

Kreative Pioniere in ländlichen Räumen

Innovation & Transformation zwischen Stadt & Land

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

Einzelbeitrag: 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



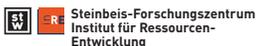
Ressourcenmanagement



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

Max Höllen / Elmar D. Konrad

iuH – Institut für unternehmerisches Handeln, Hochschule Mainz

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

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|---|------------|
| 1 | Einführung | 203 |
| 2 | Kultur- und Kreativwirtschaft und Standort | 204 |
| 2.1 | Kreativität als Standortfaktor, Standortfaktoren für Kreativität | 204 |
| 2.2 | Kultur- und Kreativwirtschaft und ländlicher Raum | 209 |
| 3 | Gründungsfinanzierung in der Kultur- und Kreativwirtschaft | 211 |
| 3.1 | Creative bzw. Cultural Entrepreneurship | 211 |
| 3.2 | Entrepreneurial Finance für Kreativ- und Kulturunternehmen..... | 213 |
| 3.3 | Gründungsfinanzierung: Stadt oder Land?..... | 216 |
| 4 | Studie Kultur- und Kreativwirtschaft in Rheinland-Pfalz | 218 |
| 5 | Ergebnisse | 219 |
| 5.1 | Allgemein: Cultural Entrepreneurship in Stadt und Land | 219 |
| 5.2 | Konkret: Gründungsfinanzierung in Stadt und Land..... | 222 |
| 6 | Fazit und Handlungsempfehlungen | 225 |
| 6.1 | Schlussfolgerungen in Bezug auf die Thesen | 226 |
| 6.2 | Handlungsempfehlungen für Cultural Entrepreneurs..... | 228 |
| 6.3 | Handlungsempfehlungen für Politik und Umfeld..... | 231 |
| | Quellenverzeichnis | 233 |

1 Einführung

Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist einerseits ein Standortfaktor für andere Unternehmen und andererseits Nutzerin weicher und harter Standortfaktoren eines Ortes oder einer Region. Das Hauptaugenmerk liegt dabei auf dem großstädtischen Geschehen und das facettenreiche kreative Schaffen in ländlichen Regionen bleibt außen vor (vgl. Engstler / Mörgenthaler, 2014, S. 9; White, 2010, S. 80). Regionale Kreativwirtschaftsberichte legen mittlerweile allerdings offen, dass abseits der städtischen Cluster eine rege kreativwirtschaftliche Aktivität stattfindet (vgl. unter anderem Söndermann, 2015a und 2015b). Sie trägt jedoch keinen nennenswerten Teil zum Gesamtwachstum der Branche bei (vgl. Mossig, 2010). Die Vermutung liegt nahe, dass dies mit den geringer ausgeprägten Standortfaktoren zusammenhängt.

Eine wichtige Voraussetzung für das Wachsen und Gedeihen kreativwirtschaftlicher Unternehmungen ist die Finanzierung von Gründungsvorhaben. Das Forschungsgebiet der *Entrepreneurial Finance* wurde bisher nur wenig auf das Forschungsfeld der Kultur- und Kreativwirtschaft angewandt, das von makroökonomischen Untersuchungen und Studien dominiert wird. Auf Einzelakteure bezogen, hat sich derweil der Begriff *Creative* oder *Cultural Entrepreneurship* etabliert. Kulturunternehmer sind Selbstständige und Kleinstunternehmen mit geringem Umsatz, mäßigem Wachstum und hoher Lifestyle-Ausrichtung. Sie sind sowohl in den Metropolen als auch im ländlichen Bereich zu finden. Beiträge zur Gründungsfinanzierung für die Kultur- und Kreativwirtschaft fokussieren sich allerdings aus den oben genannten Gründen auf den großstädtischen Kontext (vgl. Hamburger Kreativ Gesellschaft mbH, 2012, für Hamburg, Lange, 2007, und Puchta, 2009, für Berlin). Es stellt sich die Frage, ob diese Ansätze auf den ländlichen Raum eins zu eins übertragen werden können.

Basierend auf einer Studie der Kultur- und Kreativwirtschaft in Rheinland-Pfalz sollen einige Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen städtischen und ländlichen Unternehmungen herausgestellt werden. Es wird überprüft, ob sich theoretische Annahmen zur Rolle des Standorts in der Kultur- und Kreativwirtschaft und zur Gründungsfinanzierung mit den Primärdaten aus einer Onlineumfrage unter Kulturunternehmern bestätigen lassen. Daraus sollen Handlungsempfehlungen formuliert werden, wie Cultural Entrepreneurs im ländlichen Raum ihre Gründungsfinanzierung angehen sollten und wie Förderprogramme diesen bedarfsgerecht entgegenkommen können.

2 Kultur- und Kreativwirtschaft und Standort

2.1 Kreativität als Standortfaktor, Standortfaktoren für Kreativität

Eine wesentliche Motivation, sich mit der Kultur- und Kreativwirtschaft auseinanderzusetzen, ist ihre Funktion als Standortfaktor für eine Region. Kunst, Kultur und eine vitale kreative Szene machen eine Stadt attraktiv, ziehen qualifizierte Arbeitskräfte an und bringen Impulse für Innovationen und Neugründungen in der Wirtschaft (vgl. Lee et al., 2004, McGranahan / Wojan, 2007; Piergiovanni et al., 2009; De-Miguel-Mulina et al., 2012). Richard Florida (2002) hat diese Effekte bei der Beschreibung einer *Creative Class* für US-amerikanische Großstädte dargelegt. So sorgen Talent, Technologie und Toleranz (TTT) für das notwendige kreative Kapital einer Gesellschaft und das Wachstum einer Kommune (vgl. Florida, 2004, S. 249 ff.). Die Kultur- und Kreativwirtschaft kann aber genauso für rurale Regionen ein Standortfaktor sein: Pauline White (2010, S. 81 f.) stellt fest, dass die wirtschaftlich wachstumsstärksten Regionen in Großbritannien auch die höchsten Anteile an Kreativen aufweisen. Sie prognostiziert, dass kreativwirtschaftliche Berufe eine Alternative angesichts der abnehmenden Arbeitsplätze in Landwirtschaft, Handwerk und Bauindustrie auf dem Land sein könnten. Zudem ist die Kultur- und Kreativwirtschaft nicht nur für Städte, sondern auch für ländliche Regionen ein Image- und Tourismusfaktor. Der Einfluss ist demnach ein gegenseitiger: Der Standort ist attraktiv für Kreative (Standortfaktor für Kreativität), eine rege kulturelle und kreative Szene ist für den Standort wiederum ein Innovations-, Image- und Wachstumsmotor (Kreativität als Standortfaktor).

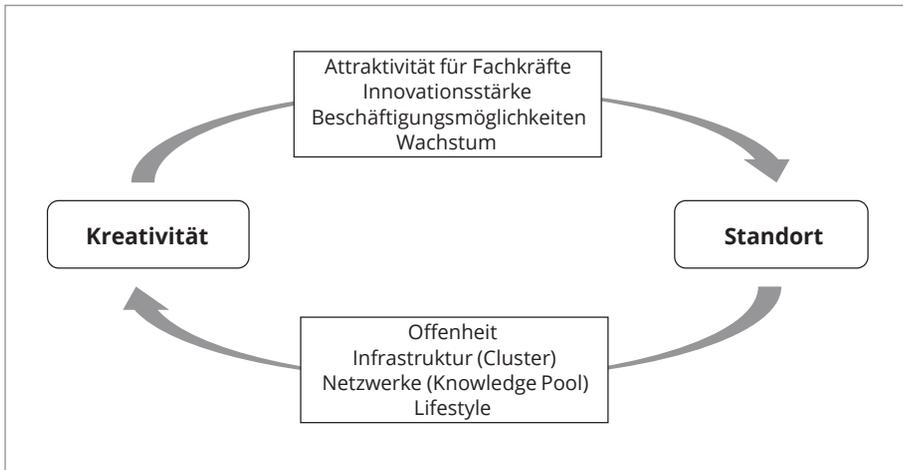


Abbildung 1: Kreativität und Standort (Quelle: Eigene Darstellung).

Im Folgenden sollen vor allem die Standortfaktoren *für* die Kultur- und Kreativwirtschaft und die Umweltbedingungen für Gründungen und Gründungsfinanzierung ins Auge gefasst werden. Neben der These Floridas, dass ein kreatives Milieu andere Kreative anzieht, stehen ballungsbezogene Ansätze. Der bekannteste ist der Cluster-Ansatz von Michael Porter (1998), der bei lokal ausgerichteter Erforschung der Kultur- und Kreativwirtschaft häufig herangezogen wird (vgl. Mossig, 2010, S. 975, für eine nach kreativen Teilbereichen geordnete Aufstellung vgl. Chapain / Comunian, 2009, S. 720). Nach Porter spielen in der globalen Wirtschaft herkömmliche Wettbewerbsvorteile eine geringere Rolle als früher. Er bezieht sich dabei auf natürliche Standortfaktoren wie Nähe zu einer Ressourcenquelle, eine strategisch gute Lage im Transportsystem, billige Arbeitskräfte vor Ort oder günstiges Terrain. Globale und digitale Märkte gleichen viele Vor- und Nachteile hinsichtlich dieser *Input Costs* aus. Die wichtigsten Voraussetzungen für die Weiterentwicklung von Produkten und Dienstleistungen hängen allerdings immens von den örtlichen Gegebenheiten ab. Der *Productive Use of Inputs* wird in der Wissensökonomie durch Wissen, Beziehungen und Motivation möglich gemacht. Das führt zu einem paradoxen Stellenwert des Standortes: Einerseits vernachlässigbar, andererseits umso wichtiger (vgl. Porter, 1998, S. 78). Die „Anatomie“ eines Clusters besteht sowohl aus vor- und nachgelagerten Gliedern der Wertschöpfungskette, Verfügbarkeit von Technologie, Wissen und Public Relations als auch aus (weiter-)bildenden, akademischen und politischen Institutionen wie Universitäten, Forschungsinstitute und politische Akteure. Cluster erhöhen die Wettbewerbsfähigkeit, Produktivität und die Innovation der bestehenden Unternehmen. Sie begünstigen ferner die Gründung

neuer Unternehmen. Diese können direkt an die bestehenden Strukturen anknüpfen und besitzen somit schon von Beginn an eine dichte Organisation, ohne diese vorher mühevoll aufbauen zu müssen. Dabei müssen sie aufgrund der Bindungen nach außen nicht auf ihre interne Flexibilität verzichten. Gerade in der Kultur- und Kreativwirtschaft, in der Schlüsselbeziehungen in sozialen Netzwerken aufgebaut werden, in der die Beschäftigung von Freelancern der Einstellung von Festangestellten vorgezogen wird, besitzt ein Cluster einen unschätzbaren Wert.

Neben vielen anderen wichtigen Effekten, bietet ein Cluster die Möglichkeit des brancheninternen Vergleichs: Öffentliche Förderer und Finanzinstitutionen besitzen durch die hohe Anzahl an ähnlichen Unternehmungen Erfahrungs- und Vergleichswerte. Die Branchenkenntnis lässt sie auch neue Geschäftsmodelle besser einschätzen und reduziert so die Informationsasymmetrien, die bei der Vergabe von Fördermitteln und Krediten bestehen. Aufschläge und Zinsen zum Ausgleich vermuteter Risiken (sogenannte Agency-Kosten) dürften geringer ausfallen als in Gegenden, in denen sich Financiers erst einmal mit einem Vorhaben vertraut machen müssen (vgl. Porter, 1998, S. 83 f.).

Als wichtige kreative Cluster wären beispielhaft Hollywood für die Filmbranche, Mailand für Modedesign und Berlin als übergreifender Cluster für Kreativschaffende zu nennen. In einem Cluster, in dem sich schon mehrere Vertreter eines Teilbereiches der Kultur- und Kreativwirtschaft aufhalten, ist zudem die Chance groß, dass sich auch weitere Teilbereiche ansiedeln. So dürfte ein Software- und Games-Cluster auch Film-schaffende, Designer und Musiker zur Ansiedlung animieren.

Chapain und Comunian (2009, S. 721) halten das Cluster-Modell für die Kultur- und Kreativwirtschaft noch nicht perfekt. Zum einen, weil es sich auf die geografische, städtische Dimension beschränkt, Kultur- und Kreativschaffende aber häufig Kollaborations-Schemata haben, die vom einzelnen Coworking-Gebäude über das Szene-Viertel bis hin zum regional weit verteilten Netzwerk reichen. Zum anderen, weil Porters Modell vor allem feste Wertschöpfungsketten und harten Standortfaktoren berücksichtigt, während in der Kultur- und Kreativwirtschaft heutzutage keine klassischen Wertschöpfungsketten bestehen, Leistungen immer wieder neu kombiniert werden und sich keine routinierte Produktion etabliert hat. Vielmehr ist eine Aneinanderreihung von Projekten die Regel. Es ist beispielsweise möglich, dass ein Designer für eine Kampagne sehr intensiv mit der Werbebranche zusammenarbeitet und im nächsten Projekt für einen anderen Auftraggeber seine Kontakte in der Industrie spielen lässt. Das *Knowledge-Pool-Modell des Centre for Urban and Regional Development (CURDS)*

der Newcastle University soll den Defiziten des Cluster-Modells Rechnung tragen. Es verändert dieses nicht maßgeblich, entwickelt es jedoch mit Fokus auf die Kultur- und Kreativwirtschaft weiter.

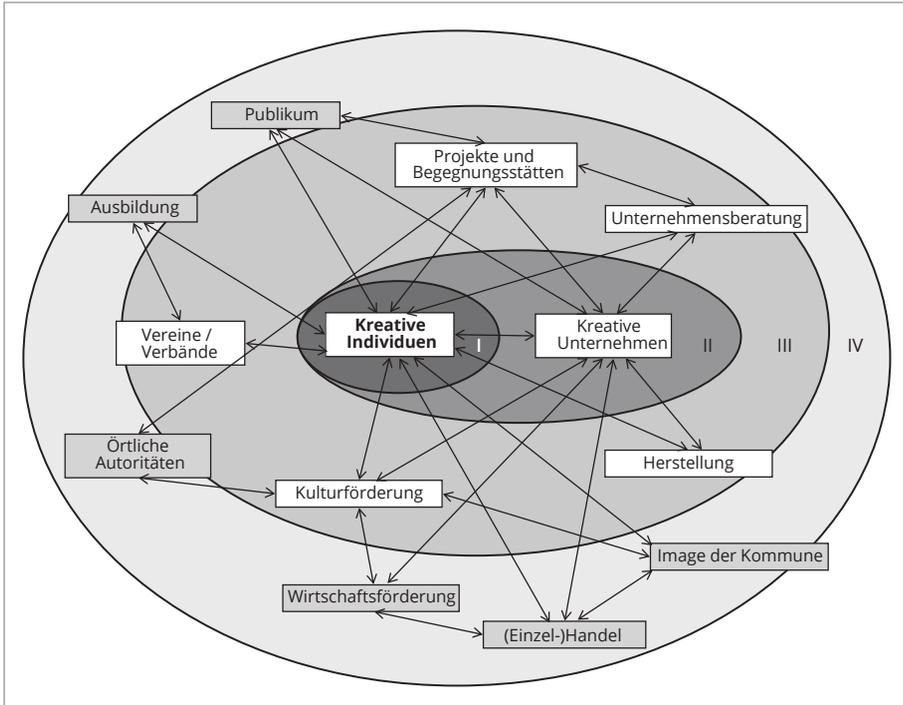


Abbildung 2: Knowledge-Pool-Modell nach Chapain / Cumunian, 2009, S. 722, zit. CURDS, 2001, S. 11 (Quelle: Eigene Darstellung, die Begriffe wurden ins Deutsche übersetzt, die Beziehungen wurden dem Original entnommen).

Die Beziehungspfeile deuten in Abbildung 2 neben formellen Finanz- und Vertragsbeziehungen auch Wissens-, Informations- und Kooperationsbeziehungen an, kurz gesagt: soziale Netzwerke und informelle, kreative Szene. Es handelt sich selbstverständlich um ein simplifiziertes Modell einer realen Region oder Kommune. Die Ebenen I bis IV geben die Nähe zur kreativen Produktion an. Im Kern (Ebene I) stehen die kreativen Persönlichkeiten, die mit ihrem Wohn- bzw. Arbeitsort eine emotionale und kulturelle Verbindung haben. Sie ziehen aus ihrem Standort – sei es die grenzenlose Natur des Landes (vgl. White, 2010, S. 84) oder die aufregende Dynamik der Großstadt – Energie und Inspiration für das kreative Schaffen. Sie gehören jedoch, ob solo oder im Team, zu einer betriebswirtschaftlichen Geschäftseinheit: Das kreative Unter-

nehmen, das zwar in der Regel einen niedrigen Organisationsgrad besitzt, als Firma nach außen aber als rechtlich selbstständige Organisation auftritt. Ebene II ist damit mit dem Cluster-Ansatz vergleichbar, denn hier spielen die Anzahl möglicher Auftraggeber, Arbeitsplätze, Verfügbarkeit von Fachkräften und damit Entwicklungsmöglichkeiten für den Betrieb eine Rolle. Das gilt sowohl für KMU als auch für alleine arbeitende Selbstständige und Freelancer, bei denen Person und Betrieb verschmelzen (vgl. McKeown, 2015, S. 121 f.). Die Ebene III repräsentiert das kulturelle institutionelle und soziale Ökosystem, in dem sich Individuen und Betriebe aufhalten. Welche Interessenverbände und übergreifende Institutionen für die Kultur- und Kreativwirtschaft gibt es (sogenannter äußerer Organisationsgrad nach Fronz, 2015, S. 87)? Was unternimmt die örtliche Kulturförderung zur Unterstützung der Branche? Wo haben Kreative die Möglichkeit, auf Kunden zu treffen, sich zu betriebswirtschaftlichen Themen beraten zu lassen und ihre Produkte herzustellen und Dienstleistungen zu vermarkten? Hierbei handelt es sich um den makroökonomischen, politischen Handlungsrahmen der örtlichen Kultur- und Kreativwirtschaft (Cultural Economy). Auf Ebene IV befinden sich schließlich kulturferne Akteure, die dennoch eine Rolle für die Kultur- und Kreativwirtschaft spielen: Das Publikum bzw. die Abnehmer von kreativen Produkten (sowohl Privatpersonen als auch Wirtschaftseinheiten), Bildungs- und Ausbildungsstätten wie Universitäten und Fachhochschulen, die als wichtige Kaderschmieden für den Nachwuchs der Kreativschaffenden gelten, und ein öffentliches Interesse am Standortfaktor Kreativität. Ein Ort erhält durch das kulturelle Leben und die kreative Szene ein charakteristisches Image, was von Wirtschaft- und Tourismusförderung begünstigt werden kann.

Auch wenn Cluster und Pools ebenso im ländlichen Raum vorkommen können: Viele dieser Strukturen und Multiplikatoren befinden sich in großen Städten und Metropolregionen. Allein aufgrund der geringen Anzahl kreativer Firmen in Ortschaften außerhalb der Städte ist es schwerer, eine Szene aufzubauen. Die Community ist für Gründungen in der Kultur- und Kreativwirtschaft jedoch im Vergleich zu anderen Branchen relativ wichtig (vgl. Konrad, 2013). Eine Längsschnittstudie von 2003 bis 2008 konnte statistisch bestätigen, dass der ländliche Raum von dem Gesamtwachstum der Branche verhältnismäßig wenig mitbekommt und die Beschäftigten der Kultur- und Kreativwirtschaft eher dort zunehmen, wo ohnehin schon viele sind (vgl. Mossig, 2010).

Stehen also Kultur- und Kreativgründer im ländlichen Raum vor schwierigeren Voraussetzungen als diejenigen in der Stadt? Und was bedeutet das für die Finanzierung in der Startphase?

2.2 Kultur- und Kreativwirtschaft und ländlicher Raum

Sowohl das Cluster-Modell als auch das Knowledge-Pool-Modell werden überwiegend auf Metropolen und Großstädte angewandt. Wenn die Bedingungen in der Stadt also offensichtlich so viel synergetischer und produktiver sind: Warum sollte man sich mit dem kreativen Schaffen im ländlichen Raum beschäftigen? Cluster können verklumpen, Pools können überlaufen. Eine hohe Konzentration auf wenige Areale und eine Vernachlässigung der Randzonen durch Politik und Wirtschaft führen auch zu einem Überangebot in den Cluster-Zonen. Es besteht auch kein Anreiz, weiter nach außen zu gehen, da die Infrastruktur dort unattraktiv und die Anknüpfungspunkte rudimentär sind. Ein Anschluss der außenstehenden Gebiete sollte jedoch trotzdem angestrebt werden (vgl. Porter, 1998, S. 86).

Auch die Forschungslandschaft im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft ist im ländlichen Raum eher dünn besiedelt. Es gibt vereinzelte, auf periphere Regionen ausgerichtete Kreativwirtschaftsberichte für Baden-Württemberg (vgl. Engstler / Mörgethaler, 2014), für die Metropolregionen München (vgl. Söndermann, 2015a und 2015b) oder Bremen-Oldenburg (vgl. Backes et al., 2013). Bis auf den Baden-Württemberger Bericht wurden Metropolregionen ins Auge gefasst, was die Einordnung als ländlicher Raum in Frage stellt. Auch im englischsprachigen Raum werden regional eher die Nicht-Metropolen als der ländliche Raum untersucht. So untersuchen Chapain und Comunian (2009) mit Newcastle / Gateshead und Birmingham eine Metropolregion bzw. eine Millionenstadt unter dem Aspekt des Nicht-Londons und leiten daraus Unterschiede ab.¹

Aus den Beiträgen lassen sich folgende Vor- und Nachteile des ländlichen Raumes gegenüber der Metropole herausarbeiten. Diese werden nach den zuvor beschriebenen vier Ebenen des Knowledge-Pool-Modells aufgeteilt (falls nicht anders angegeben, vgl. Chapain / Comunian, 2009, S. 725 ff.):

1 Natürlich wird der ländlich Raum auch von den Kultur- und Kreativwirtschaftsberichten auf Bundesländer-Ebene miteinbezogen (z. B. Saarland, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Schleswig-Holstein). Das gilt auch für die hier vorgestellte und als Primärdatengrundlage verwendete Studie Kultur- und Kreativwirtschaft in Rheinland-Pfalz. Zudem gibt es eine Vielzahl von Berichten, die bestimmte Städte oder Stadt-Verbände fokussieren. Auch hier herrscht zumindest ein „Nicht-Metropolen-Fokus“, wenn auch kein Fokus auf den ländlichen Raum (z. B. Aachen, das „Bergische Städtedreieck“, Braunschweig, Cortbus, Göttingen, Halle / Saale, Niederrhein, Trier u. v. m.). Vgl. hierzu die Neue Liste der Kultur- und Kreativwirtschaftsberichte in Deutschland (Stand 24. April 2013) von Michael Söndermann auf <http://www.kulturwirtschaft.de/links/>, Abruf: 24. 04.2017.

| Vorteile | Nachteile |
|---|--|
| Ebene I: kreative Akteure | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ geringe Lebenshaltungskosten (vgl. Engstler / Mörgenthaler, 2014, S. 52) ▪ hohes soziales Kapital durch Herkunft aus der Gegend ▪ Inspiration durch Natur, Abgeschiedenheit und hohe Freizeitqualität (vgl. McGranahan / Wojan, 2007, S. 199; White, 2010, S. 84 f.; Backes et al., 2013, S. 27) | |
| Ebene II: kreative Unternehmen | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ geringere Fix- und Logistikkosten (vgl. McGranahan / Wojan, 2007, S. 199, zit. Beyers / Lindahl, 1996) ▪ regionale Verbundenheit und somit Kundenbindung / eigenständiges Profil ist einfacher (vgl. Engstler / Mörgenthaler, 2014, S. 52), man ist nicht einer unter vielen (Bigger Fishes in a small Pond) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Schwierigkeit, Fachkräfte zu finden (vgl. White, 2010, S. 85) ▪ weniger Innovationsimpulse für neue Geschäftsmodelle (vgl. Backes et al., 2013, S. 26 f.) |
| Ebene III: kreatives Netzwerk | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ kleines, informelles, familiäres und homogenes Netzwerk (Jeder kennt jeden.) ▪ weniger Konkurrenz und Wettbewerbsdruck (vgl. Porter, 1998, S. 83) ▪ Schwerpunkt auf bestimmten Teilbereich möglich | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Schwierigkeiten, ins Netzwerk zu gelangen ▪ fehlende breite, heterogene Netzwerk-Möglichkeiten (vgl. White, 2010, S. 85), fehlende neuen Inputs („Immer dieselben Gesichter.“) ▪ je nach Teilbereich lange Wege zu kreativen Partnern |
| Ebene IV: nicht-kreatives Umfeld | |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ wenig Verständnis für kreative Produkte und Dienstleistungen ▪ fehlende Sichtbarkeit nach außen (für Auftragsgeber) und nach innen (für Netzwerke mit anderen Kreativen) (vgl. White, 2010, S. 85; Backes et al., 2013, S. 24) ▪ rückständiges Image, da nicht im Zentrum der Trends, die Stadt als Gatekeeperin fehlt ▪ fehlende Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten, weniger Nachwuchs ▪ Ferne von Förderprogrammen (Aus dem Auge, aus dem Sinn.) ▪ fehlende (Weiter-)Entwicklungsprogramme für neue Unternehmen |

Tabelle 1: Vor- und Nachteile des ländlichen Raumes (Quelle: Eigene Darstellung).

Aus den bisherigen Studien zur Kultur- und Kreativwirtschaft im Nicht-Metropol-Raum lässt sich zusammenfassen, dass der ländliche Raum für das persönliche Wohlbefinden und das soziale Kapital der Kulturunternehmer viele Vorteile bereithält. Gerade die Aspekte, die das Portersche Cluster-Modell nicht erfasst, nämlich die Befriedigung individueller Bedürfnisse und eine intensive informelle Szene (innerer Organisationsgrad), sind im ländlichen Raum sehr vorteilhaft ausgeprägt. Andererseits magelt es an der „harten“ Infrastruktur: Das Fehlen von Initiativen und formalen Lobbyverbänden (äußerer Organisationsgrad) führt dazu, dass außerhalb der kreativen Szene wenige etwas mit der Kultur- und Kreativwirtschaft anfangen können. Institutionelle Unterstützung wie Nachwuchs von Hochschulen und Förderung von Wirtschaftsförderern und Verwaltung kommen auf dem Land weniger an.

Aus den vorgenannten theoretischen Überlegungen lässt sich folgende These entwickeln:

These I: Gründungsfinanzierung für die Kultur- und Kreativwirtschaft hängt im ländlichen Raum mehr mit der Persönlichkeit, sozialen Netzwerken und weiteren informellen Beziehungen zusammen als in der Stadt.

3 Gründungsfinanzierung in der Kultur- und Kreativwirtschaft

3.1 Creative bzw. Cultural Entrepreneurship

Unternehmens-, Existenzgründung und Selbstständigkeit sind in der Kultur- und Kreativwirtschaft sehr relevant: Ca. 15,6% der Erwerbstätigen sind selbstständig (freiberuflich oder gewerblich). Bezieht man die geringfügig Erwerbstätigen mit einem Jahresumsatz bis 17.500 Euro mit ein („Minibereich“ oder „kleine Kultur- und Kreativwirtschaft“ nach Söndermann, 2015b, S. 5 f.), kommt man sogar auf eine Selbstständigengquote von 28,8% (vgl. ZEW / ISI, 2016, S. 7). Der Bedeutsamkeit dieser Thematik

wird durch die junge Forschungsdisziplin *Creative bzw. Cultural Entrepreneurship*² Rechnung getragen. Cultural Entrepreneurship kann unter anderem unternehmerisches, innovatives Handeln im Kulturmanagement bedeuten (vgl. Konrad, 2010). Nach diesem Verständnis werden öffentlicher, nicht-kommerzieller und kommerzieller Bereich des Kulturbetriebes miteinbezogen.³ Bei der hier eingenommenen Perspektive auf den Aspekt der Unternehmens- bzw. Existenzgründung wird nur der profitorientierte Teil des Kulturbetriebes, die Kultur- und Kreativwirtschaft, ins Auge gefasst (vgl. Hausmann / Heinze, 2017). Dem **kreativwirtschaftlichen Fokus** zufolge handelt es sich bei Cultural Entrepreneurship berufssoziologisch um eine Form der Erwerbstätigkeit, nämlich (frei-)berufliche Selbstständigkeit. Betriebswirtschaftlich handelt es sich um Betriebe, und zwar Kleinunternehmen und KMU. Bei Einbezug der Entrepreneurship-Theorie gelten die kreativen Produkte und Dienstleistungen der Kulturschaffenden als Durchsetzungen neuer Kombinationen und somit als Innovationen (vgl. Schumpeter, 1964, S. 110 ff.; Swedberg, 2006, S. 260). Beim Innovationsbegriff ist allerdings zu beachten, dass betriebswirtschaftliche, traditionelle Innovationskennzahlen wie Patente und Marktneuheiten in der Kultur- und Kreativwirtschaft nicht ausreichen. Kreativwirtschaftliche Unternehmen entwickeln in der Regel neue Produkte und Dienstleistungen, Prozess-, Organisations-, Marketing- und Geschäftsmodellinnovationen, die sich einer direkten ökonomischen Auswertung entziehen (vgl. Arndt et al., 2012). Man spricht hierbei von „Hidden Innovations“ (Miles / Green, 2008), „Content Innovations“ (Arndt et al., 2012, S. 52), „Soft Innovations“ (Stoneman, 2010) oder nichttechnischen Innovationen (vgl. Technopolis Group, 2016).

Bei Cultural Entrepreneurs handelt es sich nach dem hier zugrundeliegenden Verständnis in erster Linie um Erst-Gründer. Teilweise wird direkt im Anschluss an das Studium gegründet. Das Startkapital ist sehr niedrig (vgl. Kohn / Wewel, 2011, S. 24 und Abbildung 6). Viele Kulturunternehmungen werden im Nebenerwerb betrieben. Kulturunternehmer besitzen wenig betriebswirtschaftliches Know-how und eine hohe Lifestyle-Orientierung (vgl. Chaston, 2008). Ein hoher Selbstverwirklichungsdrang, die Verbindung von Berufs- und Privatleben („Das Hobby zum Beruf machen“) und die Möglichkeit, sich künstlerisch und kreativ auszudrücken, täuschen jedoch nicht

2 Im Folgenden wird der Begriff „Cultural Entrepreneurship“ verwendet. Orientiert man sich an den charakteristischen Definitionsmerkmalen der Kultur- und Kreativwirtschaft, könnte man Creative Entrepreneurship für die Teilbereiche Werbung und Software / Games (Kreativwirtschaft) und Cultural Entrepreneurship für alle anderen Bereiche (Kulturwirtschaft) verwenden (vgl. Söndermann et al., 2009, S. 23). An diese Aufteilung hält sich allerdings so gut wie niemand (vgl. Lange, 2007; Hausmann / Heinze, 2017).

3 Konrad (2010) wendet die Entrepreneurship-Theorie neben der reinen Gründung und Selbstständigkeit auf das leitende Kulturmanagement von Kulturbetrieben im Dritten Sektor (privatrechtlich-gemeinnütziger Sektor) an und entwickelt ein Cultural-Entrepreneurship-Excellence-Modell, in dem unternehmerisches Handeln (Leistungsmotivation, Netzwerkorientierung, betriebswirtschaftliches Know-how) ein essentieller Erfolgsfaktor ist.

darüber hinweg, dass viele dieser Selbständigen in prekären Verhältnissen leben und mit ihrem Unternehmen kaum genug für den Lebensunterhalt verdienen (vgl. Manske / Merkel, 2009; Koppetsch, 2010). Das Einstellen neuer Mitarbeiter, die Auftragsvergabe an Freelancer oder Investition in Vermögen wie Grundstücke, Büroräume oder technische Geräte sind ohne Finanzressourcen nicht möglich. Unterfinanzierung verhindert ein nachhaltiges Wachstum und sollten die Erträge aus dem Unternehmen für die Lebenshaltungskosten gerade so ausreichen, ist durch einen geringen Vermögensaufbau Armut im Alter programmiert. Auch Ausgaben für Forschung, Entwicklung und Konzeption können nicht ausreichend getätigt werden. Obwohl es sich um eine hoch innovative Branche handelt, besteht bei der Finanzierung kreativer Innovationen eine Finanzierungslücke (vgl. Denis, 2004, S. 316; Dapp / Ehmer, 2011, S. 7; Arndt et al., 2012, S. 62). Damit sowohl die politischen und wirtschaftlichen Hoffnungen als auch die persönlichen Ziele der Cultural Entrepreneurs erfüllt werden können, ist es notwendig, sich mit der (Gründungs-)Finanzierung dieser Unternehmen zu beschäftigen.

3.2 Entrepreneurial Finance für Kreativ- und Kulturunternehmen

Bei der Finanzierung von Gründungsvorhaben treffen Finanzierungstheorien und Entrepreneurship-Theorie aufeinander. Hierbei spricht man von *Entrepreneurial Finance*. Finanzierungstheorien werden nicht wie traditionell aus finanzwirtschaftlicher Sicht eines Investors, sondern aus der des Mittelverwenders, also des Gründers, angewandt. Welches Finanzierungsinstrument ist das beste zur Ausübung der unternehmerischen Tätigkeit? (Vgl. Welpé / Grichnik, 2006, S. 144.)

Das Gründungsfinanzierungsmodell hängt von der Größe, der Wachstumsambition, der Vermögenslage der Gründenden und letzten Endes von deren grundsätzlicher Unternehmensstrategie ab (vgl. für die folgenden Ausführungen Nathusius, 2001, S. 28 ff.). Dabei kann man zwischen der strategiebestimmenden und der strategieerfüllenden Gründungsfinanzierung unterscheiden. In der traditionellen Betriebswirtschaftslehre, aus der Finanzierungs- und Entrepreneurship-Theorien hervorgehen, dominiert die Beschäftigung mit dem strategieerfüllenden Finanzierungsmodell (*Big-Money-Modell* nach Bhide, 1992, S. 109). Hier folgt die Finanzierung der Vision und der Unternehmensstrategie. Die Finanzressourcen werden als Bestandteil eines professionellen Geschäftsmodells und eines phasenweisen Wachstumsplans angesehen. Für derartige Gründungsvorhaben werden professionelle Gründerteams, gut durchdachte

Businesspläne und Geschäftsmodelle sowie eine solide Eigenkapitalbasis benötigt. Finanzierungsinstrumente wie Bankenfinanzierung, Business-Angel-Finanzierung und Venture-Capital sind deshalb realistisch. Das ist jedoch nicht die Welt der Entrepreneure, schon gar nicht die der Cultural Entrepreneurs, wie die obigen Ausführungen zu den Charakteristika der Kulturunternehmer vermuten lassen (vgl. Bhidé, 1992, S. 110). Junge, kleine oder kreative Unternehmen, denen Kulturunternehmen in den meisten Fällen zuzuordnen sind, sind im Kontext der Unternehmensfinanzierung Risikogruppen. Wenige Kennzahlen, fehlende Referenzwerte über bisherige Erfolge in der Unternehmensgründung (Track-Records) und Ungewissheit hinsichtlich des Erfolgs eines neuen Geschäfts (*Liability of Newness*) sowie hohe Anfälligkeit für Schwankungen aufgrund von geringem Vermögen und Personal (*Liability of Smallness*) machen sie für externe Investoren nicht sonderlich attraktiv. Die Kreativität der Produkte und Dienstleistungen und die Neuartigkeit der Geschäftsmodelle bergen zudem neben dem typischen Gründungs- und Unternehmensrisiko zusätzliche Risikodimensionen wie ein Marktakzeptanzrisiko und Managementrisiko (vgl. Nathusius, 2001, S. 10). Darlehen von Kreditinstituten kommen für die meisten kreativen Gründungen auch deshalb kaum in Frage, da sie die verlangten Sicherheiten und Bürgschaften nicht vorweisen können und der Verwaltungsaufwand für den geringen Finanzbedarf hoch ist. Daraus lässt sich ein Bedarf für öffentlich geförderte Darlehen schließen, die in diese Bresche springen (vgl. Hausmann et al., 2017, S. 50).

Bei der Unternehmensgründung in der Kultur- und Kreativwirtschaft wird die Bestands- und Wachstumsstrategie von der finanziellen Ausgangslage bestimmt. Es handelt sich in erster Linie um *Low Budget Models*, auch *Bootstrapping*⁴ genannt. Strategie folgt Finanzierung. Kulturschaffende starten mit wenig Kapital, setzen erst einmal unbezahlte Arbeitszeit und private Infrastruktur ein (sogenanntes *Sweat Equity*, „Schweiß-Kapital“) und querfinanzieren ihre unternehmerische Tätigkeit mit abhängiger Beschäftigung (sogenanntes *Moonlighting*: tagsüber Angestellter, nachts Unternehmer, oder umgekehrt). Im Gegensatz zum strategieerfüllenden Finanzierungsmodell müssen sich diese Gründungen (erst einmal) komplett selbst finanzieren. Auch das möglichst späte Bezahlen von Lieferanten kombiniert mit Vorauszahlungen von Kunden (Zahlungsdifferenzial, *Collect early and pay late*) sowie die Inanspruchnahme von Inkubatoren und öffentlichen Gründerzuschüssen sind Teil dieser Finanzierungsstrategie. Eine hohe Relevanz haben zudem informelle Kredite von Familie, Freunden und Bekannten (Finanzierung durch FFF: *Family, Friends and Fools*) (vgl. Ebben / Johnson,

4 „Bootstrap“ bedeutet Schnürsenkel und spielt darauf an, dass man bei wenigen Ressourcen die Schuhe fester zuschnüren muss. (Im Deutschen entspräche das dem Gürtel, der enger zu schnallen ist.)

2006, S. 856). Ist schon etwas mehr Kapital vorhanden, können auch Zuschüsse und Kredite von privaten und öffentlichen Banken möglich sein. Auch wenn die Grenzen zwischen den Modellen fließend sind und ein Wechsel durchaus vorkommt, bleiben schätzungsweise 90 % aller Unternehmensgründungen in dem Low-Budget-Modell, das auch als Lifestyle-Gründung bezeichnet wird (vgl. Nathusius, 2001, S. 44 f.). Im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbranchen setzen Gründer in der Kultur- und Kreativwirtschaft sogar mehr Eigenkapital, Kontokorrentkredite und Mittel von Familien und Freunden ein (vgl. Kohn / Wewel, 2011, S. 23). Außerdem besteht in den mehr künstlerisch geprägten Teilbereichen eine *Traditional Art Funding Mentality* (vgl. Fronz, 2015, S. 219), eine Ausrichtung an öffentlicher Förderung. Entrepreneurial Finance im Kulturunternehmertum könnte nach Meinung von Hausmann (2007, S. 237) auch als Fördermanagement verstanden werden. Menger (1999, S. 562) identifiziert private Ressourcen (eigene und FFF), öffentliche Förderungen (u. a. Sozialleistungen und Gründerzuschüsse) und mehrere Jobs als drei Haupteinnahmequellen von Künstlern.

| Grundmodell | Finanzierungsinstrumente |
|---|--|
| <p>Low-Budget-Modell</p> <p>primär Selbstfinanzierung (Self Feeding) und Bootstrapping</p> <p>strategiebestimmend (Strategie folgt Finanzierung)</p> | <p>Gründerkapital</p> <p>Sweat Equity (nicht monetäre Eigenleistung)</p> <p>Moonlighting / Nebentätigkeit</p> <p>Darlehen / Schenkungen von Familie, Freunden, Bekannten (FFF)</p> <p>Gründerzuschüsse, Einstiegsgelder, Stipendien, Wettbewerbe, Preise und andere Förderprogramme / öffentliche Zuschüsse</p> <p>Zahlungsdifferenzial (Kundenanzahlungen und Lieferantenkredite), Kontokorrentkredite und andere kurzfristige Darlehen</p> <p>(Mikrokredite)</p> <p>(Förderbankenkredite)</p> <p>(Crowdfunding)</p> <p>(Bankenkredite)</p> |
| <p>Big-Money-Modell</p> <p>Eigen- und Fremdfinanzierung</p> <p>strategieerfüllend (Finanzierung folgt Strategie)</p> | <p>alle oben genannten Instrumente plus</p> <p>Mezzanine-Finanzierung</p> <p>Business-Angel-Finanzierung</p> <p>Venture-Capital-Finanzierung</p> |

Tabelle 2: Modelle der Gründungsfinanzierung mit Fokus auf Cultural Entrepreneurship (Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Nathusius, 2001, S. 31; Hausmann et al., 2017, S. 45).

Bootstrapping als erste Finanzierungstrategie wird auch von der sogenannten Peking-Order-Theorie unterstützt (vgl. Ebben / Johnson, 2006, S. 854). Danach führen Autonomiestreben der Unternehmer und Informationsasymmetrie zwischen Financier und Manager zu einer Rangliste bei der Finanzierungswahl von Gründern. Erst wenn das beliebteste Finanzierungsinstrument ausgeschöpft wurde, wird auf das nächste zurückgegriffen (vgl. Paul et al., 2007, S. 9 f.). Gründer identifizieren sich sehr stark mit ihrem Unternehmen und möchten unabhängig von Externen sein. Deswegen sind Instrumente der Selbstfinanzierung die erste Wahl. Wenn das Gründerkapital nicht mehr ausreicht, sind informelle Kredite oder Schenkungen von Familien und Freunden als ein weiteres Instrument des Bootstrappings attraktiv. Erst dann kommt die formelle Finanzierung durch Banken (vgl. zur Bestätigung der Peking-Order-Theorie für die Kultur- und Kreativwirtschaft Fronz, 2015, S. 217 ff.). Venture-Capital- und Business-Angel-Finanzierung gehen mit einer starken Einflussnahme der Investoren auf ein Unternehmen einher. Deswegen gelten Beteiligungen am Eigenkapital als zuletzt gewählte Alternative.

Wie lassen sich die Erkenntnisse zur Gründungsfinanzierung in der Kultur- und Kreativwirtschaft nun auf Unterschiede zwischen Stadt und Land übertragen?

3.3 Gründungsfinanzierung: Stadt oder Land?

Die Umwelt ist ein Schlüsselement von Entrepreneurship (vgl. Fueglistaller et al., 2010, S. 12 und Aufführungen in Kapitel 2). Sie beeinflusst auch die Gründungsfinanzierung. Man spricht hier von dem Finanzierungsumfeld, in dem folgende Aspekte eine Rolle spielen (vgl. Wolf, 2006, S. 3):

- rechtlicher Rahmen (Steuergesetzgebung, Regulierung)
- staatliche Unterstützungsleistungen
- Effizienz des Finanzmarktes (u. a. Innovationsfreudigkeit, Managementkompetenz)
- Ausprägung des Wettbewerbs zwischen Kapitalgebern, vorhandene Koinvestoren
- Präferenzstruktur der originären Investoren sowie der Intermediäre
- Kapitalnachfrage (u. a. Gründungsaktivität, Präferenzstruktur der Unternehmer)
- Zeitpunkt bzw. Konjunktur

Viele dieser Umfeldfaktoren sind volkswirtschaftlicher bzw. staatlicher Natur. Und in der Tat fokussieren sich Entrepreneurial-Finance-Theorien bei örtlichen Einflussfaktoren auf nationale Bedingungen (vgl. Denis, 2004, S. 318). Allerdings können sich einige dieser Punkte wie die persönliche Präferenz und Mentalität der Investoren, die Konkurrenz um Kapital und Zielsetzungen der Kreditgeber durchaus regional auswirken. Z. B. fördern regionale Kreditinstitute Neugründungen, wenn sie sich damit ein besseres Image oder Reputation im Ort erhoffen (vgl. Wolf, 2006, S. 27 f.). Auch Venture-Capitalists und Business-Angels tendieren dazu, Unternehmen in geografischer Nähe zu unterstützen (vgl. Denis, 2004, S. 305, zit. Jensen, 1993, und S. 308, zit. Wong, 2002). Potenzielle Financiers in Gebieten mit vielen Kultur- und Kreativschaffenden haben mehr Erfahrung mit diesen, womit die Zugangsbarrieren niedriger sind (vgl. Fronz, 2015, S. 134). Zum anderen besteht eine höhere Konkurrenz um die zur Verfügung stehenden Ressourcen (vgl. Fronz, 2015, S. 87). Diese harten Standortfaktoren stehen mit dem Cluster-Modell im Einklang. Demnach ist das Finanzierungsumfeld in einer Stadt qualitativ wie quantitativ günstiger. Wie bereits festgestellt, herrschen bei der Kultur- und Kreativwirtschaft andere Gesetze. Die persönlichen und netzwerkbezogenen weichen Faktoren des Knowledge-Pool-Modells werden in Studien zum Finanzierungsumfeld nur wenig berücksichtigt. In den Studien von Chapain und Comunian (2009) und Englster und Mörgenthaler (2014, S. 47) wurde festgestellt, dass viele Förderprogramme einen kurzen Arm haben. Die Vermutung liegt nahe, dass diese im ländlichen Raum weniger genutzt werden. Soziales Kapital, ein hoher innerer Organisationsgrad und Erstfinanzierung mit Bootstrapping-Instrumenten sind Merkmale von Cultural Entrepreneurs und deren Umfeld. Wendet man das Knowledge-Pool-Modell an, kommen diese Aspekte im ländlichen Raum verstärkt zur Geltung. Informelle Beziehungen zu Familie und Freunden sowie eine intensive Vernetzung und Vertrauensbasis in der Kulturszene, die als „familiär“ gilt (vgl. Chapain / Comunian, 2009, S. 727), machen es einfacher, auf Kredite oder Schenkungen aus dem nahen Umfeld zurückzugreifen.

Aus finanzierungstheoretischer Sicht lässt sich folgende These formulieren:

These II: Gründungsfinanzierung in der Kultur- und Kreativwirtschaft bedient sich generell dem Bootstrapping-Ansatz. In der Stadt wird dabei verstärkt auf formelle öffentliche Zuschüsse zurückgegriffen, während auf dem Land informelles Kapital durch Familie und Freunde häufiger vorkommt.

4 Studie Kultur- und Kreativwirtschaft in Rheinland-Pfalz

Die *Studie Kultur- und Kreativwirtschaft Rheinland-Pfalz* wurde 2013/2014 vom *iuh – Institut für unternehmerisches Handeln*, das Entrepreneurship-Institut der Hochschule Mainz, in Zusammenarbeit mit dem rheinland-pfälzischen Wirtschaftsministerium⁵ durchgeführt. Für die Studie wurden Kulturunternehmer in Rheinland-Pfalz über *creditreform* und das Business-Netzwerk *XING* als Teilnehmer bei einer Onlineumfrage akquiriert. Nach Bereinigung von 1.014 vollständigen Rückläufen konnten 813 rheinland-pfälzische Unternehmen in den Datensatz einbezogen werden (vgl. Fronz / Konrad, 2014, S. 2). Diese wurden auch danach befragt, wie sie ihre Region beschreiben würden. Dabei standen fünf Kategorien zur Auswahl, die verständnishalber genauer erläutert wurden:

| | Beschreibung | Erläuterung | Fälle |
|---|------------------------------|---|-------|
| 1 | ländliche Region | wenig Wirtschaft und wenig Infrastruktur | 103 |
| 2 | überwiegend ländliche Region | aber Nähe zu größerer Stadt mit wirtschaftlichen Bereichen und mittlere Infrastruktur | 227 |
| 3 | städtische Region | hohe Anzahl wirtschaftlicher Bereiche und gute Infrastruktur | 156 |
| 4 | Stadt | wirtschaftlicher Ballungsraum und sehr gute Infrastruktur | 184 |
| 5 | Metropolregion | mehrere wirtschaftliche Ballungsgebiete, Städte und sehr gute Infrastruktur | 98 |

Tabelle 3: Kategorien für die Beschreibung der Region (Quelle: Eigene Darstellung).

Rheinland-Pfalz ist ein sehr rural geprägtes Flächenland. Die Landeshauptstadt Mainz ist mit ca. 200.000 Einwohnern die größte Stadt. Quantitativ ist Rheinland-Pfalz mit Metropolen wie Berlin, Hamburg Köln, München und Stuttgart schwer vergleichbar. Allerdings klassifiziert ein Anteil Kultur- und Kreativschaffender von 12,7 % aller Bürobeschäftigten Mainz zu einem „relativen Hotspot“ der Kultur- und Kreativwirtschaft (vgl. Scharmanski / Quantum Research, S. 11 ff.). Zusammen mit Frankfurt, Wiesbaden, Darmstadt, Aschaffenburg, Hanau und Offenbach existiert im Rhein-Main-Gebiet in der Summe eine Metropolregion, dessen kreatives Schaffen qualitativ einem

5 Vollständige Bezeichnung damals: „Ministerium für Wirtschaft, Klimaschutz, Energie und Landesplanung“. Heute: „Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau Rheinland-Pfalz“.

Cluster oder Knowledge-Pool, wie sie in anderen Metropolen bestehen, gleichkommt. Nach einer Umfrage von Ranschke et al. (2010, S. 20) gilt die Rhein-Main-Region als hoch attraktiv für die Kreativwirtschaft, noch vor Hamburg, München, Berlin, Köln und Stuttgart.

Der Datensatz hat folglich Aussagekraft in zwei Dimensionen: Zum einen in der „Nicht-Berlin-Dimension“, wenn man die Kultur- und Kreativwirtschaft von Rheinland-Pfalz gesamt betrachtet ($n = 768$). Zum anderen lässt die Unterscheidung nach Regionsbeschreibungen eine Abgrenzung von städtischer (Kategorien 3 bis 5, $n = 438$) und ländlicher Region (Kategorien 1 und 2, $n = 330$) zu.

5 Ergebnisse

5.1 Allgemein: Cultural Entrepreneurship in Stadt und Land

Bei einer Analyse der Verteilung nach Teilbereichen fällt ein interessanter Unterschied beim relativen Anteil der jeweiligen Branchen auf. So ist das Kunsthandwerk mit einem Anteil von 10% der Befragten (städtischer Raum: ca. 4%) im ländlichen Raum viel stärker vertreten. Dasselbe gilt für den Kunstmarkt und den Buchmarkt. Die Filmwirtschaft, der Markt für Darstellende Künste und zum Teil auch die Software- und Games-Industrie scheinen stadtbezogene Märkte zu sein: Nur zehn Befragte (3%) aus dem ländlichen Raum haben sich Film oder Darstellender Kunst zugeordnet, im städtischen Raum sind 49 Vertreter dieser beiden Branchen zuzuordnen (11,2%). Bei den anderen Teilmärkten ist der Anteil ausgeglichen, wenn man auch bei einigen die geringe Fallzahl zugestehen muss. Der hohen Anteil von Kunsthandwerk, Kunstmarkt und Buchmarkt könnte eine leichte Tendenz zu mehr Produkten im Vergleich zu Dienstleistungen im ländlichen Raum erklären (ländlicher Raum: 34, 3% Produkte, städtischer Raum: 20,5%), wenn auch Dienstleistungen in allen Regionen dominieren.

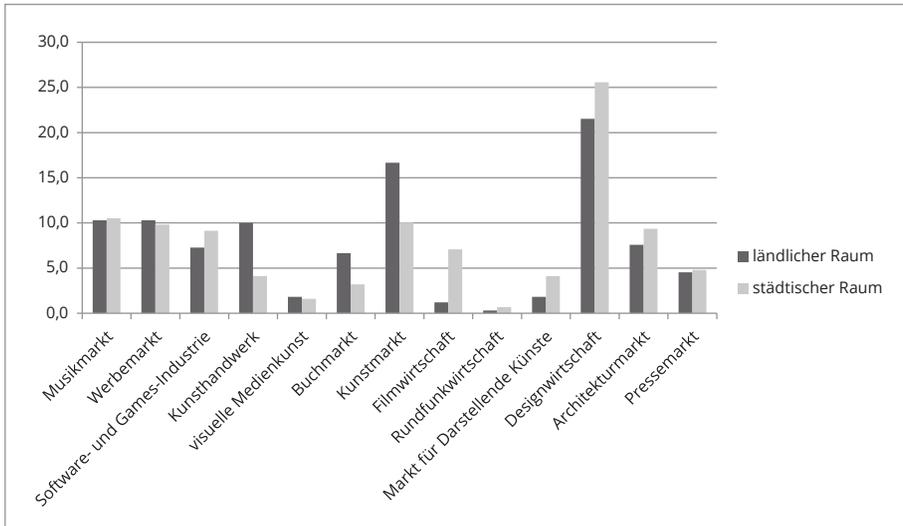


Abbildung 3: Prozentualer Anteil der Teilbereiche in Stadt und Land (n = 330 | 438) (Quelle: iuh, 2017).

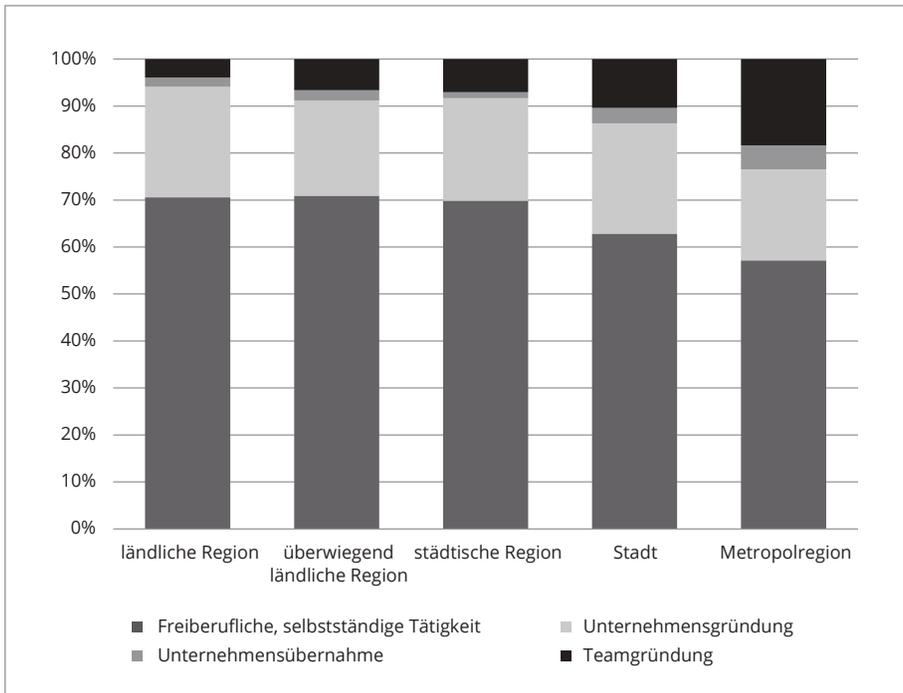


Abbildung 4: Art der Gründung nach Selbstzuordnung (prozentualer Anteil) (n = 102 | 227 | 156 | 183 | 98) (Quelle: iuh, 2017).

Gründer in der Kultur- und Kreativwirtschaft bezeichnen sich eher als Freiberufler oder Selbstständige, weniger als Unternehmensgründer. Unternehmensübernahme hat so gut wie keine Relevanz. Das gilt anteilig umso mehr, je ländlicher die Region ist. In der Metropolregion ist die Gründung im Team verhältnismäßig stark vertreten. Aus den Daten lässt sich zudem herauslesen, dass im ländlichen Raum noch ein größerer Anteil der Befragten an den Endverbrauchern ausrichtet ist (Ebene IV im Knowledge-Pool), während insbesondere in der Metropolregion ein starker Fokus auf gewerblichen Kunden (B2B) herrscht (vgl. Abbildung 5).

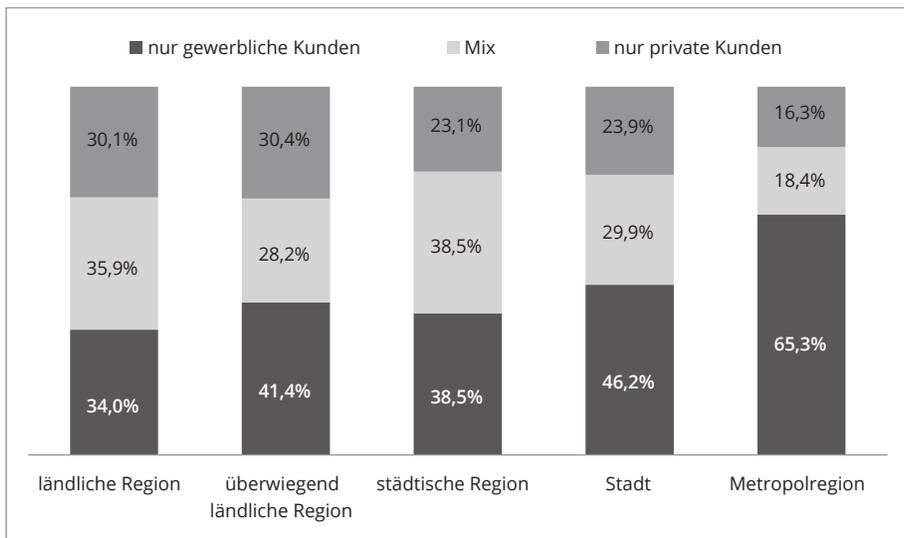


Abbildung 5: Kundenorientierung nach Regionsbeschreibung (prozentualer Anteil)
(n = 103 | 227 | 156 | 184 | 98) (Quelle: iuh, 2017).

5.2 Konkret: Gründungsfinanzierung in Stadt und Land

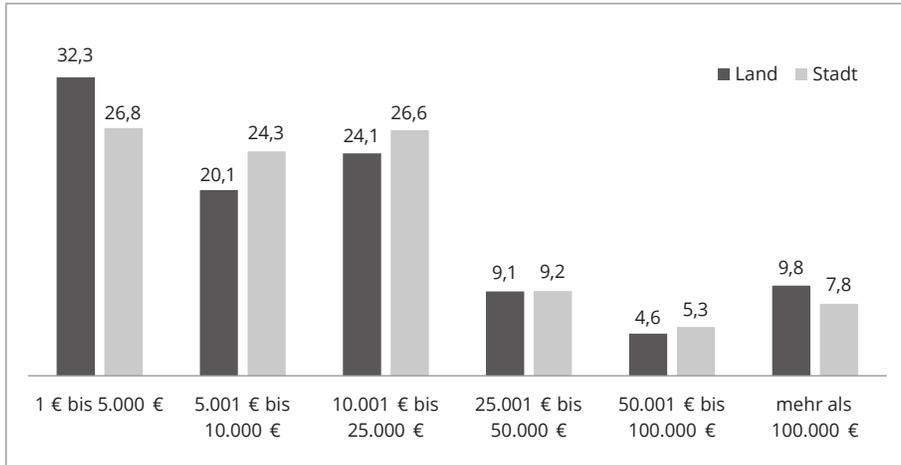


Abbildung 6: Kapitalbedarf im Land-Stadt-Vergleich (prozentualer Anteil) (n = 330 | 438).
Lesehilfe: 32,3 % aller Gründer im ländlichen Raum benötigen weniger als 5.000 € Kapital für die ersten Anschaffungen (Quelle: iuh, 2017).

Kulturunternehmer benötigen wenig Kapital, um durchzustarten: Mehr als die Hälfte benötigt für die ersten Anschaffungen weniger als 10.000 Euro. Dabei fällt auf, dass der Kapitalbedarf im ländlichen Raum allgemein etwas geringer ausfällt. Eine Erklärung dafür könnte unter anderem sein, dass der Anteil derjenigen, die ihre Tätigkeit im Voll-erwerb ausüben, etwas geringer ist (57,6% im ländlichen Raum im Vergleich zu 67,7% im städtischen Raum). Im Folgenden soll die Art, wie dieser Finanzbedarf beschafft wird, genauer untersucht werden.

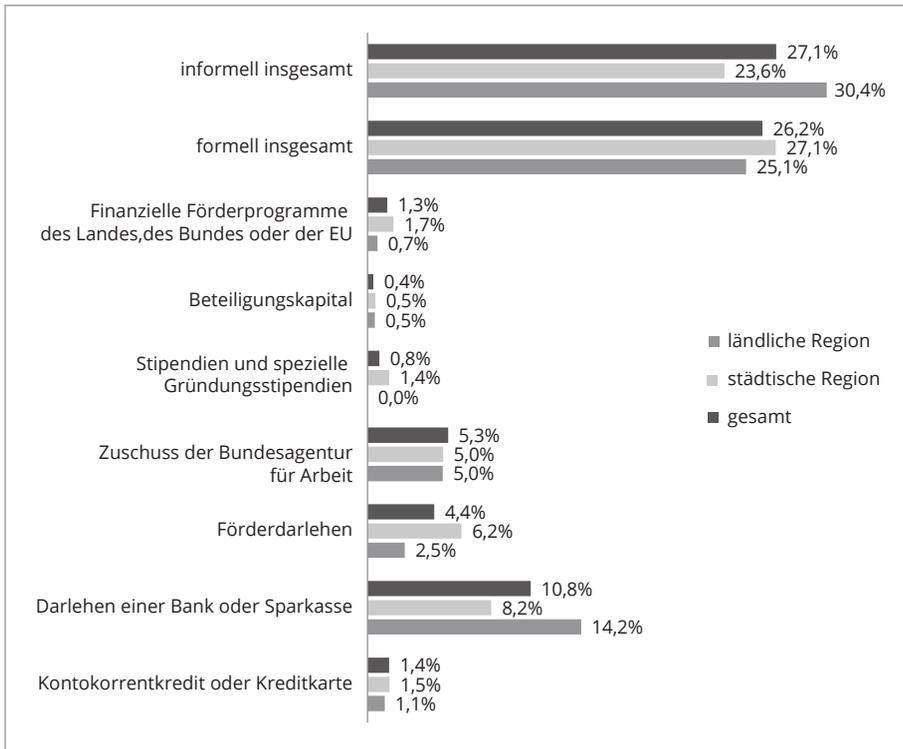


Abbildung 7: Instrumente der formellen und informellen Finanzierung (prozentualer Anteil) (n = 330 | 438). Lesehilfe: 27,1 % aller befragten Unternehmen haben informelle Finanzierung genutzt, 14,2 % aller Unternehmen im ländlichen Raum haben ein Darlehen einer Bank bekommen (Quelle: iuh, 2017).

In Abbildung 7 ist die Verwendung von Instrumenten der Außenfinanzierung (also keine Verwendung von eigenem Kapital) prozentual zu sehen. Bezogen auf die Gesamtzahl hat informelle Finanzierung, also Schenkungen und Kredite von Familie, Freunden und weiterem persönlichen Umfeld, einen größeren Anteil als alle formellen Instrumente, die einzeln aufgeführt sind, zusammen. Wie bereits vorweggenommen, nutzt nur ein Anteil von 14 % Darlehen von Banken und Sparkassen. Förderdarlehen, Zuschüsse und andere öffentlich geförderten Instrumente machen zusammen nur ca. 12 % aus. Bei einer Aufgliederung nach ländlichem und städtischem Raum zeigt sich, dass informelle Mittel im ländlichen Raum häufiger genutzt werden als im städtischen. Bemerkenswert ist, dass sich der – zugegebenermaßen geringe – Unterschied auf die häufigere Nutzung öffentlich geförderter Instrumente zurückführen lässt, während klassische Sparkassen- oder Bankendarlehen im ländlichen Raum prozentual häufiger genutzt werden. Beteiligungskapital, also externe Eigenkapitalfinanzierung, spielt so gut wie gar keine Rolle.

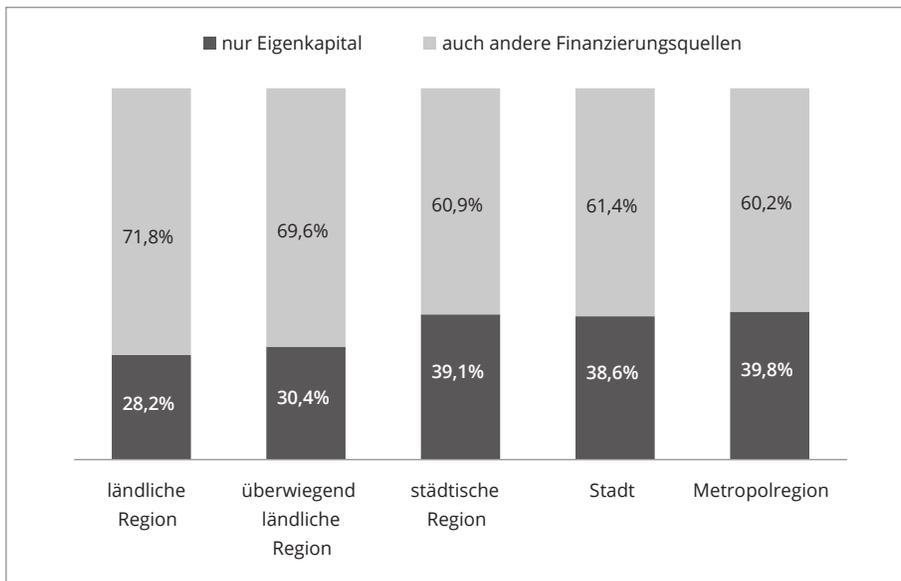


Abbildung 8: prozentualer Anteil derjenigen, die nur Eigenkapital einsetzen (n = 103 | 227 | 156 | 184 | 98) (Quelle: iuh, 2017).

Schaut man sich nun den Anteil derjenigen an, die sich nur mit Eigenkapital finanzieren, fällt auf, dass dieser im städtischen Raum um knapp zehn Prozentpunkte höher ist. So scheint externe Finanzierung im städtischen Raum für die Kultur- und Kreativwirtschaft keine größere Rolle zu spielen, wie nach dem Cluster-Modell gemutmaßt. Dass sowohl die Wahrscheinlichkeit, formelle Mittel zu verwenden, steigt, als auch die Wahrscheinlichkeit, nur Eigenkapital zu nutzen, sinkt, je ländlicher der Standort ist, konnte anhand eines Teilsamplings des vorliegenden Datensatzes von Fronz (2015, S. 240) mittels logistischer Regressionsanalyse bestätigt werden.

Insgesamt lässt sich aus den Daten schließen, dass externe Finanzierung – sowohl informelle, subventionierte und nicht subventionierte Kredite als auch Fördergelder – in der Kultur- und Kreativwirtschaft (in Rheinland-Pfalz) bei vielen Gründern nicht in Frage kommen. Dies wird durch das Stimmungsbild, das am Ende des Fragebogens eruiert wurde, unterstrichen. Exemplarisch ist hier die Frage danach, ob die vorhandenen Finanzierungsmöglichkeiten kreatives und kulturelles Arbeiten zulassen, abgebildet. Nur ein kleiner Teil von ca. 10 % kann dieser Aussage zustimmen. Ein ähnliches Bild ergibt sich bei den Fragen, ob die Gründungsberatung die Branche kennt und ob genügend Infor-

mationsmöglichkeiten vorhanden sind. Beim Direktvergleich von ländlichem und städtischen Raum fällt dabei eine leicht negative Tendenz der ruralen Regionen auf.

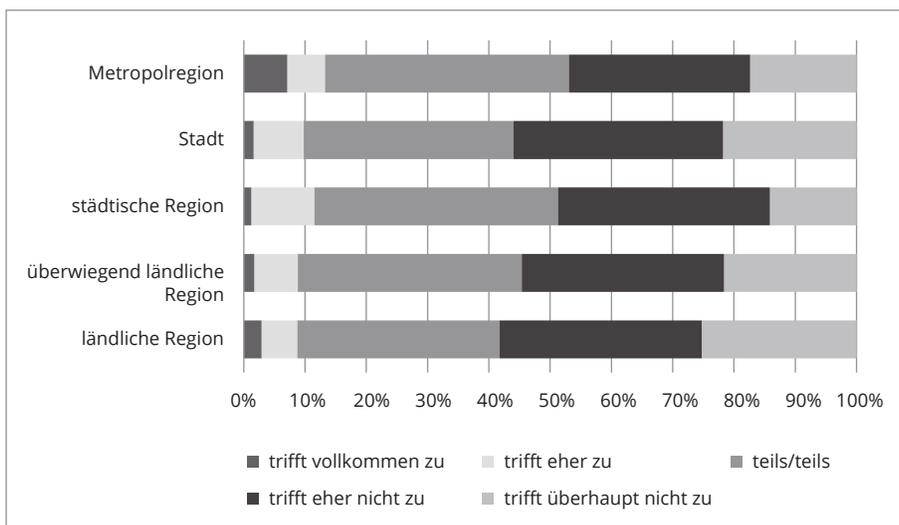


Abbildung 9: Finanzierungsmöglichkeiten geben Freiraum für kulturelles / kreatives Arbeiten (n = 103 | 227 | 156 | 184 | 98) (Quelle: iuh, 2017).

6 Fazit und Handlungsempfehlungen

Die Stadt bietet Kultur- und Kreativschaffenden einen dichten, professionellen Cluster. Die Wege zu kreativen Kollegen, Auftraggebern und Auftragnehmern sind kurz, Netzwerke sind heterogen und ständig im Wandel. Die Kultur- und Kreativwirtschaft als Branche ist bekannt, Hochschulen und Weiterbildungseinrichtungen sind wichtige Kaderschmieden für den Nachwuchs. Es gibt aber ebenso auf dem Land Vorzüge für die Kreativschaffenden: Eine inspirierende Umgebung, eine dichte, familiäre Szene, die Möglichkeit, sich zu profilieren, weniger Konkurrenzdruck und geringere Fixkosten. Diese Vor- und Nachteile der Umgebung wirken sich auf die Möglichkeiten der Gründungsfinanzierung aus. Cultural Entrepreneurs sind zum größten Teil Low-Budget-Gründer. Sie nutzen Selbstfinanzierung und Bootstrapping, um ihren geringen Kapitalbedarf zu beschaffen. Eine wichtige externe Kapitalquelle im Bootstrapping ist ein informeller Zuschuss oder Kredit von Familien und Freunden. Die daraus entwickelten Thesen sollen im Folgenden im Hinblick auf die Neuauswertung des Datensatzes über-

prüft werden, um dann daraus Handlungsempfehlungen für Unternehmer und Umfeld abzuleiten.

6.1 Schlussfolgerungen in Bezug auf die Thesen

In Kapitel 2 wurde die hohe Bedeutung akteurs- und netzwerkbasierter Faktoren für Gründungsfinanzierung in der Kultur- und Kreativwirtschaft anhand des Knowledge-Pool-Modells abgeleitet (These I). Die herausgestellten Spezifika der Gründungsfinanzierung von Cultural Entrepreneurs ließen in Kapitel 3 festhalten, dass kreative Gründer grundsätzlich Low-Budget-Modelle verfolgen, bei denen im städtischen Raum stärker öffentliche Förderung, im ländlichen Raum stärker *Family, Friends and Fools* herangezogen werden (These II). Allein schon der Startkapitalbedarf bestätigt den ersten Teil der These II: Über drei Viertel aller Gründungen im Sampling benötigten unter 25.000 Euro Kapital, über die Hälfte weniger als 10.000 Euro. Im ländlich geprägten Raum ist der Kapitalbedarf im Vergleich geringer (vgl. Abbildung 6). Zudem greift so gut wie niemand auf Beteiligungsfinanzierung zurück, was charakteristisch für Low-Budget-Gründungen ist. Öffentliche Förderung wie Förderdarlehen und Gründerstipendien werden in der Tat in städtischen Regionen häufiger genutzt. Allerdings ist die Nutzung von öffentlich subventionierten Instrumenten insgesamt sehr niedrig. Eine traditionelle Ausrichtung an öffentlicher Subvention durch Verknüpfung mit dem Kunstbetrieb (*Traditional Art Funding Mentality*) besteht also nicht. Hierbei könnte die kreativwirtschaftliche und kulturpolitische Situation des Bundeslandes Rheinland-Pfalz eine Rolle spielen.⁶

Informelle Darlehen und Schenkungen von Familien und Freunden werden in ländlich geprägten Gebieten öfter verwendet (vgl. Abbildung 7). Der Grund hängt wahrscheinlich mit der theoretischen Grundlage von These I zusammen: Soziales Kapital und informelle Netzwerke eines Knowledge-Pools scheinen in ländlichen Regionen tatsächlich mehr Gewicht zu haben. Die Verwurzelung der Gründerperson in der örtlichen Gesellschaft und starke Bindungen zu Akteuren im familiären und geschäftlichen Umfeld, Netzwerke, in denen jeder jeden kennt begründen eine starke Vertrauensbasis. Ein Darlehen aus dem informellen Umfeld kommt somit eher in Frage als in ausläufigeren, heterogeneren urbanen Szenen.

⁶ In der Studie bejahten nur etwas mehr als die Hälfte der Befragten, dass sie die Bezeichnung „Kultur- und Kreativwirtschaft“ kennen. Auch im Gespräch mit Vertretern von Förderbanken und Politik fällt dem Verfasser subjektiv auf, dass noch wenig Sensibilität für die Branche herrscht.

Gründungen, die ausschließlich Eigenkapital einsetzen, findet man im städtischen Raum häufiger (vgl. Abbildung 8). Dieser Umstand kann mit der Peking-Order-Theorie erklärt werden: Wenn die Finanzierung aus eigenen Mitteln nicht mehr ausreicht, besteht gerade bei Cultural Entrepreneurs eine Vorliebe für das informelle Bootstrapping-Instrument des FFF-Kredits. Dieser ist im ländlichen Raum durch ein dichtes Netzwerk und eine Verwurzelung in der Region leichter zu erhalten. Ist ein informeller Kredit nicht möglich, bleibt nur der nächste Schritt zur subventionierten oder nicht subventionierten Bankenfinanzierung. Diese ist in der Kultur- und Kreativwirtschaft aus mehreren, oben genannten Gründen aus Unternehmer- und Bankensicht weniger attraktiv. Ein höherer Anteil von Selbstfinanzierern in der Stadt könnte sich also mit dem Unvermögen, die Stufe der informellen Finanzierung in der Peking-Order zu überspringen, erklären lassen. Es gibt allerdings Hinweise darauf, dass öffentliche Förderprogramme auf dem Land weniger genutzt werden – sei es, dass sie nicht wahrgenommen werden oder dass deren Armlänge nicht in die Peripherie reicht. Dafür ist der Anteil derjenigen, die ein formelles Darlehen aufnehmen, höher. Dies könnte mit der oben erwähnten regionalen Ausrichtung der Kreditinstitute begründet werden.

These I wird folglich bestätigt, These II kann unter Einschränkungen bejaht werden. Die Vorteile des dichten Knowledge-Pools im ländlichen Raum sind für die informelle Finanzierung in der Kultur- und Kreativwirtschaft effektiver als die städtischen Cluster. Diese bieten mehr formelle Finanzierungsmöglichkeiten, welche aber eine geringere Rolle für Cultural Entrepreneurs spielen. Mit einem erhöhten Wachstum der Kultur- und Kreativwirtschaft im ländlichen Raum geht das jedoch nicht einher, wenn man die Ergebnisse der Studie von Mossig (2010) betrachtet. Für alle Selbstständigen in der Kultur- und Kreativwirtschaft ist die formelle Finanzierung nur eine selten gewählte oder bewilligte Option. Das ist für die Branche problematisch: Fehlendes Kapital verhindert das Wachstum, schränkt Innovationen ein und lässt keine ausreichenden Vermögensrücklagen bilden. Das mündet in prekäre Lebensverhältnisse und verhindert die von Politik und Wirtschaft erhofften Effekte auf Wachstum, Innovation und Beschäftigung. Diese werden fast ausschließlich von den wenigen Big Playern getragen.

Wie könnte man diesem Umstand begegnen? Folgende Handlungsempfehlungen lassen sich basierend auf die Thesenüberprüfung sowohl für die kreativen und kulturellen Akteure als auch für deren Umfeld formulieren.

6.2 Handlungsempfehlungen für Cultural Entrepreneurs

Die zentrale Rolle von sozialem Kapital im Kulturunternehmertum macht es zu einem Erfolgsfaktor, den ein Cultural Entrepreneur gezielt fördern kann (vgl. Konrad, 2010, 2013). Für Low-Budget-Gründungen haben sich zudem einige Grundsätze bewährt (vgl. Bhide, 1992, S. 111 ff.), die man mit den Vorteilen des ländlichen Raumes kombinieren kann.

- *Sozialkompetenzen ausbauen.* Ein Grundstein für ertragreiche Netzwerke sind die persönlichen Sozialkompetenzen. Kulturunternehmer sollten sich ihre Stärken und Schwächen im Umgang mit Menschen in ihrem Umfeld bewusst machen und ihre Kontaktfreudigkeit, Sensibilität und Koordinationsstärke fördern. Selbstverständlich ist jeder unterschiedlich veranlagt, aber Workshops, Coachings und Erfahrung in der Teamarbeit können Sozialkompetenzen steigern.
- *Starke Netzwerke aufbauen und strategisch darin agieren.* Das Knüpfen und Erhalten von Netzwerken wird in der Regel aus dem Bauch heraus betrieben. Wie Konrad (2010) herausstellt, sind es gerade die systematischen und strategischen Netzwerk-Aktivitäten, die bei Kulturunternehmertum zu Erfolg führen. Das gilt für die Akquise von Finanzmitteln im informellen und formellen Rahmen. Aber genauso für Lieferantenkredite, Vorauszahlungen von Kunden oder „Freundschaftspreise“ ist der Aufbau von Vertrauensbeziehungen unerlässlich. Kulturunternehmer sollten in vorhandene formelle und informelle Netzwerke einsteigen oder selbst Netzwerke bilden. Neben der gezielten Anbahnung von Kontakten ist es wichtig, bestehende zu pflegen.
- *Schon von Anfang an ein gutes Verhältnis zu Bank und Förderern aufbauen.* Formelle Finanzierung ist für Cultural Entrepreneurs noch eine ungewöhnliche Finanzierungsform. Dennoch sollten sie sich darauf einrichten, dass sie irgendwann einmal notwendig sein wird, wenn gewisse Meilensteine erreicht werden wollen. Ein gutes Verhältnis zur regionalen Bank und zu Vertretern der Politik und Wirtschaftsförderung ist daher von Beginn an wichtig. Dazu gehört, dass von erster Stunde an sorgfältige Buchführung, Rechnungslegung und Berichtswesen betrieben werden. In ländlichen Gebieten sind Kreditinstitute auf die regionale Unternehmensgründungen ausgerichtet. Kultur- und Kreativschaffende sollten sich bei der Beziehung mit Förderern auf ihren wertvollen Beitrag für das Image der Region berufen. Dafür lohnt es sich, den Kontakt mit Schlüsselakteuren zu halten und sie in Veranstaltun-

gen einzubinden, sie z. B. zur Ladeneröffnung, Vernissage oder zum Projekt-Kick-off einzuladen.

- *Erst imitieren, dann innovieren.* Kulturunternehmer sprechen in der Regel einen kleinen Nischenmarkt im Geschäfts- oder Privatkundensegment an. Neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln braucht sehr viel Zeit und es kann passieren, dass die Finanzressourcen aufgebraucht sind, bevor sie marktfähig sind. Deswegen lohnt es sich, am Anfang direkt ins operative Geschäft einzusteigen und auf dem Nischenmarkt präsent zu sein. Gerade im ländlichen Raum ist der Vorteil der geringen Konkurrenz eine Chance, sich ein Profil und Geschäftsfeld zu erarbeiten. Ist eine solide Basis geschaffen, ist die Gelegenheit für neue und progressive Angebote gekommen. Durch das zuvor aufgebaute Vertrauen wird das Marktakzeptanzrisiko gesenkt.
- *Nicht auf das Kerngeschäft fixieren.* Gerade im ländlichen Raum wird es schwer fallen, genau die Kunden zu finden, auf die die Grundidee des Gründungsvorhabens zugeschnitten ist. Da die Strategie sich an der Finanzierung ausrichten muss, darf sie nicht unnötig einschränken. Wer sich von vornerein zu sehr festlegt, lässt Aufträge, die für liquide Mittel sorgen, außen vor. In der Anfangszeit sollten Kulturunternehmer ihre vielseitigen und oft hoch ausgebildeten Kompetenzen für alles einsetzen, was möglich ist, wie z. B. Beratungsdienstleistungen, Konzeptarbeit, freie Mitarbeit und Beteiligung an öffentlichen Projekten. So kommen wichtige liquide Mittel in die Kasse.
- *Alternativen und Mehrwert bieten.* Der Knowledge-Pool im ländlichen Raum ist sehr dicht. Jeder kennt jeden. Zudem können Low-Budget-Gründer kein teures Massmarketing betreiben. Deswegen ist es wichtig, Vertrauen und langfristige, persönliche Kundenbeziehungen aufzubauen. Konservative Abnehmer werden jedoch erst einmal skeptisch sein, ob das neue Unternehmen überhaupt bestehen bleibt. Es ist viel Überzeugungsarbeit nötig, damit sie auf das neue Angebot wechseln. Kulturunternehmer sollten daher einen Mehrwert in ihrer Kundenbeziehung und in ihrer Leistung generieren, die sich als klare Alternative zur gewöhnlichen Kauf- oder Bezugsentscheidung der Zielgruppe darstellt. Ein gutes Verhältnis sowohl zu Abnehmern als auch zu Lieferanten macht zudem das Ausnutzen des Zahlungsdifferenzials möglich.
- *Liquidität geht vor Rentabilität.* Egal wie innovativ, marktdominierend und gewinnbringend ein Unternehmen ist: Wenn man Rechnungen nicht mehr bezahlen kann, weil Kasse und Bank leer sind, kann es schnell vorbei sein. Gründer auf dem Land haben hier durch geringere Lebenshaltungs- und Mietkosten einen entscheidenden

Vorteil. Ein systematisches Forderungs- und Verbindlichkeitsmanagement und langsames Wachstum, was auch das Ablehnen von Aufträgen bei fehlenden Kapazitäten bedeuten kann, ist zum Erhalt der ständigen Zahlungsfähigkeit ratsam.

- *Auf Leidenschaft und Gründerkultur statt auf High-End-Professionalität setzen.* Ein Nachteil des ländlichen Raumes ist, dass potentielle Arbeitskräfte für Kulturunternehmen rar sind. Es fehlt an Ausbildungsstätten und hochqualifizierter Nachwuchs lässt sich vom provinziellen Image schwer anlocken. Doch Fachkräfte, die hohe Ansprüche an ihren Arbeitgeber haben, finden in einem Bootstrap-Unternehmen ohnehin nicht das, was sie benötigen. Leidenschaft und die Bereitschaft, für wenig Geld viel zu arbeiten, bringen Low-Budget-Gründungen am Anfang voran. Dieser Gründergeist entwickelt sich durch ein Zusammengehörigkeitsgefühl, das das familiäre Netzwerk in ländlich geprägten Regionen eher bieten kann, als das unüberschaubare, weit verteilte der Metropole.
- *Auch mit Familie und Freunden Verträge abschließen.* Die Finanzierung durch Familie und Freunde ist unkompliziert, flexibel und die Bedingungen sind gründerfreundlich. Doch diese enge Bindung zu Finanzierungsgebern kann Nachteile haben. Zum einen hat man im Prinzip schon genau das, was laut Peking-Order-Theorie eigentlich vermieden werden soll: zu viel externen Einfluss auf die Gründung. Nahestehende Personen (im ländlichen Raum wird es sich dabei sogar um lokale Nähe handeln) haben einen tiefen Einblick in die Persönlichkeit und das Handeln des Gründers, was zu ungewolltem Einmischen führen kann. Zum anderen steht bei einer Fehlentwicklung viel auf dem Spiel. Der Spruch „Beim Geld hört die Freundschaft auf“ sollte auch hier beherzigt werden. Bei einer FFF-Finanzierung sollten alle Bedingungen schriftlich fixiert werden, damit es nicht zu persönlichen Zerwürfnissen kommt.
- *Kompetenzen und Wissen außerhalb der kreativen Kompetenz aneignen.* Kulturunternehmer sind Profis auf ihrem Gebiet. Dennoch ist ihre Finanzierung auch deshalb ineffizient, weil sie Wissenslücken im betriebswirtschaftlichen Bereich aufweisen. Für Bankengespräche ist Grundwissen in Businessplanung und Existenzgründung wichtig. Spätestens, wenn es um den Antrag für einen Kredit oder eine öffentliche Förderung geht, sollte man in den wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen versiert sein. Das gilt auch für eine gründliche Recherche von Fördermitteln und -programmen. Gerade im ländlichen Raum herrscht noch Unkenntnis bezüglich Gründerzuschüsse und Förderdarlehen, da die Förderer ihre Öffentlichkeitsarbeit auf das nähere Umfeld beschränken. Kulturunternehmer sollten sich hier informieren, inwiefern sie Zuschüsse für ihre Entwicklung nutzen können. Infor-

mationsplattformen online und Beratungsangebote von Verbänden, Kammern und Hochschulen zu Gründung allgemein können dabei helfen.

6.3 Handlungsempfehlungen für Politik und Umfeld

Kulturunternehmer können selbst aktiv viel dafür tun, dass sie ihre Gründung und ihre Gründungsfinanzierung an die Vorteile des ländlichen Raumes anpassen. Es liegt jedoch ebenso im öffentlichen Interesse, dass Kulturunternehmer nicht zu einem kreativen Prekariat degenerieren und ihre Rolle bei der Innovations-, Wachstums- und Beschäftigungswirkung der Kultur- und Kreativwirtschaft erfüllen können. Folgende Grundsätze sind basierend auf den vorangestellten theoretischen und empirischen Erkenntnissen zu beherzigen:

- *Wissensasymmetrien ausgleichen.* Genau wie Kulturschaffende sich betriebswirtschaftliches und verwaltungsrechtliches Wissen aneignen sollten, sollten sich Politiker und Wirtschaftsförderer Wissen über die Kreativwirtschaft aneignen. Der Zugang zu externen Ressourcen ist im hohen Maße von der vorhandenen Branchenkenntnis der Financiers abhängig. Es sollte also ein öffentliches Anliegen sein, Wissen über die Gesamtbranche der Kultur- und Kreativwirtschaft und über die einzelnen Unternehmen in die zuständigen Behörden und Institutionen zu bringen. Hier werden die Vorteile eines Clusters mit denen eine Knowledge-Pools kombiniert. Es sollte eine Sensibilität dahingehend bestehen, dass Cultural Entrepreneurs sich von den traditionellen Freien Berufen einerseits und von klassischen mittelständischen KMU andererseits unterscheiden.
- *Weiterbildungsangebote anbieten.* Im Knowledge-Pool spielen auch Ausbildungs- und Beratungsinstitutionen eine ausschlaggebende Rolle. Im ländlichen Raum besteht das Problem, dass Hochschulen und Unternehmensberatungen weniger präsent sind und wenn doch, keine Spezifizierung auf die Kultur- und Kreativwirtschaft besteht. Wenn Volkshochschulen, Verwaltungen und Kammern sowie private Unternehmens- und Gründungsberater ihr örtliches Angebot für Kulturschaffende und Kleinstunternehmen erweitern und zuschneiden, könnte dieser Nachteil des ländlichen Raumes gegenüber der Stadt ausgeglichen werden.
- *Einen äußeren Organisationsgrad schaffen.* Nach Fronz (2015) ist der innerer Organisationsgrad von Unternehmern in der Kultur- und Kreativwirtschaft, also das

Netzwerk untereinander, sehr stark ausgeprägt. Das Zusammengehörigkeitsgefühl im ländlichen Raum bestärkt dieses wichtige soziale Kapital. Doch auch der äußere Organisationsgrad, also eine Vertretung nach außen durch Dachverbände und Interessengruppen, ist zentral für eine Unterstützung durch das nicht kulturelle Umfeld (siehe Ebene IV im Knowledge-Pool-Modell). Die fehlende Sichtbarkeit nach außen und der Schatten der Metropolen ist ein Problem, das viele Kreative im ländlichen Raum bei Kunden- und Finanzakquise haben. Durch regionale Verbände und Institutionen könnte hier Abhilfe geschaffen werden.

- *Netzwerke unterstützen.* Kulturunternehmern fehlt häufig die Zeit für strategische Netzwerkarbeit. Vor allem, wenn sie neu in einer Region sind, ist der Aufwand, in bestehende Strukturen zu gelangen, sehr hoch. Kultur- und Wirtschaftsinstitutionen sollten diesem Umstand entgegenkommen, indem sie Austauschplattformen bieten und Networking-Events organisieren.
- *Persönliche Beratung anbieten.* Es gibt kein einheitliches Muster bei Akteuren in der Kultur- und Kreativwirtschaft. Auch in der homogenen Szene des ländlichen Raumes ist jeder Cultural Entrepreneur ein besonderer Fall. Die Hürden, externe Finanzierungsinstrumente zu verwenden, können mit der persönlichen Motivation, der finanzwirtschaftlichen Kompetenz, dem Nichtwissen oder der ästhetischen Grundeinstellung zusammenhängen. Herkömmliche Gründungs- und Finanzberatung kommt da an ihre Grenzen. Es sollte daher im Sinne der Politik sein, einheitliche Ansprechpartner mit Branchen- und Gründungserfahrung vorzuhalten oder zu unterstützen, damit Gründer von Anfang an ihr individuelles Konzept entwickeln können.
- *In die Lücke bei der Innovationsfinanzierung einspringen.* Dass innovative Kleinunternehmen selten auf formelle externe Finanzierung wie Bankendarlehen oder auch Beteiligungskapital zurückgreifen, hat drei Gründe (vgl. hierzu Denis, 2004, S. 310, 317): Erstens können Kreditoren und Investoren innovative Ideen aus dem kreativen Sektor schwer auf ihre Rentabilität bewerten, da ihnen (und den Gründerin manchmal auch) das nötige Wissen dazu fehlt. Zweitens besteht bei der Ungleichheit von Wissen und Zielen die Gefahr, dass die Erwartungen von Financier und Gefördertem auseinandergehen. Kulturschaffende haben persönliche und künstlerische Motive, die mit den finanziellen Motiven der Investoren häufig nicht deckungsgleich sind. Drittens ist die wichtigste Ressource von Kulturunternehmern Wissen. Wissen kann jedoch weder in Geld aufgewogen noch vor Wertschöpfung durch Konkurrenten geschützt werden. Finanzierung von wissensbasierten Content-Innovationen in der Kultur- und Kreativwirtschaft (s. Kapitel 3.1) von gewinnori-

entierten Externen wird also immer defizitär für die Geförderten sein. Hier müssen öffentliche Förderprogramme einspringen und die Lücke zwischen benötigtem und bewilligtem Kapital schließen. Kultur- und Wirtschaftsförderinstitutionen im ländlichen Raum sollten sich das notwendige Wissen über eine Kultur- oder Innovationsökonomie aneignen – etwa durch Untersuchung von Best-Practice-Beispielen oder Orientierung an anderen Förderprogrammen in anderen Städten oder anderen Branchen (z. B. die High-Tech-Branche). Ferner sollten sie daraus Bewertungsmaßstäbe für kreative Innovationen entwickeln, die schließlich Zielvorgaben und Förderkriterien definieren. So könnte sich ein Finanzierungssystem aus den Kunst- und Kreativschaffenden, der Wirtschaft und der öffentlichen Hand herausbilden, welches die Unterfinanzierung von Innovationen abmildert und die Finanzierungslücke bei wissensintensiven Vorhaben schließt.

Quellenverzeichnis

- Arndt, O. / Freitag, K. / Knetsch, F. / Sakowski, F. / Nimmrichter, R. (2012):** Die Kultur- und Kreativwirtschaft in der gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfungskette – Wirkungsketten, Innovationskraft, Potenziale, Endbericht, hrsg. v. prognos Fraunhofer ISI.
- Backes, C. / Hustedt, S. / Tomm, J. (2013):** Zwischen Stadt und Land – Kultur- und Kreativwirtschaft der Metropole Nordwest, hrsg. v. u-institut für unternehmerisches Denken und Handeln. Bremen 2013.
- Bhide, A. (1992):** Bootstrap Finance: The Art of Start-ups. In: Harvard Business Review, 1992, S. 109–117.
- Chapain, C. / Comunian, R. (2009):** Enabling and Inhibiting the Creative Economy. The Role of the Local and Regional Dimensions in England, in: Regional Studies, Jg. 44, 2009, Nr. 6, S. 717–734.
- Chaston, I. (2008):** Small creative industry firms. A development dilemma?, in: Management Decision, Jg. 46, 2008, Nr. 6, S. 819–831.
- Dapp, T.-F. / Ehmer, P. (2011):** Kultur- und Kreativwirtschaft. Wachstumspotenzial in Teilbereichen, hrsg. v. Deutsche Bank Research. Frankfurt am Main 2011.

- De-Miguel-Molina, B. / Hervás-Oliver, J.-L. / Boix, R. / De-Miguel-Molina, M. (2012):** The Importance of Creative Industry Agglomerations in Explaining the Wealth of European Regions, in: *European Planning Studies*, Jg. 20, Nr. 8, S. 1263–1280.
- Denis, D. J. (2004):** Entrepreneurial finance. An overview of the issues and evidence, in: *Journal of Corporate Finance*, Jg.10, 2004, Nr. 2, S. 301–326.
- Ebben, J. / Johnson, A. (2006):** Bootstrapping in small firms. An empirical analysis of change over time, in: *Journal of Business Venturing*, Jg. 21, 2006, Nr. 6, S. 851–865.
- Engstler, Martin / Mörgenthaler, L. (2014):** Kreativwirtschaft im Ländlichen Raum. Situationsbeschreibung und Entwicklungsperspektiven, Ergebnisse einer Untersuchung der Kreativwirtschaft in Baden-Württemberg, hrsg. vom Institut für Kreativwirtschaft an der Hochschule der Medien Stuttgart, Stuttgart 2014.
- Florida, R. L. (2004):** The rise of the creative class ... and how it's transforming work, leisure, community and everyday life, New York 2004.
- Fronz, C. / Konrad, E. D. (2014):** Studie Kultur- und Kreativwirtschaft in Rheinland-Pfalz, Dokumentation der Ergebnisse, hrsg. v. iuh – Institut für unternehmerisches Handeln der Hochschule Mainz, Mainz 2014.
- Fronz, C. (2015):** Finanzierung in den Creative Industries. Bestimmung und Bewertung der kritischen Einflussfaktoren auf die Finanzierungsstruktur von Gründungen (Finanzmanagement, 109), Hamburg 2015.
- Fueglistaller, U. / Müller, C. / Volery, T. / Müller, S. (2010):** Entrepreneurship. Modelle, Umsetzung, Perspektiven; mit Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. 2., überarb. und erw. Aufl., Wiesbaden 2010.
- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (Hrsg.) (2012):** Kreativwirtschaftsbericht 2012 für Hamburg, Hamburg 2012.
- Hausmann, A. (2007):** Im Spannungsfeld zwischen künstlerischem Schaffen und Unternehmertum: Künstler als Gründer, in: *Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship (ZfKE)*, Jg. 55, 2007, Nr. 4, S. 219–242.

- Hausmann, A. / Liegel, A. / Heinze, A. (2017):** Gründungsfinanzierung in der Kultur- und Kreativwirtschaft, in: Hausmann, Andrea / Anne Heinze (Hrsg.) (2017): Cultural Entrepreneurship – Gründen in der Kultur- und Kreativwirtschaft, Wiesbaden 2017, S. 41–68.
- Kohn, K. / Wewel, S. (2011):** Fokus Innovation: Gründungen in der Kreativwirtschaft, hrsg. v. KfW Bankengruppe (Standpunkt, 10), Frankfurt am Main 2011.
- Konrad, E. D. (2010):** Kulturmanagement und Unternehmertum, Edition Kreativwirtschaft, Stuttgart 2010.
- Konrad, E. D. (2013):** Cultural Entrepreneurship: The Impact of Social Networking on Success, in: Creativity and Innovation Management, Jg. 22, 2013, Nr. 3, S. 307–318.
- Koppetsch, C. (2010):** Die Ökonomie der Talente. Selbsttäuschung in der Kreativindustrie, in: Prager Frühling, Oktober 2010.
- Lange, B. (2007):** Die Räume der Kreativszenen. Culturepreneurs und ihre Orte in Berlin (Materialitäten, 4), zugl. Diss., Univ., Frankfurt am Main, Bielefeld 2007.
- Lee, S. Y. / Florida, R. / Acs, Z. (2004):** Creativity and Entrepreneurship. A Regional Analysis of New Firm Formation, in: Regional Studies, Jg. 38, Nr. 8, S. 879–891.
- Manske, A. / Merkel, J. (2009):** Prekäre Freiheit – Die Arbeit von Kreativen, in: WSI Mitteilungen, Nr. 6.
- McGranahan, D. / Wojan, T. (2007):** Recasting the Creative Class to Examine Growth Processes in Rural and Urban Counties, in: Regional Studies, Jg. 41, Nr. 2, S. 197–216.
- McKeown, T. (2015):** What's in a Name? The Value of „Entrepreneurs“ Compared to „Self-Employed“ ... But What about „Freelancing“ or „IPro“?, in: Burke, A. (Hrsg.) (2015): The Handbook of Research on Freelancing and Self-Employment, Centre for Research on Self-Employment, Dublin 2015, S. 121–134.
- Menger, P.-M. (1999):** Artistic Labor Markets and Careers, in: Annual Review of Sociology, Jg. 25, 1999, Nr. 1, S. 541–574.
- Miles, I. / Green, L. (2008):** Hidden innovation in the creative industries, London 2008.

- Mossig, I. (2011):** Regional Employment Growth in the Cultural and Creative Industries in Germany 2003–2008, in: *European Planning Studies*, Jg. 19, Nr. 6, S. 967–990.
- Nathusius, K. (2001):** Grundlagen der Gründungsfinanzierung. Instrumente – Prozesse – Beispiele, Wiesbaden 2001.
- Paul, S./ Whittam, G. / Wyper, J. (2007):** The pecking order hypothesis: does it apply to start-up firms? in: *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2007, Nr. 14, S. 8–21.
- Piergiovanni, R. / Carree, M. / Santarelli, E. (2009):** Creative Industries, New Business Formation and Regional Economic Growth in: *The Jena Economic Research Papers*, Nr. 020.
- Porter, M. E. (1998):** Clusters and the New Economics of Competition, in: *Harvard Business Review*, Jg. 76, 1998, Nr. 6, S. 77–90.
- Puchta, D. (2009):** Kreative Finanzierung – Innovative Finanzierungslösungen für die Kreativwirtschaft, in: Grüner, H. / Kleine, H. / Puchta, D. (2009) (Hrsg.), *Kreative gründen anders! Existenzgründungen in der Kulturwirtschaft, ein Handbuch (Kultur- und Museumsmanagement)*, Bielefeld 2009.
- Raschke, F. W./ Huther, P. / Schütterle, T. / Walter, S. (2010):** Kreativcluster in Wiesbaden und der Rhein-Main-Region. Analyse der regionalen Wettbewerbsvorteile der Kreativwirtschaft mit drei Marktstudien zur Werbe- und Designwirtschaft, der Filmindustrie und dem Buchmarkt, Wiesbaden 2010.
- Scharmanski, A. / Quantum Research (2016):** Geographien der Wissensökonomie – Analyse der kreativen, finanz- und industrienahen Bürobeschäftigung, *Quantum Focus* No. 20, Hamburg 2016.
- Schumpeter, J. A. (1964):** Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmerrgewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus, 6. Aufl., unveränd. Nachdr. d. 1934 erschienen 4. Aufl., Berlin 1964.
- Söndermann, M. / Backes, C. / Arndt, O. / Brünink, D. (2009):** Kultur- und Kreativwirtschaft: Ermittlung der gemeinsamen charakteristischen Definitionselemente der heterogenen Teilbereiche der „Kulturwirtschaft“ zur Bestimmung ihrer Perspektiven aus volkswirtschaftlicher Sicht, Endbericht, hrsg. v. Creative Business Consult (CBC), KwF und prognos AG, Köln 2009.

- Söndermann, M. (2015a):** Landkreisportrait. Kultur- und Kreativwirtschaft im Landkreis Bad Tölz-Wolfratshausen, hrsg. v. Landkreis Bad Tölz-Wolfratshausen, Europäische Metropolregion München e. V., Bad Tölz 2015.
- Söndermann, M. (2015b):** Kultur- und Kreativwirtschaft im Landkreis Fürstenfeldbruck, hrsg. v. Landkreis Fürstenfeldbruck, Fürstenfeldbruck 2015.
- Stoneman, P. (2010):** Soft innovation, Economics, product aesthetics, and the creative industries, Oxford 2010.
- Swedberg, R. (2006):** The cultural entrepreneur and the creative industries. Beginning in Vienna, in: Journal of Cultural Economics, Jg. 30, 2006, Nr. 4, S. 243–261.
- Technopolis Group (2016):** Ökonomische und verwaltungstechnische Grundlagen einer möglichen öffentlichen Förderung von nichttechnischen Innovationen, Schlussbericht, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie, Frankfurt am Main 2016.
- Welpe, I. / Grichnik, D. (2006):** Das Wissenschaftsgebiet der Entrepreneurial Finance – eine Bestandsaufnahme in Forschung und Lehre, in: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship (ZfKE), Jg. 54, 2006, Nr. 2, S. 141–165.
- White, P. (2010):** Creative industries in a rural region. Creative West: The creative sector in the Western Region of Ireland, in: Creative Industries Journal, Jg. 3, 2010, Nr. 1, S. 79–88.
- Wolf, B. (2006):** Das Finanzierungsumfeld junger Unternehmen in Deutschland, in: Arbeitspapiere Unternehmen und Region, Nr. 2.
- Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW) / Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI (2016):** Monitoringbericht 2016: Ausgewählte wirtschaftliche Eckdaten der Kultur- und Kreativwirtschaft, Kurzfassung, Berlin 2016.

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“.

Höllen, 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 ecodeign“. 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 Controlllerin 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**