempfehlungen münden konnten, aber für die rechtlichen Rahmenbedingungen eines funktionierenden Marktes der Kultur- und Kreativwirtschaft grundlegend sind, z. B. Fragen des Urheberrechtes und Preisstrukturen für fairen Wettbewerb. Hier sollten die Ergebnisse von der „Akteursbasis“ zu Politik und Verwaltung vermittelt werden und ein kontinuierlicher Dialog initiiert werden, um die Relevanz von Kleinunternehmern und Freiberuflern für das wirtschaftliche Gedeihen bei den rechtlichen und politischen Rahmenbedingungen ausreichend zu berücksichtigen.

3.1.5 KreativLabs: Zusammenfassung der Orte, Themen und Besonderheiten

Thema	Ort und mit wem?	Besonderheiten / Kommentare / Ausblick / Nutzen
KreativLab #1 : Geschäftsmodell- Entwicklung: eigene Potenziale erkennen	Gutshaus am See, Woserin; mit Veronika Schubring, Organisa- tionsberaterin; Sabine Puschmann, Künstlerin, Akademie für kulturelle Bildung	In Woserin war bereits ein Nucleus für die Entwicklung eines ländlichen Kreativ-Clusters vorhanden. Die Sanierung des zentralen Gutshauses und Gründung der Akademie durch die aus Bremen zugezogene Künst- lerin Sabine Puschmann markiert den Umschlagpunkt zu einem hoch attraktiven Ort für Kunst und Kultur- Tourismus.
KreativLab # 2: Online Marketing: Durchblick im digitalen Dschungel	Crossmedia-Agentur 13°, Neubran- denburg; mit Martin Horst, Experte für Cross Channel Marketing	Wiederkehrendes Thema beim Online-Marketing: Gemeinsame Online-Plattform der Kultur- und Kreativwirtschaft, um Kleinunterneh- men und Freiberuflern der Branche mehr Sichtbarkeit zu geben.
KreativLab # 3: Kreativwirtschaft als Standortfaktor: Kreativquartiere planen und ent- wickeln Vorgestellt wurden Kreativquartiere in Mecklenburg-Vor- pommern (STRAZE in Greifswald, Warnow Valley in Rostock), Hamburg (WIESE eG) und Erfolgsfaktoren von Kreativquartieren im länderübergrei- fenden Vergleich.	Altes Schifffahrtsmuseum, Rostock; KURZIMPULSE <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anke Nordt, Kultur- und Initiativenhaus Greifswald e.V ▪ Max Mittenzwei, Universität Greifswald ▪ Andreas Lübbers, Hamburg hoch 11 ▪ Christian Rost, Büro für urbane Zwischenwelten, Leipzig PODIUM UND OFFENE DISKUSSION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Christian Rost ▪ Ellen Fiedelmeier – Experte für Stadtentwicklung mit Sitz in der Bürgerschaft ▪ Dorothea Reinmuth – EuSiB gAG Europäische Stiftung für innovative Bildung ▪ Fred Schneider – IHK zu Rostock ▪ Veronika Schubring – Warnow Valley, Kultur- und Kreativquar- tier Rostock 	Kreativquartiere stellen in immer mehr Städten und Regionen einen maßgeblichen wirtschaftlichen und gesamtgesellschaftlichen Innovations- treiber dar und ein Experimentierfeld für das kollaborative Arbeiten 4.0. Im KreativLab wurden zentrale Schlüsselfaktoren für erfolgreiche Kreativquartiere sondiert und die Effekte auf die Standortentwick- lung aufgezeigt. Wichtig: Nach- haltig erfolgreiche Kreativquartiere entwickeln sich meistens in einem Bottom-up-Prozess gemeinsam mit den Akteuren. Das Quartier kann niedrigschwellig saniert sein und muss Freiraum für Gestaltung durch die kreativen Akteure bieten.

<p>KreativLab # 4: Quer-Denken erwünscht: Was kann Management von Kunst lernen?</p>	<p>Mehrgenerationenhaus Zebef, Ludwigslust; Mit Antje Hinz, Silberfuchs-Verlag / Labor für gesellschaftliche Wertschöpfung und Medienportal MassivKreativ</p>	<p>Im Barcamp / Worldcafé wurden folgende Fragestellungen bearbeitet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Wie lässt sich die Identifikation der Bevölkerung mit der Region – das WIR-Gefühl – stärken? ▪ Wie können wir Entscheidungsträger aus Wirtschaft und Verwaltung dazu motivieren, sich für ihre Region zu engagieren? ▪ Wie lassen sich Partner für Finanzierung und Antragstellung zur Realisierung kreativer und sozialer Projekte finden?
<p>KreativLab@Greifswald Greifswald_am_Start: Wer-seid-Ihr-was-macht-Ihr-was-braucht-Ihr-und-warum?</p>	<p>Heineschuppen (Museumswerft), Greifswald Mit Corinna Hesse, Kreative MV, Katja Wolter, Steinbeis-Forschungszentrum Institut für Ressourcen-Entwicklung, Max Mittenzwei, Universität Greifswald</p>	<p>Im Auftrag des Kultur- und des Wirtschaftsamt Greifswald wurden die Standort-Potenziale der Kultur- und Kreativwirtschaft in einem interaktiven Workshop adressiert. Im Kern gründete sich ein neues lokales Kreativ-Netzwerk, das weiterführende Arbeitsgruppen zu regionalen Wirtschaftsthemen bildete.</p>
<p>KreativLab # 5: Erkenne den Entrepreneur oder die Entrepreneurin in Dir – unternehmerisches Selbstbewusstsein als innere Haltung</p>	<p>Kulturzentrum Kloster Malchow; Mit Johanna Richter und Simon Jochim, Stiftung Entrepreneurship Berlin</p>	<p>Perspektivwechsel kreatives Unternehmertum – kein Widerspruch, sondern Voraussetzung für Innovation und Entwicklung Aus diesem KreativLab hat sich im Nachgang ein lokales Gründer-Netzwerk in Malchow gegründet.</p>
<p>KreativLab # 6: Kreativ-Cluster in ländlichen Räumen: kollektive Geschäftsmodelle</p>	<p>Künstlerresidenz Schloss Bröllin, Fahrenwalde; Mit Claudia Muntschick, Stadtentwicklerin (Stiftung Haus Schminke, Landesverband Kreatives Sachsen) Seit der Gründung 1992 hat sich der damals marode Gutshof zu einer der größten Künstlerresidenzen Europas für darstellende Künstler entwickelt und zählte 6.000 Übernachtungen.</p>	<p>Die Wirtschaftskraft von ländlichen Kreativ-Clustern wird von vielen noch immer unterschätzt: Die Künstlerresidenz Schloss Bröllin hat in einem kleinen Dorf 9 Arbeitsplätze geschaffen, etliche Honorarkräfte und ein Jahresbudget von 450.000 Euro. Im Workshop wurden Erfolgsfaktoren für ländliche Kreativ-Cluster und ihre Standort-Effekte ermittelt.</p>



<p>KreativLab # 7: Preisfindung: Was ist meine Arbeit wert?</p>	<p>Schmiede Radsack, Gadebusch; mit Victoria Ringleb, Geschäftsführerin der Allianz deutscher Designer (AGD) e. V., und Corinna Hesse, Silberfuchs-Verlag / Kreative MV</p>	<p>Strategien gegen Preisdumping und das neue „kreative Prekariat“ Angemessene Honorare und Preise sind Voraussetzung für nachhaltigen Erfolg von Kreativunternehmungen. Der Wert kreativer Leistungen wird sowohl von den Akteuren als auch von Gesellschaft und Wirtschaftspartnern noch immer unterschätzt. Insbesondere öffentliche Auftraggeber stehen in der Verantwortung, Preisdumping nicht zu fördern, sondern nach Qualität der Angebote zu entscheiden.</p>
<p>KreativLab # 8: Die Kunst der Kooperation: vom Einzelkämpfer zum Teamplayer In Kooperation mit dem Künstlerbund MV, dem Landeskulturrat, dem Kreiskulturrat Ludwigslust-Parchim und dem sculpture network e. V.</p>	<p>Kulturforum Pampin Mit Sabine Gollner, Künstlerkolonie Fichtelgebirge; Henning Bombeck, Universität Rostock Das Kulturforum Pampin veranstaltet mit der „Pampinale“ ein kooperatives Event verschiedener Kunstdisziplinen</p>	<p>Kooperation von heterogenen Akteuren gilt als Schlüssel für erfolgreiche Regionalentwicklung und Innovationen. Kooperation erfordert jedoch soziale Kompetenzen und Strukturen, die von vielen noch unterschätzt werden: Empathie, Gemeinsinn, Kommunikation auf Augenhöhe, flache Hierarchien. Best practice aus ländlichen Räumen zeigen, wie heterogene Erfahrungswelten erfolgreich zusammengeführt werden.</p>
<p>KreativLab # 9: Wer mit wem und warum? Strategisches Netzwerken</p>	<p>Villa Kalkbrennerei, Stralsund Katja Wolter, Steinbeis-Forschungszentrum Institut für Ressourcen-Entwicklung Der Künstler Vincenz Kurze möchte aus der Villa einen beweglichen Ort entwickeln, der Möglichkeiten zum Mitgestalten schafft und der zu Begegnungen einlädt, verrückt, friedvoll und kritisch ist.</p>	<p>Netzwerke sind eine flexible Organisationsform, die jedes Netzwerkmitglied sehr individuell gestaltet und ausbaut. Wer neu an einen Ort kommt – z. B. zugezogene Künstler – stoßen auf vorhandene Netzwerke, die es individuell zu erschließen gilt.</p>



KreativLab # 10: Wie finde ich Mitstreitende für meine Geschäfts- idee? Akquise und Crowdfunding	Freiland-Festival, Alt Tellin und Kooperation mit der Hamburg Kreativ Gesellschaft und der Crowd- funding Plattform Nordstarter	Seit 7 Jahren belebt das Freiland Festival die Region zwischen Demmin und Anklam. Obwohl der regionale Mehrwert enorm ist, ist die Finanzia- rungsbasis schwach. Crowdfunding kann ein Mittel sein, um gesell- schaftlichen Mehrwert in monetäre Unterstützung „umzurechnen“.
KreativLab # 11: Klare Botschaften: das PR 1x1	Dezernat 5, Schwerin Manuela Heberer, Online-Magazin Alles-MV.de Kreative Zwischennutzung einer denkmalgeschützten leerstehenden Immobilie im Herzen von Schwerin: Im ehemaligen Dezernat 4, wo einst Meldebehörde und Stasi residierten, zeigt das Dezernat5 nun aktuelle Kunst.	Der digitale Wandel erfordert neue kreative Wege der PR – in Zeiten von Fake News, Social Media, Content Marketing und Informationsflut be- sinnen sich Medien auf alte Tugenden wie solide Recherche und lokal relevante Themen.

Tabelle 1: Durchgeführte Kreativ-Labs 2017 (Quelle: Eigene Darstellung).

3.2 Wettbewerb „Kreative für MV – MV für Kreative“: soziale Dorfentwicklung durch Raumpioniere

Um die Effekte der KreativLabs nachhaltig fortzuführen und zu intensivieren, bietet die Kreative MV 2017–19 ein Folgeprojekt an, das ebenfalls die Handlungsschwerpunkte Vernetzung, Fortbildung und Sichtbarkeit verbindet. Gefördert durch das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (Projektträger: Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung/ BLE) wird ein landesweiter Wettbewerb für Raumpioniere in ländlichen Regionen durchgeführt, der kreative Projekte und Initiativen zur sozialen Dorfentwicklung identifiziert, qualifiziert und landesweit sichtbar macht. Die Effekte der Kultur- und Kreativwirtschaft auf die Standort- und Regionalentwicklung werden durch den Projekttitel „Kreative für MV – MV für Kreative“ verdeutlicht.

Im Rahmen des Projektes finden zehn landesweite Projekt-Coachings von April bis Oktober 2018 statt (als Fortführung des KreativLab-Formates). Eine branchenübergreifend besetzte Jury wählt drei Projekte aus, die im Frühjahr 2019 ausgezeichnet werden. Die Siegerprämien sind mit 10.000 Euro dotiert, die für die Weiterentwicklung

der Projekte eingesetzt werden sollen. Im Anschluss werden ausgewählte Projektideen in einer Multimedia-Roadshow durch MV von Mai bis November 2019 in Kommunen und Landesministerien vorgestellt. So sollen das Bewusstsein für die Standorteffekte und Regionalentwicklung durch die Kultur- und Kreativwirtschaft gestärkt werden und kommunale Kooperationspartner gewonnen werden. Ziel ist es, die Projekte in kommunale, landesweite oder überregionale Förderprogramme zu implementieren und auf diese Weise die vorhandenen Förderprogramme für die Entwicklung des ländlichen Raums stärker für die Kreativbranche zu erschließen.

„Raumpioniere“

Gleichzeitig soll die Politik aufgerufen werden, die Ansiedlung von Kreativunternehmen im ländlichen Raum zu fördern, um den Wandel der ländlichen Regionen von der Landwirtschaft hin zu einem kleinteiligen, flexiblen und damit robusten wissens- und kreativitätsbasierten Dienstleistungssektor zu unterstützen und damit zukunftsfähig zu machen.

Der digitale Wandel ermöglicht es Kreativunternehmen, dort zu arbeiten, wo sie leben wollen – und nicht umgekehrt. Und für viele Kreative ist die Lebensqualität im ländlichen Raum hoch attraktiv. Sie suchen den Freiraum in vermeintlich „verlassenen“ Regionen, die über Abwanderung und Extremismus klagen. Kreativschaffende kaufen und renovieren leerstehende Gutshäuser und Katen, betreiben offene Ateliers und Werkstätten, Probenräume und Bühnen, Gästehäuser und Cafés. Sie wirken als Magnet für Neuansiedler und Gäste. Sie sind Pioniere, die den gesellschaftlichen Wandel in ländlichen Räumen engagiert und enthusiastisch gestalten.

3.3 projekt:raum und das Warnow Valley Kultur- und Kreativquartier

projekt:raum ist eine Projekt- und Innovationswerkstatt in Rostocks Kultur- und Kreativquartier Warnow Valley. Der Anfang 2015 eröffnete Ort bietet mit festen und flexiblen Arbeitsplätzen eine unternehmerische Heimat und ist Treffpunkt, um vielfältige und neuartige Projekte gemeinsam anzugehen und kooperativ Innovationen hervorzu- bringen. Dafür bietet projekt:raum verschiedene Vernetzungs- und Eventformate zu gesellschaftlich relevanten Themen an. Auf 200 m² teilen und gestalten Freiberufliche, Gründende, Vereine, Kreative und Kunstschaffende feste und flexible Arbeitsplätze,

einen Gemeinschaftsraum, Seminarraum, Küche, Bibliothek, Atelier, Studio, Labor und eine offene Werkstatt.

projekt:raum ist seit Beginn ohne staatliche Förderung finanziert, dabei organisch und mit unternehmerischem Handeln aus eigener Kraft gewachsen und setzt bei seiner nachhaltigen Finanzierung als not-for-profit Vorhaben auf die unternehmerischen Kräfte der Region.

Zu diesen Kräften zählt projekt:raum auch das etablierte Unternehmertum der Region. Die Arbeitsannahme ist, dass bestehende Unternehmen ebenso ein strategisches Interesse an einem Gründungs- und Innovationsklima an ihrem Standort haben und bereit sind, ihren Teil zur Förderung dessen beizutragen. Die regionale Attraktivität ist ein entscheidender Standortfaktor für Unternehmen. projekt:raum, als Knotenpunkt im Rostocker Netzwerk, möchte diese Faktoren nachhaltig entfalten und stärken.

Der projekt:raum wurde von Akteuren des Kreativsaison e. V. konzipiert, initiiert und mit einer kritischen Menge von acht bis zwölf Menschen in die Tat umgesetzt. Über Crowd-Funding und Sponsoring wurde eine Kofinanzierung generiert, viele Bedarfe der Renovierung wurden über Aufrufe und Netzwerke kostenfrei beschafft. So hat eine Firma für Bodenbeläge Restbestände aus dem Lager komplett gespendet, auch die IHK zu Rostock hat sich beteiligt sowie andere Unternehmen. Durch die Phase des Aufbaus, welche sehr öffentlichkeitswirksam gestaltet wurde, hat sich der Co-Working-Space regional direkt bekannt gemacht.

Das aus den Vernetzungsaktivitäten des Kreativsaison e. V. gewachsene und 2015 gegründete Kultur- und Kreativquartier Warnow Valley am Rostocker Stadthafen ist ein im Stadtteil gewachsenes Cluster und ein Zusammenschluss von 53 unterschiedlichen Unternehmen der Kreativwirtschaft, die ihren Arbeitsplatz und Gewerberaum auf dem Gelände gefunden haben. Der Zusammenschluss wurde maßgeblich durch das Netzwerkmanagement des Kreativsaison e. V. vorangetrieben, welcher das brach liegende Cluster-Potenzial auf dem Areal erkannte. So stieß der Verein initial die Ausrichtung eines gemeinsamen Festivals als Tag der offenen Tür an. Dabei lernten die bisher unbekannteren kreativen Nachbarn sich kennen, vernetzten sich, trafen auf Gemeinsamkeiten und Synergien und entwickelten durch die erfolgreiche Umsetzung des Festivals einen ausgeprägten und tragenden Gemeinschaftssinn.

Zum Großteil sind die ansässigen Akteure Einzelunternehmer, neben diesen finden sich allerdings auch GbRs, GmbHs sowie Vereine und Privatpersonen im Valley. In einem unternehmerischen, netzwerkbasierten und kreativen Arbeitsumfeld wird hier an selbständigen oder gemeinsamen Gründungen, Projekten und Aufträgen gearbeitet.

Die Akteure des Warnow Valley kommen aus den Bereichen der Film- und Musikproduktion, des Grafikdesigns und der Programmierung, Kunst und Design, Journalismus und Veranstaltungsmanagement, sowie Prozessbegleitung und Kommunikationstraining. Mit seinem breiten Leistungsspektrum und verschiedensten kreativen Projekten steht das Warnow Valley für frischen Wind in der Region.

Es bietet kreativen Köpfen, „Hier-Bleibenden“ und „Zurück-Kommenden“ im wissens- und kreativitätsbasierten sowie dienstleistungsorientierten Wirtschaftsfeld einen attraktiven Raum, ihrer Kreativität und ihrem Innovationspotenzial freien Lauf zu lassen und sich gegenseitig zu befruchten. Ein Tonstudio, Ateliers, eine offene Werkstatt, ein Studio, Bandproberäume, Experimentierräume und ein Co-Working-Space runden die im Warnow Valley prototypisch vorhandenen Infrastrukturmöglichkeiten ab.

Die durch die räumliche Nähe der Kreativen sowie ihre Kooperationen untereinander entstehenden Netzwerkeffekte wirken sich in vielerlei Hinsicht positiv auf die Unternehmen und den Standort aus. Die Vielfalt im Warnow Valley bildet einen fruchtbaren Boden für Ideen, Projekte, Initiativen, Start-ups und andere Unternehmungen. So werden Netzwerke und Kontakte in die verschiedenen gesellschaftlichen Bereiche hinein einander vermittelt und ausgetauscht. Zielgruppen lassen sich so erweitern und neue Märkte erschließen. Es wird sich gegenseitig im Vorankommen der Unternehmungen geholfen, Kompetenzen und Ressourcen werden zeitweise ausgeliehen oder getauscht. Das Miteinander und die räumliche Nähe schafft eine gemeinsame Identität, das Vertrauen ist ein wesentlicher Effizienzmotor im individuellen Firmenwachstum der Unternehmen im Cluster.

Jedoch ist die Gewerbefläche begrenzt und kann die derzeitige Nachfrage, die die Idee des Warnow Valley Kultur- und Kreativquartier klar anzieht, nicht bedienen. Es wurde bereits weiterer Platz nach Werkstätten, Studios, Proberäumen, Ateliers und Büroräumen von verschiedenen Unternehmen der Kreativwirtschaft (und mit dieser verbundene Organisationen der Zivilgesellschaft) angefragt, die aus Platzmangel nicht bedient werden konnten.

Es besteht auch und vor allem mittelfristig die Frage, wie lang die momentane Nutzung des Standortes aufgrund stattfindender Gentrifizierungsprozesse in der Stadt und am Stadthafen noch gegeben sein wird. Das in den vergangenen drei Jahren am Standort gewachsene System von Kreativschaffenden droht gefährdet zu sein, ohne seine gewaltigen Potenziale zur Wirtschafts- und Regionalentwicklung vollständig erkannt zu haben.

Daher setzt der Kreativsaison e. V. sich für die Weiterentwicklung des Standortes ein. Über Netzwerkmitgliedschaften wurden die Unternehmen mit jährlichen Einzahlungen an den Gemeinschaftssinn gebunden. Über eine EU Strukturfördermaßnahme, für welche die Eigenanteile von den Unternehmen und vom Verein selbst gestellt werden, soll sich der Quartiersentwicklung und einer Standort-Perspektive intensiv und zielgerichtet angenommen werden. Ein kontinuierlicher Dialog mit öffentlichen Institutionen macht sich für die Idee eines städtischen Kreativquartiers stark, welches von der Verwaltungsspitze der Stadt jedoch noch nicht als qualitativer Standortfaktor der Zukunft erkannt und gefördert wird.

3.4 Innovationswerkstatt – Kreative und regionale Unternehmen

Die interdisziplinäre Innovationswerkstatt tritt als Problemlöser für Unternehmen auf: Mit Design Thinking und der Einbeziehung von Kreativ-Schaffenden entwickelt sie neuartige Lösungen in Form von Konzepten, Geschäftsmodellen oder Strategien und trägt somit:

1. zum branchenübergreifenden Innovationstransfer,
 2. zur tiefen Vernetzung der Kreativunternehmen sowie
 3. zur zukunftsorientierten Unternehmens- und Regionalentwicklung
- bei.

Ziel der Innovationswerkstatt ist es, einen Innovationstransfer aus der Kreativwirtschaft in andere Wirtschaftsbranchen herzustellen. Es ist ein Problemlösungs-, Vernetzungs- und Fortbildungsformat, das Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft mit regionalen Unternehmen klassischer Branchen in der Region zusammenbringt. Die regionale Verbundenheit, die sowohl bei den Kreativ-Schaffenden als auch bei den

KMU im Land messbar ist, dient hierbei als Bindemittel zur Beförderung neuartiger Kooperationen über Branchengrenzen hinweg.

Die relevanten Problemstellungen mit regionalem Bezug, z. B. die Erschließung neuer Märkte, Entwicklung neuer Produkt-Service-Kombinationen oder Dienstleistungen, Integration von Geflüchteten, Fachkräftesicherung, Sicherung von Betriebsnachfolgen oder Leerstandsmanagement werden mit den Unternehmen aus Industrie, Handwerk oder anderen Branchen in Vorbereitung auf die Werkstatt identifiziert.

Zugeschnitten auf diese Problemstellung wird ein interdisziplinäres Team zusammengestellt, in dem sich zwei Mitarbeitende des Unternehmens und fünf Akteure aus der Kultur- und Kreativwirtschaft wieder finden. In einem einwöchigen intensiven Arbeitsformat und unter Einsatz der Design Thinking Arbeitsmethode wird das Kreativitätspotenzial dieses Teams auf die Problemstellung angewendet. Durch diese gezielte Implementierung kreativen Denkens und kooperativen Handelns im interdisziplinären Projektteam werden in der Innovationswerkstatt neue Perspektiven und Lösungswege erkannt und die Teilnehmer motiviert, eigene kreative Kompetenzen zu entwickeln und innovatives Arbeiten zu lernen.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft wird mit diesem Format in der Region als Katalysator und Motor für Innovationen eingesetzt. Durch die erfolgreiche Arbeit im Team entstehen oft weitere Kooperationen, die den Kreativunternehmen Möglichkeiten eröffnen, ihre Kompetenzen in erweiterten Geschäftsfeldern einzusetzen und neue Märkte zu erschließen.

Die Mitarbeitenden des problemgebenden Unternehmens erweitern ihre Innovationskompetenzen und lernen, mit aktuellen Wandlungsprozessen und Herausforderungen kreativ umzugehen. Es entstehen Pilotprojekte, in denen Kreative als „Unternehmensberater der anderen Art“ mithilfe des moderierten Kreativprozesses eingesetzt werden. An Stelle von vorgefertigten Standardlösungen der klassischen Unternehmensberatung entstehen in Kooperation mit den Teilnehmern individuelle Problemlösungen, die durch die Kompetenzschulung der Teilnehmer nachhaltig und langfristig in die Unternehmen hineinwirken.

Die Innovationswerkstatt wurde im Mai 2017 erstmals umgesetzt. Es fanden sich dafür in der Basiskulturfabrik in Neustrelitz fünf problemgebende Unternehmen: Stadtwerke Rostock, HNP Mikrosysteme Schwerin, naturwind Schwerin GmbH, Trebing

& Himstedt Prozessautomatisierung GmbH, mwh Hirsch Steuerberatungsgesellschaft Neustrelitz zusammen, welche jeweils zwei Mitarbeitende, zumeist Führungskräfte oder Nachwuchstalente, für eine Woche entsendeten. Diese wurden mit drei Kreativ-Schaffenden in einem fünfköpfigen Team zusammengebracht, um an der durch das Unternehmen vorab formulierten Fragestellung zu arbeiten. Die Fragestellungen der Unternehmen waren alle strategisch angelegt und drehten sich zumeist um die Frage, wie im Kontext der Digitalisierung und anderer Megatrends oder Gesetzesänderungen das zukünftige Geschäftsmodell oder Alleinstellungsmerkmal der Firma aussehen kann oder sollte.

Die Kreativen wurden mit einem Online-Aufruf um eine Bewerbung zur Teilnahme gebeten. Aus den 30 Einsendungen wurden 15 Teilnehmende ausgewählt. Mit ihren Kompetenzen, Hintergründen und Erfahrungen wurden sie passend auf die Fragestellungen der Unternehmen den Teams zugeordnet, zudem bildete Vielfalt ein wesentliches Kriterium für die Zusammenstellung der Teams. Die Kreativ-Schaffenden waren: Eine Dekorateurin, eine Industriedesignerin, eine Bildhauerin, eine Projektmanagerin, ein Künstler, ein Fotograf, ein Opernsänger, eine Nachhaltigkeitsexpertin, eine Grenzgängerin, eine Künstlerin, ein Gestalter, ein Architekt, ein Musiker, ein Interaktionsdesigner und ein Kreativpilot (Auszeichnung des Bundes).

Von Montag bis Freitag haben die Teams individuell und mit der Methode des Design Thinking begleitet von Coaches an Lösungsentwicklungen gearbeitet. Ergebnisse des Innovationsprozesses waren konkrete Prototypen, mit denen die Mitarbeitenden zurück in das Unternehmen gehen konnten. Von allen Mitarbeitenden kam die Rückmeldung, dass die entwickelten Lösungsansätze genutzt, weiter verfolgt und umgesetzt werden sollen:

„Zwei Produkte (sind entstanden,) die unseren Mandanten einen echten Mehrwert bieten können und die Mandantenbindung enorm erhöhen können.“/„Die erarbeitete Lösung wird fast 1:1 umgesetzt.“ (Feedback der Teilnehmer zweier Unternehmen)

Das der Werkstatt zugrunde liegende Innovationsverständnis setzt bei den menschlichen Bedürfnissen mit seinen Lösungsbedarfen an und kombiniert die daraus gewonnenen Erkenntnisse mit der technischen Machbarkeit und wirtschaftlichen Umsetzbarkeit. Innovationen entstehen, wenn scheinbar nicht kombinierbare Elemente in einer neuen Fügung kombiniert werden und dies in einem bestimmten Anwendungskontext funktioniert.

Sechs Monate später fand ein Alumni-Treffen statt, bei welchem die Kreativ-Schaffenden den Implementierungsfortschritt der Ideen in den Unternehmen von den anderen Teilnehmenden „abfragten“. *„Eine tragfähige Antwort auf die Fragestellung zur Innovationswerkstatt und tiefer Einblick der teilnehmenden Mitarbeiter in eine Arbeitsmethode, die auch im betrieblichen Alltag eingesetzt werden kann“*, war eine Rückmeldung auf die Frage, was der größte Mehrwert der Woche war. *„Ich habe bereits an diversen Schulungen teilgenommen, aber keine hat ein so intensives Mitmachen und Lernen erfordert. Darüber hinaus ist das Erlernte bzw. die angewendeten Methoden nachhaltiger durch die Bearbeitung einer Firmenaufgabe, mit der man sich identifizieren kann.“*, war eine andere Rückmeldung zum individuellen Lerneffekt eines Teilnehmers.

Die Teilnahme wird von allen Unternehmensvertretern als wertvolle, lehrreiche, inspirierende und vor allem produktive Erfahrung zusammengefasst und anderen weiter empfohlen:

„Es hat sich gezeigt, dass branchenübergreifend die Eindrücke zu kreativen Lösungsansätzen durchweg positiv ausgefallen sind. Ich würde die Teilnahme jedem Unternehmen empfehlen, das von Standardlösungen weg hin zu neuen, innovativen Lösungsansätzen kommen möchte, um sich weiterzuentwickeln oder sogar eine Neuausrichtung zu finden.“

„Es war ein unglaublich gewinnbringender Austausch mit den Kreativ-Schaffenden. Eine wichtige Horizonterweiterung. Beruflich wie persönlich.“

Auch die Kreativschaffenden würden erneut an der Innovationswerkstatt teilnehmen oder diese weiterempfehlen. Ihnen brachte die Woche eine Abwechslung, Vernetzung inner- und außerhalb der Branche sowie eine persönliche Horizonterweiterung und Reflexion auf die eigenen kreativen Kompetenzen: *„Selbst in verstaubten, hierarchischen Strukturen schlummert Innovation.“*

„Ich würde sie (die Innovationswerkstatt) jedem empfehlen, der mal auf Zeit in einem komplett anderen Feld gedanklich arbeiten möchte.“

„Die Erkenntnis, sich in ein komplett fremdes Feld einarbeiten zu können und auf Augenhöhe mit den Spezialisten der Firma reden zu können.“

Die Energie, die die Innovationswerkstatt erzeugt hat, spiegelt dieses abschließende Zitat eines Teilnehmers auf die Frage, ob das Unternehmen nochmals an der Innovationswerkstatt teilnehmen würde, wider:

„Auch hier definitiv ja. Die, die jetzt teilgenommen haben, sind diejenigen, die andere dazu weiter motivieren können. Weitere Motivation, weiteres Know-How durch die Innovationswerkstatt bedeutet, jene starren Strukturen nach und nach weiter zu lösen. Auch andere Mitarbeitende sind kreativ gefordert (Kommunikation, Verkauf, Vertrieb), und wenn viele aus unserem Unternehmen auf dasselbe Wissen zurückgreifen können, erhöht das nicht nur das Gemeinschaftsgefühl, sondern motiviert. Und motivierte Mitarbeitende sind die effizientesten. Ich finde, wir sollten uns von dem Irrglauben lösen, der Erfolg stellt sich von allein ein. Die fetten Jahre sind vorbei, wir müssen jetzt agieren, uns jetzt Techniken aneignen, die den Nagel noch effektiver auf den Kopf treffen. Wäre ich Entscheider im Unternehmen, würde ich mit der Kreativwerkstatt dauerhaft kooperieren. Die Innovationswerkstatt war wie eine Unternehmensberatung – in kreativ-kompetenter Atmosphäre mit drallem Zeitplan, der dennoch unterm Strich super Erfolge erzielte. Ehrlich gesagt für genau dieses Paket war der Preis fast schon viel zu wenig im Vergleich, welche Summen sonst bei Unternehmensberatungen gefordert werden.“

Die Innovationswerkstatt soll in den Folgejahren als festes Format für Unternehmens-, Wirtschafts- und Regionalentwicklung, aber auch für die Steigerung der Innovationsfähigkeit in Institutionen und Verwaltung etabliert werden und der Kultur- und Kreativwirtschaft als Plattform sowie zur Erschließung neuer Absatzmärkte, Kunden und Kooperationspartner dienen:

„Die Künstler im Team haben sich ganz auf die Fragestellung eingelassen und mit vollem Einsatz zur Lösung beigetragen. Sie bringen die Ideen und Perspektiven eines Außenstehenden mit und gewährleisten so, dass man sich nicht verrennt oder ein wichtiger Aspekt vergessen wird. Alle im Team haben gezeigt, dass Arbeiten unter ständigem Zeitdruck kreativ und sehr effektiv sein kann und auch noch Spaß macht.“

4 Fazit und Ausblick

Dieser Beitrag zeigt, wie Unternehmen dabei unterstützt werden können, ein Engagement in der Regionalentwicklung als langfristige und strategische Investition in die eigene Unternehmensentwicklung zu betrachten. Dabei wurden mögliche Gestaltungselemente identifiziert.

Regionales Engagement ist für die Unternehmen des Landes Mecklenburg-Vorpommern von höchster Relevanz, die Regionalentwicklung als notwendiges Handlungsfeld in die strategisch überlegten Unternehmensaktivitäten mit aufzunehmen. Sie können damit langfristig zu einer wesentlichen und positiven Entwicklung, sowie Qualitätssteigerung der für ihr Kerngeschäft wichtigen Input-Faktoren aus ihrer Region oder der regionalen Nachfrage und Wirtschaftsentwicklung beitragen und damit ihren eigenen langfristigen Erfolg sichern und steigern.

Die Beispiele aus der Praxis in Form der KreativLabs, des projekt:raum und Warnow Valley's und der Innovationswerkstatt in Mecklenburg-Vorpommern zeigen auf, wie brancheninterne aber auch branchenübergreifende Wirtschafts- und Regionalentwicklung befördert und unterstützt werden kann.

Die KreativLabs haben einen Weg der Vernetzung aufgezeigt, bei dem es nicht nur darum geht, die Region mit ihren versteckten kreativen Orten kennen zu lernen und zu entwickeln, sondern auch, sich zu vernetzen und regionale Kooperationen über das eigene Unternehmen oder die eigene Branche hinaus einzugehen. Das lokale Interesse und Engagement ist ein geeignetes Instrument, seine Nachbarn gleicher oder ähnlicher Branchen kennen zu lernen, um diese für mögliche weitere Kooperationen in Erwägung zu ziehen.

Der Co-Work- und Vernetzungsort projekt:raum stellt den Versuch und erste Beweise an, Unternehmen dabei zu unterstützen, sich für die Region entlang ihrer langfristigen unternehmerischen Interessen zu engagieren, denn dafür bedarf es einer Plattform, eines neutralen Ortes oder Raums, den projekt:raum zu pflegen versucht. Hier können die von den Unternehmen nachgefragten Prozesse entlang der weiter oben angeführten Prinzipien, Mechanismen und Erfolgsfaktoren begleitet und unterstützt werden.

Die Innovationswerkstatt schließt sich als Instrument der komplexeren Problemlösung an. Die hierfür nötige Kreativität und Innovationsfähigkeit in dem regionalen Netzwerk mit seinen sozial verankerten Akteuren erwächst daraus, dass bisher nicht verbundene, verschiedene Akteure sich neu kombinieren und zusammengeführt werden. Dabei fungiert die regionale Verbundenheit als vermittelndes Bindeglied zwischen den Akteuren. Alle involvierten haben von der Teilnahme einen konkreten Nutzen davon getragen, womit Sekundärziele der Regionalentwicklung verfolgt und erreicht werden. Die Sichtbarkeit des Innovationspotenzials der lokalen kreativen Szene wurde gestärkt, und Unternehmen sind sich des regionalen Kapitals und dessen Nutzung bewusst geworden.

Es gilt die Ergebnisse der Praxis weiterhin kontinuierlich mit theoretischen Erkenntnissen abzugleichen und die Initiativen weiter zu entwickeln und deren Potenziale weiterhin zu entfalten und für die Region zu nutzen.

Es ist mit diesem Beitrag klar geworden, dass vor allem die Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft einen wesentlichen Beitrag zur qualitativen und endogenen Regionalentwicklung leisten.

Sehen sich Unternehmen anderer Branchen oftmals eher als Geldgeber für die Region, beispielsweise zum Infrastrukturausbau, so trägt die kreative Szene durch ihre Innovations- und Gestaltungskraft bei. Integrierte Ansätze, die beide Ressourcenquellen in einem zielgerichteten und integrierten Dialog zusammenführen, sollten sich auf wahre Quantensprünge in der regionalen Entwicklung freuen können.

Quellenverzeichnis

- Kleine-König, C. (2012):** Vom Geldgeber zum Mitgestalter. Impulse zum gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen; In: Emscher Player. Kunst Kultur Kommunikation; Essen.
- Payer, H. / Scheer, G. (2007):** Wieviel Organisation braucht Regionalentwicklung?; In: Impulse Newsletter 01_2007 ÖAR Regionalberatung, S. 2–3; Wien, Abruf: 04.08.2014.
- Riess, B. / Schmidpeter, R. (2010):** Verantwortungspartner. Unternehmen. Gestalten. Region. Ein Leitfaden zur Förderung und Vernetzung des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen in der Region; Gütersloh.
- Schmidpeter, R. / Zdrowomyslaw, N. (2009):** Regionalentwicklung gestalten. Engagement von Unternehmen als Investition in die Region; In: Der Betriebswirt. Management in Wissen und Praxis. Sonderausgabe; Gernsbach.
- Schubring, V. (2014):** Regionen systemisch entwickeln – Wie kann Regionalentwicklung zu einer Aktivität der Unternehmen vor Ort werden? Masterarbeit an der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder).
- Vieregge, P. (2008):** Interview: Das Problem der Weitsicht. Interview mit Risch, Susanne / Späth, Nicos, In: Brandeins Neuland 04, S. 110–113, Niederrhein.

Verzeichnis der Autoren

Adams, Isabel: M. Sc. Agribusiness, geb. 1989, Studium an der Fachhochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen und an der Universität Hohenheim. Doktorandin an der Forschungsstelle für Genossenschaftswesen der Universität Hohenheim.

Alfken, Christoph: Dr. rer. nat., geb. 1984, Diplom-Wirtschaftsgeograph. Mitarbeiter beim Regionalverband Ruhr im Referat Regionalentwicklung, Studium der Geographie an der Leibniz Universität Hannover und der Wirtschaftsuniversität Wien (Diplom, 2011), Promotion an der Leibniz Universität Hannover (2016). Forschungsinteressen: Kreativwirtschaft, Regionalentwicklung, GIS und Regionalstatistik.

Biermann, Ulrike: B. A., geb. 1990, Junior Consultant bei Georg Consulting Immobilienwirtschaft, Regionalökonomie.

Bülow, Christian: Dr. rer. nat., geb. 1983, Studium Magister Geographie mit den Nebenfächern Politikwissenschaft und Amerikanistik (2003–2011) an der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald und der Baltischen Föderalen Universität Kaliningrad, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Regionale Geographie des Institutes für Geographie/Geologie der Universität Greifswald (seit 2011), Mitglied im interdisziplinären Forschungskonsortium „Think Rural!“ der Universität Greifswald, Autor von verschiedenen Fachpublikationen zur Entwicklung ländlicher Räume (insbes. in Mecklenburg-Vorpommern).

Doluschitz, Reiner: Prof. Dr. sc. agr., geb. 1956, Professor für Landwirtschaftliche Betriebslehre an der Universität Hohenheim, Fachgebiet Agrarinformatik und Unternehmensführung, Leiter der Forschungsstelle für Genossenschaftswesen an der Universität Hohenheim; Direktor Food Security Center Universität Hohenheim; Prodekan der Fakultät Agrarwissenschaften; Mitglied des Agroscope Scientific Board, CH; Mitglied des Kuratoriums der Raiffeisen-Stiftung, Mitglied des Stiftungsrats der Genossenschaftlichen Stiftung für Entwicklungszusammenarbeit GESTE-Baden-Württemberg; Mitglied des Aufsichtsrats der Volksbank Göppingen, Vorsitzender des Kuratoriums des Wissenschaftsfonds der Qualität und Sicherheit GmbH, Bonn.

Engstler, Martin: Prof. Dr. rer. pol, geb. 1965, Professor für Dienstleistungsmanagement an der Hochschule der Medien (HdM) in Stuttgart (seit 2010), Studiendekan des

Bachelorstudiengang Wirtschaftsinformatik und digitale Medien (seit 2011) sowie des Masterstudiengangs Wirtschaftsinformatik (seit 2015), Co-Leiter des Institut für Kreativwirtschaft IKW (seit 2010) bzw. des Forschungsleuchtturms Creative Industries and Media Society CREAM (seit 2016) am Institut für Angewandte Forschung IAF der HdM, Projekt- und Forschungsgruppenleiter am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) (1997–2009) bzw. am Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement (IAT) der Universität Stuttgart (1992–1997), Sprecher der GI-Fachgruppe Projektmanagement (seit 2013), aktuelle Forschungsinteressen: ökonomische Bedeutung der Kreativwirtschaft sowie deren Wechselwirkungen mit anderen Industriezweigen, Gestaltung zukünftiger Dienstleistungsprofile, Management vernetzter Wertschöpfungsstrukturen, Projekt- und Innovationsmanagement, Change Management, Herausgeber, Autor bzw. Co-Autor von über 100 Veröffentlichungen zum Projekt-, Dienstleistungs- und Innovationsmanagement, u. a. Initiator und Co-Autor der seit 2012 jährlich durchgeführten Studienreihe „Trendbarometer Kreativwirtschaft Baden-Württemberg“, Referent auf zahlreichen nationalen und internationalen Fachtagungen.

Gollner, Sabine: B. Arch., geb. 1968. Als Impulsstrategin führt sie Projekte im Schnittbereich von Architektur und Stadtplanung, Film und Kunst durch, mit Schwerpunkt Partizipation. Freischaffend tätig als Film-, App und Medienproduzentin, sowie in Öffentlichkeitsarbeit, Regionalentwicklung und Leerstandsmanagement. Nach Abschluss ihres Architekturstudiums in Newcastle upon Tyne und einer Ausbildung in Fernseh- und Filmproduktion betrieb sie von 1996 bis 2011 die interdisziplinäre Multimediafirma „It’s About Time Productions“ in Birmingham, UK. Sie war viele Jahre als Dozentin für freies Zeichnen und Aktzeichnen an der University of Central England tätig. 2011 zog sie zurück nach Deutschland und gründete die Kreativagentur „It’s About Time“. Ihr Kulturtourismus- und partizipatives Stadtentwicklungsprojekt QR-Tour Bad Berneck und Goldkronach (www.qr-tour.de) erhielt beim ADAC Tourismuspreis Bayern 2016 den zweiten Platz. 2016 Erstellung Integriertes Stadtentwicklungskonzept für Bad Berneck, mit Coopolis, Berlin. 2017 Initiierung eines Coworking Spaces im Fichtelgebirge, die ‚Schaltzentrale‘, im Auftrag des Amts für Ländliche Entwicklung. Gründerin und Vorsitzende der KÜKO: Künstlerkolonie Fichtelgebirge e. V., einer preisgekrönten kreativwirtschaftlichen Netzwerkinitiative für den ländlichen Raum. www.kueko-fichtelgebirge.de

Hesse, Corinna: M. A. (Musikwissenschaft, Kunstgeschichte, Germanistik), geb. 1968, Kulturjournalistin, Medienproduzentin, Autorin und Verlegerin (Silberfuchs-Verlag),

Sprecherin der Kreative MV (Netzwerk für Kultur- und Kreativwirtschaft Mecklenburg-Vorpommern) und Vorstandsmitglied der Kreative Deutschland (Bundesverband der Kultur- und Kreativwirtschaft). Arbeitsschwerpunkte: mediale Wissensvermittlung, Fortbildung für Kreativschaffende, Kreativwirtschaft im ländlichen Raum.

Hinz, Antje: Mag. Artium (Musikwissenschaft, Journalistik, Slawistik), geb. 1970, Wissenschaftsjournalistin, Wissensdesignerin, Medienproduzentin, Verlegerin, Speakerin, Moderatorin, Initiatorin und Betreiberin des multimedialen Medien- und Branchenportals MassivKreativ (seit 2015) über die Kultur- und Kreativwirtschaft mit über 100 Artikeln und Filmen über Kreativität und Kulturwandel, Cross Innovation und soziale Innovationen, Künstlerische Interventionen, Stadt- und ländliche Entwicklung; Impulsvorträge, Kreativ-Workshops, Interviews, Moderation, Dokumentation von Tagungen und Kongressen, u. a. für IHKs, Wirtschaftsförderungen, Kreativwirtschaft und Universitäten, z. B. TU Dortmund / SFS, Ecce – European Center For Creative Economy; Mitbegründerin im Silberfuchs-Verlag, Labor Für Gesellschaftliche Wertschöpfung in Hamburg und Mecklenburg-Vorpommern (seit 1995); Zentralredaktion, Konzeptentwicklung und Gestaltung von KulturLandschaftsRouten in Westmecklenburg und Koordination der fünf Fokusregionen im Rahmen eines Leitprojektes im Auftrag der Metropolregion Hamburg (2016–2018); Kuratorin eines Ausstellungsprojektes zum lebendigen, immateriellen Kulturerbe der UNESCO in Zusammenarbeit mit dem Hamburger Büro Impuls-Design (seit 2016); Bloggerin für das Wirtschaftsmagazin Impulse (seit 2015); zuvor 1995–2005: freiberuflich als Rundfunkjournalistin, Moderatorin, Feature-Autorin und Reporterin für ARD, Deutschlandfunk sowie Deutschlandfunk Kultur (früher Dradio Kultur) tätig; 1996–1998: Diplomaufbaustudiengang Kulturmanagement an der Hochschule für Musik und Theater Hamburg; 1994–1995: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für Reihe NDR-Kammerkonzerte; 1993: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für das Schleswig-Holstein-Musik Festivalorchester in Salzau sowie Tourneebegleitung nach Wien, Rimini und Santander; 1989/90: Hörfunkvolontariat beim Staatlichen Komitee für Rundfunk der DDR (1989/90), zahlreiche Nominierungen und Hörbuchpreise, u. a. 2008 Jahrespreis der Deutschen Schallplattenkritik, 2012 Bundespreis Kultur- und Kreativpiloten Deutschland, 1995 Wissenschaftspreis der Stiftung Mitteldeutscher Kulturrat Bonn für Magisterarbeit „Zum Problem der Akustischen Kunst am Beispiel der Hörstücke von Georg Katzer“.

Höllén, Max: M. A. Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Forschungsassistent am iuh – Institut für Unternehmerisches Handeln der Hochschule Mainz. Forschung und Lehre in den Disziplinen Unternehmertum, Businessplanung und Cultural Entrepreneur-

ship. Promotionsprojekt zu Finanzierung und Förderung von Gründungen in der Kultur- und Kreativwirtschaft. Duales Studium Public Administration (Allgemeine Verwaltung, B. A.) und gehobene Beamtenlaufbahn (Regierungsinspektor) beim Land Rheinland-Pfalz, im Anschluss Masterstudium Kulturwissenschaft und Kulturmanagement am Institut für Kulturmanagement der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg. Projekt- und Kulturmanager für die Volkshochschule Stuttgart, u. a. inhaltliche Konzeption der Frühjahrstagung großstädtischer Volkshochschulen zum Thema Learning Cities. Kreativmanagement für einen Comiczeichner, Illustrator und Spielentwickler. Selbstständige Tätigkeit als Kulturmanager und Cartoonist, Comiczeichner und Karikaturist.

Konrad, Elmar D.: Prof. Dr. rer. pol., geschäftsführender Leiter des iuh – Instituts für Unternehmerisches Handeln der Hochschule Mainz. Interdisziplinärer Professor für Allgemeine BWL, insbesondere unternehmerisches Handeln und Existenzgründung, für die Fachbereiche Technik, Gestaltung und Wirtschaft. Wissenschaftlicher Projektleiter des hochschulübergreifenden Gründungsbüros Mainz. Studium Wirtschaftsingenieurwesen sowie angewandte Kulturwissenschaft an der Universität Karlsruhe (dem heutigen Karlsruhe Institute of Technology). Wissenschaftliche Forschungs- und Lehrtätigkeiten am Institut für Angewandte Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensführung und am Zentrum für Angewandte Kulturwissenschaft. In seiner Dissertation verband er die Bereiche Unternehmertum und Kulturarbeit und promovierte im Jahr 2000 zum Thema Kulturunternehmertum. Forschungsfokus und intensive Publikationstätigkeit im Bereich Cultural Entrepreneurship (u. a. zu Erfolgsfaktoren in der Kulturarbeit, Einfluss von Netzwerken im Kultursektor, Finanzierungsstrukturen und Unternehmertum in der Kultur- und Kreativwirtschaft). Von 2007 bis 2010 Initiator und Leiter des Fachs Kulturarbeit und Kreativwirtschaft der Technischen Universität Dortmund. Mitherausgeber der Edition Kreativwirtschaft im Kohlhammer-Verlag Stuttgart. Lehrbeauftragter an verschiedenen akademischen Einrichtungen für die Bereiche Cultural Entrepreneurship, Arts Management, Business-Planning in Creative Industries. Initiator und bis 2016 Leiter des Arbeitskreises Cultural Entrepreneurship im Förderkreis Gründungs-Forschung e. V. Seit 2017 Mitglied des Sprechergremiums der DENKFABRIK Gründerhochschulen.

Koop, Andreas: Dipl.-Designer (sfg) und Master of Advanced Studies (MAS), geb. 1970. Gründer und Inhaber der designgruppe koop (seit 1995); das Büro erhielt 50 nationale und internationale Auszeichnungen für seine Arbeiten. Seit 2002 Lehraufträge an verschiedenen Hochschulen in Deutschland und Österreich. Seit 2008 Kolum-

nist für das Designmagazin „Novum“. 2010 Initiierung der Buchreihe „design|er|leben“ für den österreichischen Designverband designaustria (und Autor zahlreicher Monographien). 2015 Konzeption und Durchführung des (ersten) transdisziplinären Symposiums „Stadt.Land.Schluss.“; seit 2016 Fachbeirat beim „Bundespreis ecodesign“. 2016/17 Mitglied des Entwicklungsteams zur Neukonzeption der Designstudiengänge an der FHV in Dornbirn. Mitglied in verschiedenen Juries und Kommissionen zur Bewertung von BA- und MA-Arbeiten. Im Rahmen von Designforschungsprojekten entstanden Bücher wie das Standardwerk „NSCI – das visuelle Erscheinungsbild der Nationalsozialisten 1920–1945“ und am Institut „Design2context“ von Ruedi Baur an der ZHDK in Zürich „Die Macht der Schrift – eine angewandte Designforschung“. Vertreter eines ökologischen und „werte-orientierten Designs“.

Lange, Bastian: Dr. phil., geb. 1970, ist Stadt- und Wirtschaftsgeograph. Seine Forschungstätigkeit konzentrierte sich in den letzten Jahren zum einen auf Fragen der Wertschöpfung in Kreativ-Märkten. Zum anderen forscht er zur Rolle von sozialen Orten in offenen Produzentennetzwerken und die damit einhergehende Funktion dieser sozialen Orte für offene Innovationsprozesse mit Institutionen, Zivilgesellschaft und kleineren und mittleren Unternehmen sowie Großkonzernen. Seit 2014 ist Bastian Lange Mitglied im BMBF-geförderten Forschungsverbund COWERK und befasst sich mit Postwachstumsstrategien offener Werkstätten. Bastian Lange ist Mitglied im Verband der Geographen an Deutschen Hochschulen (VGdH), Mitglied des Georg-Simmel-Zentrums für Metropolenforschung der HU Berlin, im Editorial Board der Zeitschrift *International Journal for Creative Industries*, seit 2013 nominiertes Mitglied im Auswahlgremium der staatlichen schwedischen Forschungsförderung Formas und im Jahr 2016 in der Jury der Wiener Wirtschaftsförderung. Er hatte 2011–2012 eine Gastprofessur an der Humboldt Universität zu Berlin inne. Er hat in Marburg und Edmonton Geographie, Ethnologie und Stadtplanung studiert und an der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main, Institut für Geographie, 2006 promoviert. Das Interesse der Dissertation richtete sich auf die Frage, wie junge Unternehmen und Kreativszenen städtische Orte aneignen und umdeuten. Damit konnte gezeigt werden, wie sich Positionierungen in sozialen Netzwerken erklären und wie diese jungen kulturellen Unternehmer Zugangsstrategien zu neuen Märkten erschließen.

Liebmann, Sandra: M. Sc., geb. 1990, Studium Bachelor of Science in Geographie mit Nebenfach Soziologie an der Ruprecht-Karls-Universität in Heidelberg (2010–2013), Master of Science in „Tourismus und Regionalentwicklung“ an der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald (2013–2016), Beauftragte für den ÖPNV im Landratsamt Starnberg (seit 2016).

Mayer, Marius: Prof. Dr. rer. nat., geb. 1982, Juniorprofessor für Wirtschaftsgeographie und Tourismus an der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald. Diplom-Studium der Wirtschaftsgeographie, Betriebswirtschaftslehre und Sozial- und Wirtschaftsgeschichte an der Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) München. Promotion zum Dr. rer. nat. an der Julius-Maximilians-Universität (JMU) Würzburg. Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der LMU, der Eidgenössischen Forschungsanstalt Wald, Schnee und Landschaft (WSL) in Birmensdorf/Zürich sowie der JMU. Forschungsinteressen und Arbeitsgebiete: Wirtschaftsgeographie, besonders Freizeit-, Tourismus- und Schutzgebietsforschung, Umwelt- und Regionalökonomie, Innovations- und Diffusionsforschung. Räumliche Schwerpunkte: Deutschland, Mitteleuropa, Alpen, Schutzgebiete, ländliche Räume.

Mittenzwei, Max: B. Sc., geb. 1993. Studium der Geographie 2012–2015 an der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald, seit 2015 Masterstudent Tourismus und Regionalentwicklung. Arbeit am Institut für Wirtschafts- und Sozialgeographie seit 2013.

Mörgenthaler, Lutz: geb. 1984, Studium Mediapublishing (B. A.) an der Hochschule der Medien (HdM) in Stuttgart; seit 2013 akademischer Mitarbeiter am Institut für Kreativwirtschaft (IKW) bzw. des Forschungsleuchtturms Creative Industries & Media Society (CREAM). Seit 2016 Forschung mit den Schwerpunkten Strukturwandel und wirtschaftspolitische Förderung der Kreativwirtschaft im ländlichen Raum, Netzwerkkonzepte zur Förderung von Innovationen in der Verlagsbranche und die Förderung und Entwicklung der Kreativwirtschaft im Donaauraum, Co-Autor von zahlreichen Beiträgen zur Kreativwirtschaft.

Mossig, Ivo H.: Prof. Dr., geb. 1969, Professor für Humangeographie mit dem Schwerpunkt Wirtschafts- und Sozialgeographie an der Universität Bremen. Forschungsschwerpunkte: Globalisierung und zwischenstaatliche Interdependenzen, Kultur- und Kreativwirtschaft, Clusterevolution, Einzelhandel und die Entwicklung innerstädtischer Geschäftszentren. Auszeichnungen: Dissertationspreis des Verbandes der Geographen an Deutschen Hochschulen (VGDH) 1999/2000, Edwin-von-Böventer-Preis der Gesellschaft für Regionalforschung (GfR) 2000 sowie Berninghausenpreis für ausgezeichnete Lehre und ihre Innovation 2010. Mitglied im Netzwerk Lehren – Das Bündnis für Hochschullehre.

Müller, Andreas: Dr., geb. 1978 Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Geographie der Universität Bremen in der Arbeitsgruppe Wirtschafts- und Sozialgeo-

graphie. Forschungsschwerpunkte: Markenführung von Städten und Regionen (Place Branding), Motive der Binnenmigration hochqualifizierter Beschäftigter in Deutschland sowie die Analyse der Wahrnehmung der städtischen Umwelt mittels 3D-Video (Virtual Urban Walk 3D).

Müller, Sophia: Geographin M. Sc., geb. 1989, Wander- und Kulturreiseleiterin, Honorarkraft für Fördermittelakquise in der interkulturellen Bildung. Bachelorstudium der Ethnologie (2009–2013) an der Universität Leipzig und Masterstudium der Geographie mit Fachrichtung Tourismus und Regionalentwicklung (2013–2016) an der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald.

Olejko, Angela: M. A., selbstständige Projektmanagerin in Rostock, geb. 1986. Mitgründerin des projekt:raum und der Kreative MV, ehemaliges Vorstandsmitglied des Kreativsaison e. V. Studium an der Hochschule Stralsund (BBA in Freizeit und Tourismusmanagement) sowie der Hochschule Zittau / Görlitz (MA in Kultur und Management).

Reissmann, Christina: M. A. Wirtschaftsgeographie, geb. 1989. Bachelorstudium der Geographie mit Schwerpunkt Wirtschafts- und Kulturgeographie sowie Masterstudium Wirtschaftsgeographie an der Leibniz Universität Hannover. Frau Reissmann verfasste im Jahr 2016 ihre Masterarbeit in Zusammenarbeit mit dem Niedersächsischen Institut für Wirtschaftsforschung e. V. (NIW) zum Thema „Kreative als Entwicklungspotenzial für den ländlichen Raum – eine Untersuchung am Beispiel der Künstler in Lüchow-Dannenberg und Ludwigslust-Parchim“. Seit September 2016 ist sie Projektmanagerin bei der Wirtschaftsförderung Mönchengladbach GmbH (WFMG).

Rost, Christian: Diplom-Geograph, geb. 1975 in Leipzig. Ausbildung zum Kaufmann, Studium der Geographie an der Universität Leipzig. Heute Leiter des Sächsischen Zentrums für Kultur- und Kreativwirtschaft (Chemnitz). Berufliche Stationen beim RKW-Kompetenzzentrum (Eschborn und Berlin). 2014 Gründung des Büros für urbane Zwischenwelten (Leipzig). Seit 2013 Vorstandsmitglied Kreatives Leipzig e. V. Aufsichtsratsmitglied SmartDe eG.

Schiller, Daniel: Prof. Dr. rer. nat., geb. 1977, Professor für Wirtschaft- und Sozialgeographie an der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald und Leiter des Steinbeis-Forschungszentrums Regionalwirtschaft, Innovationssysteme und Kommunal Finanzen (RIK) seit 2016. Von 2012 bis 2016 war er Projektleiter am Niedersächsischen Institut

für Wirtschaftsforschung e. V. (NIW). Davor war er von 2003 bis 2012 als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Leibniz Universität Hannover tätig, wo er 2005 promoviert wurde und 2012 die Lehrbefugnis für Geographie (Habilitation) erhalten hat. Die Forschungsschwerpunkte von Professor Schiller liegen in den Bereichen wissenschaftsbasierte Regionalentwicklung, nachhaltige Regionalentwicklung, globale Transformationsprozesse und Kommunal Finanzen. In seiner Forschung kombiniert er aktuelle theoretische Ansätze der Wirtschafts- und Sozialgeographie mit anspruchsvollen empirischen Forschungsmethoden.

Veronika Schubring: M. A. Public Policy, geb. 1987 in Schwerin. Bachelorstudium der Betriebswirtschaftslehre an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Karlsruhe (2009) sowie Masterstudium Public Policy an der Humboldt-Universität in Berlin (2014). Zwei Jahre CSR-Projektmanagerin bei der Novartis AG in Basel im Anschluss an drei Jahre Ausbildung und ein Jahr Trainee-Stelle im selbigen Konzern. Seit 2012 und mit Rückkehr nach Mecklenburg-Vorpommern selbständig als Organisationsberaterin und Prozessbegleiterin. Seither tätig als Unternehmerin und Vorstand des Kreativsaison e. V. mit Fokus auf Aktivitäten der Innovationsförderung und des Innovationstransfers, sowie der Förderung der Kreativwirtschaft und Regionalentwicklung in Mecklenburg-Vorpommern.

Sommerer, Ulrike: geb. 1973, Germanistikstudium und Diplom an der Otto-Friedrich-Universität in Bamberg, danach 19 Jahre lang Redakteurin bei der Bayreuther Tageszeitung Nordbayerischer Kurier. Seit 2017 in der Öffentlichkeitsarbeit der Gesundheitseinrichtungen des Bezirks Oberfranken.

Sternberg, Rolf: Prof. Dr. rer. nat. habil., geb. 1959, Professor für Wirtschaftsgeographie an der Leibniz Universität Hannover. Studium der Geographie (Diplom 1984), Promotion 1987 und Habilitation 1994. Professuren an der TU-München (C3, 1995–1996) sowie Universität zu Köln (C4, 1996–2005). Leitet seit Beginn des Global Entrepreneurship Monitor (GEM) im Jahr 1998 das Länderteam Deutschland dieses weltweit größten Forschungskonsortiums zu Gründungsaktivitäten und -einstellungen; seit 2011 auch Mitglied im Research Innovation Advisory Committee (RIAC) des GEM. 2000 bis 2003 Vorsitzender des Wissenschaftlichen Beirats des Verbandes der Geographen an deutschen Hochschulen (VGdH). Editor der Zeitschrift „Small Business Economics“, Mitherausgeber der Buchreihen „FGF Entrepreneurship-Research Monographien“ und „Wirtschaftsgeographie“ sowie im Wissenschaftlichen Beirat der Journals „Annals of the Japan Association of Economic Geographers“ und „Zeitschrift

für Wirtschaftsgeographie“. Beratungstätigkeiten u. a. für das BMWi, die Landesregierungen in Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen, die European Commission (DG Research), die OECD sowie die Deutsche Ausgleichsbank. Ausgezeichnet u. a. mit dem Promotionspreis der Stiftung der Deutschen Städte, Gemeinden und Kreise zur Förderung der Kommunalwissenschaften. Autor oder Herausgeber von zehn Fachbüchern und über 220 Aufsätzen in Fachzeitschriften und Sammelbänden. Forschungsinteressen: regionale Entrepreneurship-Forschung, technologiebasierte Regionalentwicklung, Digitalisierung, Bibliometrie, Migration.

Teuber, Mark-Oliver: Dr. rer. pol., geb. 1985, freiberuflicher Autor und Wissenschaftler im Bereich der ökonomischen Beratung, freier Mitarbeiter bei Economic Trends Research, Lehrbeauftragter für Wirtschaftspolitik und Statistik an der Hochschule für Ökonomie und Management (FOM).

Voßen, Daniel: Dipl.-Geograph, geb. 1980. Referent im Fachbereich Statistik der Kasernenärztlichen Vereinigung Niedersachsen. Externer Doktorand (Arbeitstitel der Dissertation: Die räumliche Mobilität der „Kreativen Klasse“ in Deutschland) und Studium der Geographie (Diplom 2010) am Institut für Wirtschafts- und Kulturgeographie der Leibniz Universität Hannover. Forschungsinteressen: Kreativwirtschaft, Interregionale Migration und Wissensbasierte Regionalentwicklung.

Wolter, Katja: Dipl.-Betriebswirtin, geb. 1978, seit 2014 Leiterin des Steinbeis-Forschungszentrum Institut für Ressourcen-Entwicklung in Greifswald, Dozentin, Trainerin. Zuvor: 2012–2014 BioCon Valley GmbH, Greifswald, 2009–2011 Sales & Service Research Center der Steinbeis-Hochschule Berlin, 2008–2009 Director Finance and Controlling, der Deutschen Entertainment AG in Berlin, 2002–2007 Referentin des Verwaltungsdirektors der ARD-Anstalt Rundfunk Berlin-Brandenburg, 2001–2002 Controllerin beim französischen Baustoffhersteller Lafarge in Oberursel bei Frankfurt am Main, 1996–2000 Studium der Wirtschaftswissenschaften in Stralsund und Liverpool (England). www.steinbeis-inre.de

Zimmermann, Jasmin: M. Sc. Agribusiness, geb. 1989 in Schorndorf, Studium an der Universität Hohenheim, Masterarbeit an der Forschungsstelle für Genossenschaftswesen der Universität Hohenheim.

Während Demografen den ungebrochenen Trend zur Landflucht konstatieren, setzen kreative Pioniere in ländlichen Regionen längst neue Akzente. Durch Mietenexplosion und zunehmende Raumnot in den Metropolen verstärkt sich der Umkehrtrend: Leerstände in ländlichen Gebieten eröffnen Spielräume zur individuellen und gemeinschaftlichen Entfaltung. Pioniere kaufen marode Gutshäuser und Scheunen, um sie zu sanieren und in Ateliers, Probenräume und Kulturhäuser zu verwandeln. Kreative Akteure bespielen verlassene Industriebrachen und Kieskuhlen mit Festivals, FabLabs, Gastronomie und Bildungsangeboten. Gleichzeitig verstehen wir „Innovation“ nicht mehr nur im technologischen Sinn, sondern auch als soziale Innovation, die wirtschaftliche Wertschöpfung im Kontext von Gesellschaft, Umwelt und Nachhaltigkeit begreift.

Dieser Sammelband bringt Theorie und Praxis in den Dialog und fasst den aktuellen Stand in Wissenschaft und angewandter Regionalentwicklung zusammen:

- Wie lässt sich die Wertschöpfung der kreativen Pioniere erfassen und messen?
- Wie funktionieren kreative Innovations- und Transformationsprozesse?
- Lassen sich die Erfahrungen von Pilotprojekten einzelner Gebiete exportieren, skalieren und regional anpassen?
- Wie lassen sich die vorhandenen Initiativen und Akteure langfristig stärken und erhalten?

Diese Publikation macht die Wertschöpfung kreativer Pioniere und ihre innovativen Impulse in ländlichen Räumen sichtbar und zeigt ihr nachhaltiges Engagement für die Regionalentwicklung.

Auszug aus:

Kreative Pioniere in ländlichen Räumen

Innovation & Transformation zwischen Stadt & Land

Katja Wolter, Daniel Schiller, Corinna Hesse (Hrsg.)

Die Print-Publikation ist 2018 in der Steinbeis-Edition (Stuttgart) erschienen.

ISBN 978-3-95663-167-2

 **Steinbeis-Edition**