

ABSCHLUSSBERICHT „GRÜNDUNG: KREATIV UND VERNETZT“

Projektnummer: 2009000924
Träger: LOK.a.Motion GmbH,
Verantwortung: Maria Kiczka-Halit,
Zeitraum: 15.10.2009 – 29.02.2012

1 PROJEKTANSATZ im ÜBERBLICK

Handlungsfeld

Entwicklung und Förderung der lokalen Ökonomie

Aktionen

Beratung und Begleitung von Freiberuflern, Unternehmen und Gründer/innen in der Kreativwirtschaft unter Berücksichtigung der besonderen Anforderungen im Spannungsfeld zwischen Kunst und Kommerz

Hauptziel

Stärkung der Handlungskompetenz von Existenzgründer/innen, Unternehmer/innen und Freiberufler/innen in der Kreativwirtschaft in Pankow zum Abbau prekärer Beschäftigung und Transferabhängigkeit

Projektbeschreibung:

Zur Stärkung der unternehmerischen Aktivitäten sollten u.a die Netzwerk- und Marketingkompetenz von Kreativwirtschaftlern und hier v.a. von Künstler/innen verbessert werden und explizit weitere Einkunftsöglichkeiten außerhalb der eigenen künstlerischen Tätigkeit erschlossen werden mit dem Ziel der Erweiterung des unternehmerischen Handlungsfeldes und der Verringerung des Transfers von Sozialleistungen.

Systematische Auswertungen der Erfahrungen, um insbesondere methodische Lösungsansätze und Erkenntnisse zu optimieren und zu konkretisieren, fließen ein in Handlungsempfehlungen für die Beratung und Begleitung von Kreativwirtschaftlern (Kleinst- und Einzelunternehmen).

Arbeitsschwerpunkte:

- a) Aufbau und Betrieb eines KundenInfoleitSystems im Creative Service Center, das die Ratsuchenden informiert über bestehende Angebote, passgenau vermitteln kann und in der Lage ist, Interessen zu bündeln und Kontaktschnittstelle zu sein.
- b) Individuelle, am Geschäftskonzept und der persönlichen Lebensbiografie jedes Einzelnen orientierte Beratung und Qualifizierung
- c) Erschließung von (Mikro) Finanzierungen
- d) Aufbau eines branchenspezifischen Berater/innennetzwerkes
- e) Aufbau und Erprobung neuer Unternehmensformen u.a. für Freiberufler (Teamgründungen, Inkubatoren, Agenturmodelle).

2 PROJEKTVERLAUF UND ERGEBNISSE

: Verbesserung der Handlungskompetenz _ Stärkung unternehmerischer Aktivitäten über Ausbau von Netzwerk- kompetenzen und Marketingwissen_ Entwicklung und Erprobung neuer Coachingmethoden

135 Teilnehmerinnen und Teilnehmer nahmen zur Verbesserung ihrer Handlungskompetenz Beratung in Anspruch, weitere 50 nutzten dafür nur das Telefon. Die 23 Neugründungen konnten sich schnell am Markt etablieren. Ihnen wurden die Förderungen der KfW und der BAFA empfohlen, um auch nach Ablauf der Förderungen über SGB II oder SGB III eine Coachingmöglichkeit zu haben.

Die mit den KundInnen erarbeiteten individuellen strategischen Marketingkonzepte waren geeignet, die gewonnenen Erkenntnisse umzusetzen und daraus Handlungsmaximen zu entwickeln, die einer Zeitschiene folgten. D.h., es wurden Konzepte erarbeitet und die einzelnen Maßnahmen nach einem zeitlichen Plan umgesetzt, wie z.B. die Erarbeitung einer CD und Fertigstellung in 5 Wochen, Erstellung einer neuen Webseite in 10 Wochen unter Berücksichtigung des neuen CD etc.

Die Netzwerkkompetenzen konnten überdurchschnittlich verbessert werden: ca. 90% aller TeilnehmerInnen haben sich in Netzwerken verankert und zwar nicht nur als bloße TeilnehmerInnen sondern auch über aktive Mitwirkung (ohne die ein Netzwerk nicht existieren kann).

Die Stärkung von Netzwerkkompetenzen und Marketingwissen wurde im Projekt als Priorität behandelt, indem eine sehr gründliche Situationsanalyse geleistet wurde; dadurch wurden Stärken und Schwächen offenbar. Diese galt es zu handhaben, um daraus Handlungsoptionen zu entwickeln.

Als besonders erfolgreich erwies sich die Eigenentwicklung der Soft-Skill-Matrix. Hier werden die gesamten Eigenschaften eines Coachee mit Hilfe einer Matrix bewertet. Die sich daraus ergebenden Kompetenzen dienen dann dazu, optionale Einsatzgebiete zu finden oder auch Qualifizierungen anzustreben. Fokus dabei ist, die guten Potentiale sichtbar werden zu lassen. Die Arbeit mit dem „inneren Team“ – eine Methode durch Friedemann von Thun entwickelt – und die ursprünglich aus therapeutischen Kontexten entstand, wurde so abgewandelt, dass sie vorwiegend im Bereich der Akquise Verwendung fand. Damit wird der Konflikt entschärft, der bei vielen Kreativen vorhanden ist, sich verkaufen zu müssen, aber vermeintlich das nicht zu können. Des Weiteren wurden auch herkömmliche Methoden verwandt, die aber immer individuell angepasst wurden. Zu nennen wäre dabei die EKS®-Methode nach Mewes, Score Card, Morphologische Methode, Aufstellungen, SWOT-Analysen. Diese Formen der Beratung erfordern sämtlich einen hohen Zeitaufwand. Handlungsempfehlungen für die TeilnehmerInnen wurden dann auch gemeinsam mit den Coachee erarbeitet. In Anlehnung an die Tagescoachings bei dem KCC wurden diese vor Ort durchgeführt.

Durch die sehr gute Vernetzung des Projektes wurden nur wenige Teamveranstaltungen im Projekt selbst durchgeführt, da andere Projekte und Einrichtungen diesen Teil gut abdeckten. Die individuelle Beratung hatte immer Priorität, gleichzeitig konnten die TeilnehmerInnen die allgemeingültigen Seminarergebnisse sehr gut als Grundlage in die Beratungen/Coaching einbringen.

: Aufbau eines Kundeninfoleitsystems für passgenaue Vermittlung

Das Kundeninfoleitsystem wurde in enger Zusammenarbeit mit dem WDM-Partnerprojekt der Pfefferwerk AG im CSC – Pankow aufgebaut, die über die Projektwebsite kontinuierlich aktuelle Entwicklungen, Unterstützungsangebote und Veranstaltungen dort veröffentlichten.

Durch die zunehmende Bündelung von Wissen vor Ort konnte das CSC – Pankow dann auch als Leitsystem fungieren. Die Anzahl der Ratsuchenden ist daher höher anzusetzen als die TeilnehmerInnen, die in der Statistik erfasst werden konnten. Das trifft für telefonische Auskünfte und kurze persönliche Anfragen ebenso zu wie für die Weitervermittlung von TeilnehmerInnen in andere Projekte (z.B. Start-Chance, Kreuzberg handelt oder die Kreativagentur Friedrichshain-Kreuzberg).

Letzteres traf für ca. 50 Ratsuchende zu. Voraussetzung für die Weiterleitung war immer die Sicherung, dass in anderen Netzwerken nach Qualitätsstandards verfahren wird.

Maßstab war hier der LONEX e.V., dessen Qualitätssicherungsverfahren zwischenzeitlich durch das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) anerkannt wurde. Damit konnte auch durch die aktive Mitarbeit der testierten UnternehmensberaterInnen in dem Projekt das Leitbild einer kompetenten Beratung weiter entwickelt werden.

Auch an andere Einrichtungen wie dem KCC, einer Tochter der Investitionsbank Berlin, wurden TeilnehmerInnen vermittelt. Im Projekt kam es darauf an, nicht nur auf 100 %ige Förderung zu verweisen. Auch Eigenanteile sollten erbracht werden. Dies musste dann in die betriebswirtschaftliche Planung eingebaut werden. Die Einsicht, dass auch gestandene Kreative Beratungen in Anspruch nehmen sollen, wurde damit zu einer wichtigen Erkenntnis.

Der Austausch mit der Initiative für die Kreativwirtschaft der Bundesregierung war auch sehr gut geeignet, Informationsinput und Output von und an relevante Netzwerke im Kontext der Kreativwirtschaft zu befördern.

: Erschließung von Finanzierungen

Bankfinanzierungen waren zwar gewünscht, wurden aber in 3 Fällen abgelehnt. Finanzierungen gestalteten sich insgesamt schwierig, zum einen wegen des zu niedrigen Cash Flow, zum anderen war die Liquidität für die Rückzahlung nicht ausreichend gesichert. Alternativ wurden Kredite über die Mikrofinanzinstitute angeboten, die aber wiederum aufgrund der hohen Zinsbelastung sehr belastend waren für die Liquidität und deshalb wieder zurückgezogen wurden. Förderungen aus dem Kulturfonds konnten nicht realisiert werden. Alternativen konnten erschlossen werden bei diversen Stiftungen/Privat und auch über den §16c SGBII: 2 X über 10.000 € und 1 X über 5.000 € als ein Ergebnis von sehr gut erarbeiteten Businessplänen. Ergänzt wurde dieses Ergebnis durch Sponsoring, die von den Coaches akquiriert waren für CD-Produktion, eine Homepageprogrammierung und eine Erstellung eines begleitenden Katalogs für eine Vernissage.

: Aufbau eines branchenspezifischen Berater/innennetzwerkes

Das BeraterInnennetzwerk wurde gemäß den Aufgaben im Projektverlauf entwickelt und besteht über die Projektlaufzeit hinaus. Aufgrund der aktiven Mitarbeit der Beteiligten des CSC in diversen anderen Netzwerken kam damit ein hoher Vernetzungsgrad zustande. Qualitativ neu ist, dass sowohl die zu beratenden Personen als auch Beraterinnen und Berater in den Netzwerken weiter tätig sind, was ein wesentliches Moment der Nachhaltigkeit darstellt. Qualitätsentwicklung wurde durch die Zusammenarbeit mit dem LONEX e.V. thematisiert und ermöglicht.

: Aufbau neuer Unternehmensformen

Welche Unternehmensform die geeignete ist, wurde sorgfältig besprochen, da aber größtenteils EinzelunternehmerInnen in der Beratung waren, orientierten sich die Empfehlungen und Hinweise auf kooperative Formen: den Netzwerken sowie Wertschöpfungsketten, die sowohl natürlich als auch virtuell existieren.

Es wurden kooperative Formen der Zusammenarbeit gefunden, die zunächst keine juristische Personen sind oder Personengesellschaften, dennoch über vertragliche Regelungen gegenseitige Verbindlichkeiten beinhalten, darunter auch Wertschöpfungsketten (vertikal und horizontal).

Die Informationen zu ganz neuen Formen, wie sie in den „coopératives d'emploi et d'activité“ der Kreativwirtschaft in Frankreich praktiziert werden (Angestellte Unternehmer: Bereitstellung von Infrastruktur und fachlicher Begleitung, gekoppelt mit einer Entlohnung in Abhängigkeit des individuellen Umsatzes)

wurde sehr interessiert aufgenommen. Dies ist aber z.Z. auf Grund der Gesetzeslage noch nicht realisierbar. Es wurde eine Expertengruppe initiiert, die sich mit Fragestellungen in Deutschland auseinandersetzt und an der konkreten Umsetzung (Arbeitsrecht, Sozialversicherung, Statusfrage etc.) arbeitet.

Außerdem initiierte der Träger mit dem Partner Pfefferwerk AG im CSC und der Kreativagentur Friedrichshain-Kreuzberg „kafx“ sowie mit dem Nemona Netzwerk Neukölln die Idee zur Entwicklung einer Berliner Modemanufaktur, die sowohl die Bedarfe der Designer und Produzenten (häufig frei/nebenberufliche Näherinnen) in einer gemeinsamen Struktur zusammenführt. Hier wird versucht, für den Produktionsbereich das franz. Modell des „angestellten Unternehmers“ in die Umsetzungsstruktur zu integrieren.

Die Bestandssicherung der Unternehmen war ein Fokus, der begleitet wurde mit der Information über diese neuen Formen und die Entwicklung derselben. Damit waren Optionen im Ausblick möglich.

3 ZIELGRUPPE

Ursprünglich war an eine Teilnahme von 160 TeilnehmerInnen und eine erheblich höhere Anzahl an Teilnehmerstunden durch Gruppenqualifizierung geplant. Zu Gunsten der intensiven individuellen Beratung sind 135 TeilnehmerInnen erreicht worden und weniger workshops und Gruppenveranstaltungen durch geführt worden (da über das ARTWert – Projekt des Partners ein qualifiziertes Angebot vorlag).

Insgesamt wurden gut 2100 Beratungsstunden in Anspruch genommen (incl. der Teilnahme an kleineren Workshops und Gruppenberatungen)

Bis 20 Std.	102 Kunden davon 37 m
Bis 50	24 Kunden davon 9 m
Über 50	9 davon 1 m

Anzahl der in Anspruch genommenen Beratungsstunden

Im Projektbeirat wurde dieser Sachverhalt besprochen und einstimmig die Vorgehensweise des Projektes bekräftigt. Diese Beratung stellte gegenüber anderen geförderten Projekten ein Alleinstellungsmerkmal dar und wurde von den TeilnehmerInnen sehr begrüßt.

Weitere Gründe für die Veränderungen der Teilnehmerzahlen und die Konzentration auf individuelle Beratung haben sich aus dem Beratungskontext selbst ergeben. Insbesondere in den kreativen Genres Musik, Darstellende Kunst und Bildende Kunst hat sich gezeigt, dass die Vorbereitung auf vernetztes Handeln und das Erlangen von Netzwerkkompetenzen Einsichten erfordert, die erst über die persönlichen Beratungen erschlossen werden müssen.

Erschwerend kommt hinzu, dass viele der Kunst- und Kulturschaffenden im engeren Sinne in der Regel Einzelkämpfer sind und „per se“ nicht gemeinschaftlich arbeiten. Mit den persönlichen Beratungsgesprächen ist es aber gelungen, diese Haltung aufzuweichen.

Tabelle Kunden und Kundinnen – Anzahl und Altersstruktur

Alter	weiblich	%	männlich	%	gesamt	%
18	0		0		0	
18-24	1	1,1	0		1	0,74
25-35	24	27,3	13	27,3	37	27,4
36-50	49	55,7	25	53,2	74	54,8
51-64	14	15,9	9	19,2	23	17
Gesamt	88		47			135

Außerdem förderte die Organisationsstruktur des Projektes und die konstruktive Zusammenarbeit mit den Partnern die weitere Vernetzung. Hier ist es gelungen, andere Institutionen, Einrichtungen und Netzwerke mit einzubeziehen und weitergehende Kontakte zu vermitteln. Die Nachhaltigkeit dieser Vorgehensweise ist u.a. daran zu erkennen, dass viele der TeilnehmerInnen in den vom Projekt vorgeschlagenen Projekten arbeiten wie

- Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft
- LONEX e.V.
- Art-Wert
- Designer-Plattformen
- Netzwerk vom Partnerprojekt zur kulturellen Bildung
- Facebook, Xing,
- Kooperation mit anderen LOK-Projekten

Erwähnenswert ist auch, dass sich für die KundInnen die Vermittlung in Arbeit und Alternativen zur Selbstständigkeit so gut wie nicht gestellt haben. Nur 5 Personen wurden bei bestehender Selbstständigkeit in versicherungspflichtige Jobs vermittelt, da eine gründliche betriebswirtschaftliche Analyse sowie die Ergebnisse der Soft-Skill-Matrix ergaben, dass eine weitere selbständige Beschäftigung nicht günstig sei. Eine Tatsache, die in anderen Branchen oftmals vorkommt, nämlich die Gründung nur aus „Not“ unternommen zu haben, ist im Kreativbereich *eher selten*, d.h. die „kreative Berufung“ stand im Mittelpunkt der Entscheidung.

Überwiegend waren die Teilnehmer gleich nach dem Studium selbständig. Einige hatten unbezahlte Praktika absolviert.

Die Motivation zum Projekt zu kommen war in nahezu allen Fällen:

- Impulse zu erhalten, wie man was besser machen kann
- betriebswirtschaftliches Wissen zu erwerben
- Netzwerkverbindungen zu knüpfen, um Aufträge zu erhalten und Geschäftskontakte anzubahnen

Insgesamt war zu beobachten, dass die bildenden Künstler/innen und die Designer aller Couleur wesentlich „einfacher“ zu beraten waren als die aus dem darstellenden Bereich, die auch in der Minderheit waren (vgl. ppp).

Zu 99 % waren es Personen mit mindestens Abitur und 85% hatten ein abgeschlossenes Studium im Bereich der Kreativwirtschaft.

Die Frage der Relation zwischen Beratungsbedarf und Ausbildung ist einfach zu beantworten: je höher die Ausbildung, um so mehr Nachfragen gab es, geradezu eine hohe Motivation. Die „Möchtegernkünstler“ waren fast alle beratungsresistent und hatten keine Lust, den Anforderungen eines ernsthaften

Coachings nachzukommen. Aber auch hier war es so, dass diese Zielgruppe in der Minderheit war bzw. erst gar nicht in den Beratungsprozess einmündete.

Interessant ist auch der Blick auf das Jahreseinkommen:

Der durchschnittliche Jahresumsatz bei den Kreativen und Künstlern, die kein SGB II bekamen, lag pro Kopf bei 18.000 €, das Betriebsergebnis bei 12.500. Das bedeutet gerade ausreichend zum Leben, die Steuern für das Einkommen sind hier noch nicht abgerechnet.

Diejenigen, die zusätzlich über kleine Jobs oder über Unterricht ihren Unterhalt verdienten, kamen auch nicht wesentlich höher.

90 % haben keine Vorsorge für die Rente selbst einzahlen können, und wenn doch, dann haben Angehörige das übernommen.

Diese Gruppe der „Selbstversorger“ war aber eine Minderheit. 80 % leben ergänzend von SGB II, was die Studie aus Pankow von 2008 bestätigte.

4 ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

Da die TeilnehmerInnen durchweg sehr zufrieden waren mit den angebotenen Leistungen, waren sie auch die wichtigsten Multiplikatoren neben der immer aktuellen Website, die durch das WDM-Partnerprojekt gepflegt wurde.

Die in der Anfangsphase des Projektes intensive Öffentlichkeitsarbeit zahlte sich sehr aus, es mussten weniger Aktivitäten veranstaltet werden.

- Auftaktveranstaltung, die im Vorfeld im Internet durch die Projektträger beworben wurde, führte zu vielen Kontakten vor Ort
- Am Anfang wurden in allen Pankower Regionalblättern redaktionelle Beiträge untergebracht. Daraus ergaben sich ebenfalls Anfragen.
- Nach der Entwicklung eines ansprechenden CD, der Fertigstellung der Flyer und der Webseite, konnten diese in den relevanten Einrichtungen des Bezirkes verteilt werden.
- Sehr wirkungsvoll waren die 14-tägigen Rundgänge in Alt-Pankow, Prenzlauer Berg und Weißensee. Dabei wurden mit potentiellen Kunden Gespräche geführt und das Projekt vorgestellt.
- Die Mundpropaganda entwickelte sich in der ganzen Bestehungszeit des Projektes als das wirkungsvollste Mittel, besonders durch die sehr gut besuchten Workshops im Netzwerkverbund

Wesentlich für den Erfolg trug auch die gute Zusammenarbeit mit den bezirklichen Einrichtungen bei: besonders die Wirtschaftsförderung und die Abteilung Kultur sandten viele Ratsuchende zum CSC – Pankow.

Die Wahrnehmung in der Öffentlichkeit war auch über den Bezirk hinaus gegeben. Das ansprechende Corporate Design sorgte für die Übereinstimmung von Inhalt und Form. Wesentlich für die Bekanntheit waren natürlich auch die diversen Netzwerke, angefangen vom Beraternetzwerk, der Initiative für die Kreativwirtschaft und den Beraternetzwerken im Rahmen von LONEX, von LOK e.V. und auch den Netzwerken über das KfW-Coaching.

Eine Netzwerkaktivität erwies sich als besonders effektiv: die aktive Mitarbeit in der Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung. Die Veranstaltungen waren ein geeigneter Ort, um das Projekt zunächst vorzustellen, es zu popularisieren und dann auch um Ergebnisse zu zeigen sowie diese Initiative als weitverzweigtes Netzwerk zu nutzen.

Die Public Relation vermittelte insgesamt den Eindruck einer hohen Glaubwürdigkeit.

Die Empfänger der Informationen konnten dieser Botschaft stärker glauben, weil sie durch neutrale Medien vermittelt wurde. Die Imageförderung über den PR-Weg war somit von nicht zu unterschätzender Wichtigkeit.

Nach dem Motto „Andere über uns“ (neutrale Medien wie die Initiative der BR für Kultur- und Kreativwirtschaft, das Bezirksamt die Hochschule, andere Projekte) haben uns den TeilnehmerInnen empfohlen.

5 BEWERTUNG UND FAZIT

Gemessen am Hauptziel des Projektes: „Stärkung der Handlungskompetenz von Existenzgründer/innen, Unternehmer/innen und Freiberufler/innen in der Kreativwirtschaft in Pankow zum Abbau prekärer Beschäftigung und von Transferabhängigkeit“ kann eingeschätzt werden, dass dies für die Zeitdauer des Projektes erreicht wurde.

Eine Einschränkung bezieht sich lediglich auf die Gewährleistung von Nachhaltigkeit auf sehr lange Sicht, da der temporäre Charakter des Projektes dies gar nicht möglich macht. Wie auch in den Handlungsempfehlungen (Anlage 1) vermerkt ist, ist es eine Erkenntnis, dass diese Art Anlaufstellen mit direktem Beratungs- und Coachingangebot auch weiterhin sehr wichtig wären für Kreativwirtschaft im Bezirk, zumal die Förderinstrumente seit 2011 auf diesem Gebiet drastisch gekürzt wurden.

Schaut man sich das Teilziel: „Verbesserung der Handlungskompetenzvor allem in den Bereichen Marketing und Networking zum Aufbau tragfähiger Neugründungen und zur Stabilisierung bestehender Unternehmen“ an, ist hier ein voller Erfolg zu verbuchen.

Das zeigt sich u.a. darin, dass viele KundInnen des Projektes gelernt haben, mittels genauerer Kenntnis der Marktmechanismen Marketinginstrumente sinnvoll einzusetzen und z.B. die Preispolitik als wesentliches Moment zu verstehen. Besonders in Berlin ist dies ein wichtiges Thema, da viele Kreative dazu neigen, Dumpingpreise zu nehmen in der irrigen Annahme, damit am Markt bestehen zu können.

Das Mitmachen in wirkungsvollen Netzwerken war ebenfalls eine wichtige Erkenntnis und geeignet, Kundenakquise strukturierter zu gestalten. Gemeinsames Vorgehen und gleichzeitig spezialisiertes Anbieten als Ergebnis dieser Tätigkeit führte zu ertragreicheren Angeboten.

Für das Projekt als positiv kann gewertet werden, dass sich der Ansatz, Kunst auch als vernetztes Handeln zu verstehen, sehr vertieft hat. Die Bereitschaft, gemeinsam auf dem Markt zu agieren, auch in Eigeninitiative zu „netzwerken“, hat sich durchgesetzt, nicht zuletzt auch über gemeinsame Angebote des WDM - Projektpartners und den Angeboten von *ArtWert* oder anderer Träger.

Die Hinweise, sich zu vernetzen, waren durch das gelebte Beispiel, dass die Beratung selbst über das Beratungsnetzwerk (Bündelung unterschiedlicher Kompetenzen) nur aus dieser Vernetzung heraus effektiv funktioniert, sehr überzeugend dargestellt. Eine der wichtigsten Erkenntnisse für alle Beteiligten war, dass Netzwerke nur dann funktionieren, wenn man selbst aktiv dabei ist und nicht wartet, bis man angesprochen wird.

Neben der Kompetenzvermittlung war und ist ein weiteres wichtiges Moment die Suche nach geeigneten Finanzierungen. Banken im herkömmlichen Sinne sind dabei fast auszuschließen. Es ergaben sich aber doch –wie erwähnt, Möglichkeiten über den § 16c des SGB II und über Stiftung/Sponsoring. Es ist anzunehmen, dass auch in Zukunft Banken und auch Mikroinstitute nicht die geeigneten Finanzpartner sind, da die Belastung für die Liquidität zu hoch und der Cashflow nicht ausreichend ist, um regelmäßig die Raten zu finanzieren. Daraus wäre zu schlussfolgern, dass mehr als bisher das Sponsoring von Kreativleistungen in den Mittelpunkt stehen sollte. Crowdfunding ist hier ein interessantes Instrument, da es nicht nur eine Finanzierungsoption ist, sondern die Zielgruppe auch gezielt fordert, ihre Marketingkompetenz unter Beweis zu stellen, indem sie unter Anwendung ihrer Kreativität ihre Produkte /

Projekte zu präsentieren haben. Allerdings sind Mikrofinanzinstitute weiterhin eine Alternative, wenn die Kreditkonditionen und Produkte (Stufenkredite, enges Kreditmonitoring, Aufbau von Liquiditätsfonds für Auftragsfinanzierungen) sehr eng an den Bedürfnissen der Zielgruppe ausgerichtet ist und im Dialog gehandelt wird.

Bei den Teilzielen „Aufbau und Betrieb eines KundenInfoleitSystems im Creative Service Center, das die Ratsuchenden über bestehende Angebote informiert, passgenau vermitteln kann und in der Lage ist, Interessen zu bündeln und Kontaktschnittstelle zu sein sowie Aufbau eines Berater/innennetzwerk.“ war zu beobachten, dass viele der Ratsuchenden erstaunt waren, welche unterschiedlichen Unterstützungsmöglichkeiten es gibt. Ausnahmslos alle Anfragen konnten zufriedenstellend beantwortet werden oder führten zu einem Beratung - Coachingzyklus. Es bestätigte sich die Anforderung, auf lokaler Ebene eine Anlaufstelle zu haben und auch gleichzeitig über eigene Beratungsstrukturen kurzfristig Unterstützung anbieten zu können.

Eigene Beratungsstrukturen beinhaltete dabei auch die effektive Zusammenarbeit mit externen BeraterInnen. Die persönlichen Stärken und besonders die spezifischen Kenntnisse der jeweiligen Coaches wurden sehr effizient genutzt, sei es im Rahmen von Workshops oder im Kontext der individuellen Beratung. Wichtig für das initiierte Beratungsnetzwerk wäre es, dass – wie im LONEX-Netzwerk – nur testierte Berater und Beraterinnen dort arbeiten, um den hohen Qualitätsanforderungen gerecht zu werden.

Dies ging eng einher mit dem Ziel der „Entwicklung und Erprobung neuer Coachingmodelle und Unternehmensformen, die den besonderen Anforderungen der Kreativwirtschaft entsprechen“.

Während in den ersten Monaten des Projektes Erfahrungen in der Herangehensweise gesammelt wurden, diente das zweite Jahr inklusive der Verlängerung, der Stabilisierung der Ergebnisse. Dies zeigte sich z.B. in der Durchführung von Tagescoachings (entlehnt der Arbeitsweise des KCC). Mit diesem Coachinginstrument war es möglich, die vergangenen Beratungen und zukünftige Tätigkeiten analytisch zu betrachten, Schlussfolgerungen zu ziehen und Optionen zu entwickeln – für z.B. alternative Tätigkeitsfelder.

Eigens für die Kreativkunden wurden bewährte Methoden genutzt und diesen besonderen Bedingungen angepasst. Das umfasst sowohl betriebswirtschaftliche Inhalte, Kommunikationsmodelle, Persönlichkeitsentwicklungen bis hin zu Aufstellungsmethoden nach Friedemann von Thun.

Wenn es eine allgemeingültige Erkenntnis gibt dann die, dass es ohne ein Höchstmaß an individuellem Herangehen keine Nachhaltigkeit geben kann. Diese führten dann auch zu Formen der Zusammenarbeit sowohl in vertikalen Wertschöpfungsketten als auch in „losen“ kooperativen Verbänden.

Die Auseinandersetzung mit neuen kooperativen Unternehmensformen wird gerade für die Kreativwirtschaft ein zukunftsweisendes Modell sein– auch wenn die Umsetzung in der Projektlaufzeit noch auf Grenzen stieß durch gesetzliche Regelungen und Formalien. Mit der etablierten Expertengruppe wird das Modell des „angestellten Unternehmers“ weiterentwickelt und Anschubfinanzierungen für Modellumsetzung akquiriert. Kooperative Unternehmensmodelle als Wertschöpfungskette (z.B. Modemanufaktur: Verknüpfung von Design, Produktion und Vertrieb) wird durch Partner aus anderen Bezirken vorangetrieben.

Auch die sehr weitgefaste Kreativwirtschaft wird ergänzt durch „Querschnittsthemen“ wie Franchising, Personalentwicklung, Persönlichkeitstraining und Technologierelevante Themen. Damit erweitert sich für die Zielgruppe der Kreis der möglichen Netzwerkpartner. Schwerpunkte sollten nicht nur lokale Einrichtungen sein sondern Unternehmen der Großindustrie, die einen großen Bedarf an kreativen Potenzial haben. Im Projekt wurden durch Kunden erste Schritte getan: So wurde u.a. Kontakt mit dem Stammhaus Siemens aufgenommen im Kontext kreativer Persönlichkeits-Entwicklung und unkonventionellem Denken.

Unter Einbeziehung von Ergebnissen der Jahreskonferenz der Kultur- und Kreativwirtschaft, in der das CSC aktiv mitwirkte, ergaben sich auch der Projektarbeit folgende für die zukünftige Beratung und Begleitung von Kreativen folgende Erkenntnisse:

- Um die Akzeptanz der Kultur- und Kreativbranchen zu steigern, sollte überlegt werden, Politiker und Multiplikatoren direkt in die Produktionsstätten der Kulturunternehmen und Kreativschaffenden zu „lotsen“. Auf diese Weise könne das gegenseitige Verständnis gefördert werden
- Netzwerkformate sind ein wichtiger Bestandteil des Erfolgskurses kreativer Unternehmen. Die Aussichten dieser Querschnittsbranche sind gut, es bestehe jedoch noch „Luft nach oben“. Die Kultur- und Kreativschaffenden sollen weniger Bescheidenheit an den Tag legen und stattdessen ihre Potenziale selbstbewusster vertreten.
- Unternehmen anderer Branchen könnten von den innovativen Potenzialen der Kultur- und Kreativwirtschaft profitieren, wenn sie den Mut besäßen, mehr freie Unternehmerinnen und Unternehmer zu engagieren und auch Branchenfremde in ihre Innovationsprozesse mit einzubeziehen.
- Wichtig ist, dass insbesondere die kreativen Unternehmen selbst aktiver werden müssen. Nur auf diese Weise könnten die von ihnen ausgehenden Impulse auch ihre Wirkung entfalten. Zentral dabei sei, die Akteure dazu zu befähigen, ihre eigenen Potenziale zu erkennen und diese „in Wert“ zu setzen.
- Kommunikation ist ein wichtiges Element. Ein offener Dialog innerhalb der Teilmärkte der Kultur- und Kreativwirtschaft und zu anderen Branchen ist unerlässlich, um innovative Ideen zu entwickeln. Dazu müssten jedoch verstärkt Plattformen geschaffen werden, die diesem Austausch den benötigten (Frei)Raum bieten. Nur so kann es gelingen, Brücken zu bauen und gemeinsam Innovationen zu erlangen.
- Design Thinking ist eine Methodik, mit der in relativ kurzen Zeiträumen radikale Lösungen für Problemstellungen entwickelt werden können. Sie ist an den Methoden des Designs und anderer Kreativbranchen orientiert. Dabei steht die multidisziplinäre Zusammenarbeit aller Beteiligten im Vordergrund, um möglichst viele unterschiedliche Perspektiven auf eine Fragestellung zu erhalten.

Zusammenfassend sei nochmals betont, dass das Projekt „Gründung: kreativ und vernetzt“ auch für die Künstler im engsten Sinne des Wortes einen Anlaufpunkt darstellte und diese Zielgruppe schwerpunktmäßig das Beratungsangebot anfragte. Es ging um die Stärkung der eigenen Vermarktung und auch um Alternativen, die es ermöglichten, den prekären Verhältnisse zu entkommen.

Dabei war es nicht das allseits bekannte ‚in die Schulen oder Seniorenheime zu gehen‘ (was auch wichtig ist), sondern besonders für die bildenden und auch darstellenden Künstler kam es darauf an, ihre im Laufe ihres künstlerischen Daseins erworbenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten auch in gänzlich anderen Arbeitswelten anwenden zu können.

Anlage

Handlungsempfehlungen, die sich aus der Arbeit des Projektes CreativeServiceCenter Pankow ergaben

Die Aussagen im Folgenden können zwar nicht repräsentativ sein, resultieren aber aus der intensiven Arbeit mit Vertretern der Kultur- und Kreativwirtschaft und sind in zwei inhaltliche Teile gegliedert:

- 1. Inhaltliche Erkenntnisse, die sich während der Arbeit im Projekt ergeben haben**
- 2. Schlussfolgerungen und Empfehlungen für die weitere Arbeit in diesem Kontext**

Zu 1

(Diese Einschätzungen korrespondieren mit den Auffassungen des Deutschen Kulturrates und dem Rat für die Künste)

Berlin hat neben den etablierten Kultureinrichtungen eine überaus lebendige und vielfältige, international geprägte Kunst- und Kulturszene, die die Stadt als Aktionsfeld immer wieder neu erobert. Darüber hinaus wirkt eine starke Kreativwirtschaft in der Stadt und trägt über vielfältige Einrichtungen und Initiativen des Bundes, der Bundesländer, ausländischer Vertretungen und nicht zuletzt privater Träger zum umfassenden und originellen kulturellen Angebot bei, durch das Berlin gegenwärtig eine große Faszination auf in- und ausländische Besucher ausübt und das die Stadt auch für ihre Bewohner zu einem attraktiven, lebenswerten Ort macht. Dass in Berlin Kunst und Kultur im Vergleich zu anderen Städten eine besondere Rolle spielen, bestätigen alle einschlägigen Studien: Danach ist der Kultur- und Kreativbereich nicht nur der einzige Wirtschaftsbereich in Berlin, der expandiert und von Jahr zu Jahr an Bedeutung gewinnt; vielmehr werden – vor dem Hintergrund der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung gesehen – für Berlin Kunst und Kultur zusammen mit den Wissenschaften die entscheidenden Zukunftsressourcen sein. Es kommt hinzu, dass Berlin aufgrund seiner historischen Entwicklung schon immer in besonderem Maße durch Problemlagen geprägt ist, die nicht zuletzt in den unterschiedlichen kulturellen Traditionen und Sozialisationen seiner Bürger begründet sind. Schließlich scheint festzustehen, dass die kulturelle Kompetenz aller Angehörigen unserer Gesellschaft eine der wichtigsten Kompetenzen sein wird, um auf die Anforderungen der zukünftigen gesellschaftlichen Entwicklungen konstruktiv reagieren zu können.

Trotz dieser sehr positiven Einschätzung sind Defizite festzustellen:

- ◆ Das Engagement für Diversität (hier im Sinne einer Strategie zur Sicherstellung kultureller Vielfalt) und interkulturelle Öffnung muss verstärkt werden. Obwohl es Bemühungen gibt (z.B. dieses Projekt, die Initiative der Bundesregierung für die Kreativwirtschaft), reichen die vorhandenen Instrumente bislang nicht aus. Kulturelle Vielfalt muss auch zur Förderung von nachhaltigen und innovativen Strategien genutzt werden, die der kulturellen Situation in Berlin gerecht werden.
- ◆ Die Rolle der bezirklichen Kultur für die kulturelle Infrastruktur der Stadt stellt sich als nicht ausreichend dar, weil strukturelle Defizite in den Bereichen Mittelzuweisung und Personalentwicklung vorhanden sind, auch die Schließung von Einrichtungen und der Wegfall von Aufgabenbereichen führen dazu. Die strikte Kostenleistungsrechnung im Kulturbereich trägt ebenfalls dazu bei.
- ◆ Die Bedeutung des öffentlichen Raums in seinen unterschiedlichen Qualitäten – Zugangsfreiheit, Allgemeingut, Raum für Demokratie – sowie einen respektvollen Umgang mit Baukultur und Kunst im öffentlichen Raum sollte überdacht werden

- ◆ Bei den Jobcentern, der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales sowie in den Bezirken muss die Bedeutung des Kultursektors in Berlin mehr Berücksichtigung finden und stärker als Handlungsfeld bei der Entwicklung von zukünftigen Programmen und Maßnahmen verankert werden. Ziel muss sein, der Kunst und Kultur einen deutlich höheren Prozentsatz an Beschäftigungsmaßnahmen einzuräumen
- ◆ die prekäre Situation vieler Angehöriger der Kultur- und Kreativwirtschaft ist nach wie vor besorgniserregend.
- ◆ Verstärkte Einbindung von Künstlerinnen, Intellektuellen, Akteuren der Kreativwirtschaft in die Programmentwicklung. Standort- und stadtteilbezogene Projekte sollen dabei bevorzugt gefördert werden. In benachteiligten Arealen fallen oft soziale Brennpunkte und Kreativitäts-Hotspots zusammen.
- ◆ Die ständige finanzielle Unsicherheit der kulturellen Institutionen produziert eine Vielzahl struktureller Probleme. Den Berliner Kulturinstitutionen – und hier vor allem den bezirklichen wie den freien Einrichtungen – fehlen qualifizierte Mitarbeiter/innen. Die finanzielle Situation der Einrichtungen erlaubt es in der Regel nicht, das für Organisation, Verwaltung und Betreuung nötige Personal fest einzustellen. Allein mit ehrenamtlicher Tätigkeit sind Spielstätten, Projekt- und Ausstellungsräume jedoch nicht aufrechtzuerhalten. Um den Fortbestand von Kulturinitiativen, die den Reichtum einer dezentralen und daher effektiven Kunstvermittlung ausmachen, zu gewährleisten, bleibt den Berliner Kulturinstitutionen häufig nur die Möglichkeit, Menschen auf dem zweiten oder dritten Arbeitsmarkt zu beschäftigen. Allerdings sind diese Stellen zeitlich befristet und in weiten Teilen so schlecht entlohnt, dass die Teilnehmer/innen in prekären Verhältnissen leben, obwohl sie hoch qualifizierte Tätigkeiten ausüben. Auch kann bei kurzfristigen Maßnahmen innerbetrieblich keine Kontinuität bei Arbeitsabläufen aufgebaut werden, sodass die Qualität der Tätigkeiten eingeschränkt ist. Zudem erschwert die Bindung an die Bezirke (eine Ausnahme bildete die Initiative Kulturarbeit) die Besetzung von Stellen mit entsprechenden Arbeitssuchenden. (Quelle Rat für die Künste)
- ◆ Die Berliner Politik muss sich ernsthaft mit den prekären Arbeitsbedingungen der in von öffentlicher Hand geförderten Projekten tätigen Künstler/innen auseinandersetzen und dringend Voraussetzungen schaffen für die Einführung einer Honoraruntergrenze.

Zu 2

Das CSC Pankow wurde aus dieser beschriebenen Situation heraus initiiert. Ein wichtiges Ziel war deshalb auch die Stärkung der Handlungskompetenz von Existenzgründer/innen, Unternehmer/innen und Freiberufler/innen i. d. Kreativwirtschaft in Pankow zum Abbau prekärer Beschäftigung und Transferabhängigkeit. Zur Stärkung der unternehmerischen Aktivitäten sollen v.a. die Netzwerk- und Marketingkompetenz von Kreativwirtschaftlern und hier v.a. Künstler/innen verbessert werden und explizit weitere Einkunftsmöglichkeiten außerhalb der eigenen künstlerischen Tätigkeit erschlossen werden.

Diesem Ziel und Auftrag kam das Projekt nach. Dennoch muss gleichzeitig eingeschätzt werden, dass trotz großem Engagement nicht alle der oben beschriebenen Probleme gelöst wurden. Aber doch wichtige Erkenntnisse wie:

1. Die klassischen Eigenschaften und Voraussetzungen, die man als „Unternehmereigenschaften“ bezeichnet, sind nicht 1:1 übertragbar. Das bedeutet aber **nicht**, in der Beratung und im Coaching die gängigen Klischees der Kreativen (hier gleichbedeutend mit Künstler) zu pflegen. Es kommt darauf an, die Eigenschaften wie z.B.

Risikobereitschaft

nicht ausschließlich merkantil ausgerichtet zu sein

hohe Identität mit dem Produkt bzw. der Leistung

Affinität zu Sozialem

im Kontext der unternehmerischen Tätigkeit zu klären, den vermeintlichen Widerspruch zum Geldverdienen auszuräumen und Marktpositionen zu bestimmen (ein Überangebot an Kreativleistungen führt zu dem Marktmechanismus: Angebot regelt die Nachfrage, es besteht ein Käufermarkt)

2. Einerseits hat die KW einen sehr wesentlichen Anteil am BIP, andererseits ist aber die Förderung und Unterstützung durch die staatlichen Institutionen und Banken immer noch ausgerichtet an den klassischen Kriterien eines Businessplanes. Die „weichen“ Faktoren wie der Innovationsgehalt einer Idee lassen sich nicht immer in einen Dreijahresfinanzplan pressen. Die Empfehlung aus dieser Situation ist, eine Finanzierung zu initiieren, die den ganz spezifischen Bedürfnissen dieser Teilnehmer entspricht, also kleine und sehr kleine Summen, die aber nicht sofort zurück zu zahlen sind, sondern eher in angemessener Weise.
3. Während bei den Kreativen (Designer aller Couleur, Kunsttherapeuten) noch von Gesetzen des Marktes gesprochen werden kann, ist dies bei den Künstlern im engeren Sinne etwas anders. Ein künstlerisches Produkt ist oftmals die Vergegenständlichung der „Seele des Künstlers“ und auf der Maslowschen Bedürfnispyramide ganz oben an der Spitze. Daraus einen unmittelbaren Nutzen im engeren Marketingsinne ableiten zu wollen ist kontraproduktiv. Natürlich regelt in beiden Fällen der Markt (als übergroßes amorphes Gebilde) Angebot und Nachfrage. Während aber bei kreativen Dienstleistungen die ganze Palette des Marketing-Mixes und besonders die Zielgruppenproblematik untersucht und bestimmt werden kann, ist dies bei den „rein“ künstlerischen Leistungen anders. Hauptproblem ist die Eigenvermarktung, Suche nach Sponsoren, Mäzenen, wer will diese Kunst zu seiner Erbauung usw. (Das bedeutet nicht, dass die Eigenvermarktung bei anderen keine Rolle spielt). Empfehlung ist hier, eine Möglichkeit nach passender Unterstützung zu suchen im Bereich der Privatwirtschaft, Sponsoring.
4. Die deshalb im Projekt konzipierte sehr individuelle Strategie ist in ihrer Wirksamkeit eingeschränkt, da sie nur temporär wirkt. Aufgrund des Zuspruches wäre eventuell eine Regelfinanzierung zu überdenken. Ein Großteil der TeilnehmerInnen kann nach Beendigung des Projektes diese Beratungsleistungen nicht mehr in Anspruch nehmen, weder über die BAFA, KfW oder auch dem KCC der IBB. Das CSC hat eine Lücke geschlossen. Damit die Beratung und das Coaching nicht ganz umsonst zu haben sind, wären auch „Mischfinanzierungen“ denkbar, bei der sich die TeilnehmerInnen in einer noch festzulegenden Weise beteiligen könnten.
5. Eine weitere Empfehlung ist, die regionale Begrenzung aufzuheben, die Bedarfe für diese Art von Beratung und Coaching gibt es ja auch in anderen Bezirken. Entsprechende Finanzierungen wären sicher in der Summe günstiger.
6. In der Praxis ist es nicht immer klar, ob das Produkt, welches der Künstler allein durch seine kreative Leistung final erstellt, nur künstlerisch ist oder vielleicht doch eine wirtschaftliche Komponente hat (immerhin ist er/sie ja unternehmerisch tätig) und deshalb auch über wirtschaftsrelevante Fonds gefördert werden könnte. Zu empfehlen wäre daher, die Kriterien für Kultur und Wirtschaft zu überarbeiten

7. Im Verlaufe des Projektes wurde deutlich, dass die geistigen Ressourcen von Kreativen nicht brach liegen dürfen (Initiative der Bundesregierung zur Förderung der Kultur- und Kreativwirtschaft). Deshalb sind Überlegungen vorhanden, ein Projekt zu initiieren, das Ressourcen und Kompetenzen von Kreativen bündelt, vermarktet und im Sinne des Design Thinking der Wirtschaft Dienstleistungen zur Verfügung stellt. Innovative und unkonventionelle Lösungen für betriebliche Probleme sollen hier kreiert werden. Dies – so die Empfehlung - müsste über eine Anschubfinanzierung erfolgen.