

**Kulturwirtschaft:
Erschließung des ökonomischen Potenzials für kleine Kommunen**

KURZFASSUNG DER STUDIEN¹

„Förderung von Unternehmen der Kulturwirtschaft und des Handels in der Raiffeisenregion“

„Identifizierung des kulturell-touristischen Potenzials der Verbandsgemeinde Altenkirchen“



¹ beauftragt von der Gemeinde Altenkirchen (Westerwald), gefördert vom Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau und dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur des Landes Rheinland-Pfalz, erstellt von media k GmbH (Bad Mergentheim), TU Wien, Verein Kultur und Arbeit (Mainz/Bad Mergentheim), Dezember – April 2009

1. Ausgangslage

Große deutsche Kommunen wie Berlin oder Hamburg haben sich auf den Weg gemacht, kulturwirtschaftliche Potenziale zu erschließen. Ganze Regionen wie der Kölner Raum, das Ruhrgebiet oder die Metropolregion rund um Mannheim richten ihre Stadtentwicklung auf die Kultur aus. Sie vernetzen sich mit europäischen Städte wie Wien, London, Amsterdam, die bereits ausgeklügelte Strategien und konkrete Projekte entwickelt haben, um einzelne Kultursparten (Mode, Design, zeitgenössische Kunst, Baukultur) mit anderen Bereichen der Wirtschaft zu vernetzen.

Mit guten Gründen: Die Kultur- und Kreativwirtschaft leistet zur gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung in Deutschland einen Beitrag in Höhe von 61 Milliarden Euro und liegt damit zwischen den „klassischen“ Wirtschaftsbranchen der Automobilindustrie (71 Milliarden Euro) und der Chemischen Industrie (49 Milliarden Euro). Im direkten Zahlenvergleich der sozialversicherungsrechtlichen Arbeitsplätze kann sich die Kultur- und Kreativwirtschaft erst recht sehen lassen: mit 719.000 abhängig Beschäftigten liegt sie fast gleichauf mit der Automobilindustrie mit 720.000 Beschäftigten, während die Chemische Industrie und die Energiewirtschaft 448.000 bzw. 234.000 Erwerbstätige beschäftigen².

Allerdings: **Die in Großstädten entwickelten Vorgehensweisen basieren nicht nur auf langjährigen Erfahrungen, sondern auch auf evaluierten Daten aus den Kulturwirtschaftsberichten dieser Städte³. Sie sind jedoch auf kleine und mittlere Kommunen kaum übertragbar, da wesentliche Voraussetzungen fehlen:**

- **Ein sensibilisiertes Umfeld ist kaum gegeben;** die Kulturwirtschaft wird als Wirtschaftsfaktor (noch) nicht wahrgenommen.
- **Die Datenlage ist meist rudimentär;** so gut wie nie werden Daten zur Kulturwirtschaft systematisch erfasst und ausgewertet.
- **Qualifizierte Akteur/innen fehlen,** welche die Kulturwirtschaft vor Ort fördern und vernetzen könnten.
- Gerade kleine Kommunen befinden sich oft in ländlichen Räumen mit vergleichsweise geringer Bevölkerungsdichte, was **komplexere Anforderungen an Kommunikationsprozesse und die Logistik** stellt als in urban verdichteten Zentren.
- **Orte der kulturellen Kommunikation sind weniger häufig anzutreffen,** diese müssen oft organisiert werden (beispielsweise über Veranstaltungen), während in großen Städten solche Orte (Cafés, usw.) selbstverständlicher infrastruktureller Bestandteil sind.

² Forschungsbericht Nr. 577 des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (Kurzfassung): „Gesamtwirtschaftliche Perspektiven der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland“, Berlin 2009, S. 4

³ Berlin, Köln, Aachen, Hamburg



Die rund 24.000 Einwohner/innen zählende Verbandsgemeinde Altenkirchen im Westerwald, bestehend aus 41 Ortsgemeinden und der Stadt Altenkirchen (www.vg-altenkirchen.de) hat beispielhaft ihr kulturwirtschaftliches Potenzial erfassen lassen. Die Ergebnisse zweier Studien geben **erste Aufschlüsse, wie ökonomische Effekte insbesondere durch eine Vernetzung von Akteur/innen der Kulturwirtschaft, des Tourismus und des Handel generiert werden können. Die Studien und die darin vorgeschlagenen Strategien für die Verbandsgemeinde sind modellhaft für kleine Städte im ländlichen Raum.**

2.0 Ziele der Studien

Die Studien sollten kulturwirtschaftliche Potenziale identifizieren und insbesondere Wege aufzeigen, durch eine Vernetzung von Akteur/innen aus der Kulturwirtschaft mit anderen Bereichen der Wirtschaft zu **einer Vitalisierung des Wirtschafts- und Lebensraums** beizutragen. Dabei sollten die besonderen Voraussetzungen einer kleinen Kommune Berücksichtigung erfahren.

3.0 Außerordentlich hohe Bedeutung der Netzwerkbildung als zentrales Ergebnis

Alle Ergebnisse der Studien deuten darauf hin, dass die **Initiierung, Bildung und professionelle Begleitung von kulturwirtschaftlich ausgerichteten Netzwerken von zentraler Bedeutung** für kleine Kommunen im ländlichen Raum ist. Das Thema **Kooperation ist der „rote Faden“** durch alle Handlungsfelder. **Netzwerke als kontinuierlich lernende Systeme** schaffen Voraussetzungen, um die Attraktivität des Lebens- und Arbeitsraums der kleinen Stadt abzusichern und auszubauen.

Aber: Es gibt **derzeit kaum funktionierende kulturwirtschaftliche Netzwerke, die modellhaft für kleine Kommunen stehen** könnten. Institutionalisierte Formen der Zusammenarbeit, die mit dem klaren Ziel agieren, Akteur/innen aus Kultur und Wirtschaft zum gegenseitigen Vorteil zusammen zu bringen und gemeinsam „Produkte“ zu entwickeln, sind rar. Die wenigen Beispiele, die im Rahmen der Studien recherchiert wurden, haben noch keinen Modellcharakter, sondern fußen auf der Eigeninitiative einzelner, befähigter „Netzwerker“, die erkannt haben, dass sich über kooperative Netzwerkstrukturen ein vielfacher Benefit für alle Beteiligten erzielen lässt. **Lokale Akteur/innen über Netzwerke zu wirtschaftlich ausgerichteten Kooperationen zu motivieren, birgt ein immenses wirtschaftliches Potenzial, das bislang seiner Erschließung harrt.**

3.1 Kulturtourismus und Netzwerkbildung

Für Altenkirchen machte eine Stärken-Schwächen-Analyse deutlich, dass **das größte ungenutzte Potenzial der Gemeinde in der Schnittmenge von Kultur und Tourismus** liegt. Spannende Kulturerbestätten, vielfältige Kulturangebote und eine intakte Landschaft bieten gute Voraussetzungen.

Kulturtourismus zielt auf die Zusammenarbeit verschiedenster Akteur/innen im Rahmen unterschiedlicher Handlungsfelder. Das heißt, **neben den Akteur/innen der Kultur und der tourismusrelevanten Wirtschaft (Gastronomie, Hotellerie, Kulturanbieter, Einzelhandel, Sport- und Freizeitgewerbe, Verkehrsträger, weitere Dienstleister) gehören die Einrichtungen der lokalen und regionalen Tourismusförderung sowie die kommunale Politik und Verwaltung zu den entscheidenden Partnern.** Hier kann ein **professionell gesteuertes Netzwerk** maßgeblich zum ökonomischen Erfolg aller Beteiligten beitragen.

3.2 Wichtigste Voraussetzung: zu einer gemeinsamen Sprache finden

Kultur und Tourismus finden jedoch nicht leicht zueinander:

Kultureinrichtungen zeigen **Berührungängste und mangelnde Kenntnisse über das Funktionieren des Tourismus.** Sie können ihre Vermarktungspotenziale im Verbund mit dem Tourismus schlecht einschätzen und überschauen nicht, welche Anforderungen die Tourismuswirtschaft an sie stellt und was Kulturtourist/innen erwarten. Es fehlt die Vorstellung, wie touristische Partner gewonnen und attraktive kulturtouristische Angebote entwickelt werden können.

Touristiker und tourismus-affine Einrichtungen wiederum können Vermarktungspotenziale der Kultur nicht unbedingt erkennen, obgleich sie sich grundsätzlich aufgeschlossen zeigen für eine Zusammenarbeit. Sie tun sich schwer damit, Kooperationen mit Kulturanbietern zu suchen, gemeinsame Angebote zu entwickeln und zu verkaufen und eine adäquate Angebots- und Servicequalität für kultur-affine Zielgruppen aufzubauen.

Es fehlt an:

- Bündelung der bestehenden Einzelangebote im Bereich Tourismus und Kultur zu attraktiven und komplexen Produkten und an
- zielgruppenorientierter, kundenfreundlicher und maßgeschneiderter Vermarktung dieser Produkte.

In Altenkirchen wurde deshalb mit Unterstützung der Ersteller der Studien folgendes unternommen:

- Aus einer Analyse der Stärken und Schwächen und den daraus ableitbaren Chancen und Risiken der Region wurde eine **Handlungsstrategie** erarbeitet und **mit den lokalen und regionalen Akteur/innen** kommuniziert.
- Zur Vernetzung der Anbieter und um die verschiedenen Angebote zusammen zu führen, wurden möglichst viele **regionale Anbieter an einen Tisch** geladen. Ein „**Kultur-touristisches Netzwerk**“ wurde mit dem Ziel gegründet, positive Effekte für alle Beteiligten zu generieren und dabei eine **Entwicklung „vom Konkurrenten zum Partner“** anzustoßen. Ziel: Ein institutionalisiert aufgestelltes Netzwerk mit klaren Vereinbarungen zu gründen, um **Vertrauen zu bilden und eine „Kultur des Miteinander“** zu schaffen.

3.3 Bündelung von Angeboten in einem Kulturtouristischen Netzwerk

Die Charakteristika der Produkte eines Kulturtouristischen Netzwerks wurden folgendermaßen definiert:

- **Qualität und Professionalität der Anbieter** ist nach außen sofort transparent, auch, dass ein Netzwerk bereit steht, um Individualwünsche zu erfüllen. Eine adäquate, professionell aufbereitete Außendarstellung, vor allem im Internet, ist selbstverständlich.
- **Angebote aus einer Hand** erzeugen ein wettbewerbslich ausschlaggebendes „Service-Plus“, das der Markt honoriert.
- **profilierte Komplettangebote** aus Tourismus und Kultur (Packages aus „Wandern - gut-schlafen-essen-trinken - Besuch einer Kulturveranstaltung“) erleichtern potenziellen Kunden den Konsum vielfältiger Angebote und schaffen Wertschöpfungspotenziale bei mehreren Anbietern.
- Die **Profilierung der Gemeinde** und ihrer kulturtouristischen Angebote schafft Alleinstellungsmerkmale und damit Wettbewerbsvorteile.
- das **Internet als Vermarktungs- und Kommunikationsinstrument** bietet die Möglichkeit, Veranstaltungshighlights, Sehenswürdigkeiten, Informationen, Tipps zu Ausflügen in die Region, Pauschalen oder Informationen für Gruppen **mit wenig Aufwand gebündelt zu kommunizieren, um Kunden der Kulturwirtschaft für den Tourismus zu interessieren und umgekehrt.**

4.0 Konkrete Empfehlungen

Die Ersteller sprechen in den Studien zur Erschließung des kulturtouristischen Potentials insgesamt rund **25 Empfehlungen für Kultureinrichtungen, tourismus-affine Unternehmen und Kommunen aus**. Diese zielen auf **qualitativ hochwertige, stark vernetzte Angebote, die möglichst viele Akteur/innen einbeziehen**.

5.0 Beschäftigungssicherung und –förderung durch den Kulturtourismus

Aus den Studien lassen sich beschäftigungssichernde und beschäftigungsfördernde Effekte aus dem Kulturtourismus ableiten:

- gerade wirtschaftsschwächere Regionen, die von Wegzug gut ausgebildeter Arbeitskräfte bedroht sind, erhalten **im Kulturtourismus eine ausbaufähige beschäftigungspolitische Perspektive**, die in anderen Wirtschaftsbereichen, z.B. dem produzierenden Gewerbe oder der Forschung, nicht glaubhaft wäre, und gewinnen gleichzeitig an Attraktivität als Wohnstandort für Berufspendler
- **der Kulturtourismus erzeugt im Dienstleistungsbereich Beschäftigungsverhältnisse, die auch minder Qualifizierten und zeitlich eingeschränkt Erwerbstätigen offen stehen**; dies ist überall dort infrastrukturell relevant, wo es um Regionen geht, die von starkem Wegzug Hochqualifizierter betroffen sind, wo arbeitssuchende Frauen und Männer auf Arbeitsangebote mit Vereinbarkeit von Familie und Beruf angewiesen sind oder wo ehrenamtliches Engagement einen hohen Stellenwert für die Identifikation mit dem Lebensumfeld hat.
- **der Kulturtourismus ist in gewissem Umfang von Moden, Konjunkturzyklen und demographischen Entwicklungen unabhängig, weil unterschiedlichste Zielgruppen angesprochen werden können**, was z. B. beim Sporttourismus oder dem reinen Erholungstourismus weniger der Fall ist: kultur-affine Gruppen wie Eltern mit Kindern, kulturinteressierte Urlauber, „silver ager“ mit Zeit und ausreichend finanziellen Mitteln, Schulklassen, Incentives und Bildungsinteressierte sind gleichermaßen bereit und in der Lage, kulturtouristische Angebote nachzufragen.
- **der Kulturtourismus führt tendenziell zu einer Qualifizierung und nicht zu einer Dequalifizierung der Arbeitnehmer/innen**, da die Vernetzung des Wunsches nach Gastlichkeit und Kultur wesentlicher Bestandteil vieler Dienstleistungen ist.

6.0 Feste und neue Informations- und Kommunikationstechnik zur Erschließung kulturtouristischer Effekte

Kleine Städte im ländlichen Raum haben in der Nutzung ihrer kulturwirtschaftlichen und damit auch kulturtouristischen Potenziale gegenüber großen Städten einen gravierenden Nachteil: In der Regel finden Kulturschaffende sich nicht als „Communities“ in speziellen Stadtteilen oder

Quartieren zusammen, sondern arbeiten verstreut über die Ortschaften. Orte der informellen, fachlich-inspirierenden Kommunikation (Kulturcafés, In-Places, Diskussionsforen, Clubs, Public Viewing) fehlen. Kulturerbestätten und Kultureinrichtungen liegen nicht unbedingt konzentriert und gut erreichbar im Netz des öffentlichen Personennahverkehrs, sondern sind ebenfalls verstreut.

Kommunikationswege ergeben sich deshalb nicht „im Vorübergehen“, sondern bedürfen der Organisation in Form von Events oder der Schaffung infrastruktureller Voraussetzungen. Netzwerke sind deshalb weit stärker als in urban verdichteten Räumen auf institutionelle Foren und Formen angewiesen, um lebendig zu bleiben.

Der neuen Informations- und Kommunikationstechnik kommt in diesen Prozessen eine überaus wichtige, doppelte Rolle zu. Ihre Instrumente können

1. **Kommunikationsprozesse und Abstimmungswege nachhaltig unterstützen, den Informationsfluss sichern und Kristallisationspunkte sein** und sie
2. leisten einen **Beitrag zur Innovationsfähigkeit** in der (Kultur)Wirtschaft, denn in den Schnittmengen von Kultur und Informationstechnologien ist der Nährboden für besonders innovative neue Geschäftsfelder.

Aus der Arbeit in Schnittmengen und Netzwerken entstehen **neue Nutzeranforderungen, die noch nicht in Instrumente der IKT „übersetzt“ zu sein scheinen.** Besonders die Vernetzung, in der mit Kultur, Kulturwirtschaft, Tourismus, Einzelhandel usw. selbstständige und hoch-komplexe Arbeitsgebiete zusammengeführt werden, noch dazu mit unterschiedlichen Kommunikationstraditionen, könnte von IKT in hohem Maße profitieren.

Die Zusammenhänge bedürfen derzeit noch einer weit detaillierteren Betrachtung als es im Rahmen der Studien möglich war, doch auf die Relevanz sei an dieser Stelle ausdrücklich verwiesen.

7.0 Ausblick und Bedarf

Die genannten Studien beschäftigen sich aufgrund der speziellen Ausgangsvoraussetzungen in Altenkirchen schwerpunktmäßig mit der Netzwerkbildung für den Kulturtourismus. Methodisch gesehen steht jedoch zu vermuten, dass sich eine **Übertragbarkeit des Netzwerkprozesses auf weitere Schnittmengen** für kleine Städte an den Rändern der Ballungszentren oder im ländlichen Raum durchaus herstellen lässt:

- Kulturwirtschaft und Stadtentwicklung („Neue Nutzungskonzepte / Leerstandsmanagement in historischen Ortskernen“)
- Kulturwirtschaft und Naturerlebnis / Kulturwirtschaft und Landwirtschaft („Einkommensmöglichkeiten für Frauen im ländlichen Raum“)

- Kulturwirtschaft und demographischer Wandel („Kultur im Alter“)

Hier liegt ein augenscheinlicher Bedarf nahe, denn es wurde mit den vorliegenden Studien Neuland betreten und die Ergebnisse machten deutlich,

- dass es **gegenwärtig keine wissenschaftlich fundierten Modelle und Handlungsanweisungen zur Initiierung, Etablierung und Förderung kulturtouristischer Netzwerke** gibt,
- dass die **Übertragung vorhandener Netzwerktheorien auf kulturwirtschaftliche Netzwerke nur sehr eingeschränkt möglich** ist (verstanden als gemeinsamer „Motor“ für die Kultur- und Tourismuswirtschaft),
- und dass der **besonderen Ausgangssituation einer kleinen Kommune im ländlichen Raum** Rechnung getragen werden muss.

Mit welchen Instrumenten Politik und Verwaltung effizient dazu beitragen können, positive Effekte für die Entwicklung der Region als Lebens- und Wirtschaftsraum mit Hilfe der Kulturwirtschaft zu erzielen, ist weitgehend unerforscht. Bedarf besteht an:

- einem generisches Modell für das techno-soziale System „kulturtouristisches Netzwerk im ländlichen Raum“ mit den wesentlichen Einfluss- und Handlungsfaktoren für die Zielerreichung,
- geeigneter Gestaltung des organisatorischen Aufbaus sowie der Lenkungs- und Entwicklungsmechanismen „kulturtouristische Netzwerke im ländlichen Raum“,
- geeigneten Prozesse zum Aufbau, zum Erhalt und zur Weiterentwicklung eines techno-sozialen Systems „kulturtouristisches Netzwerk im ländlichen Raum“
- einer Untersuchung zur netzwerk-unterstützenden Rolle von innovativen Anwendungen der Informationstechnologien.

Die Ersteller der Studien regen deshalb an, **die in der VG Altenkirchen sich einmalig bietende Chance aufzugreifen, um in einem wissenschaftlich begleiteten Vorhaben den Prozess der kulturwirtschaftlichen Netzwerkentwicklung zu begleiten und seine Entwicklung auszuwerten.** Weitere kleine und mittlere Kommunen sollten die Möglichkeit erhalten oder eingeladen werden, sich mit ihren eigenen Schwerpunkten einzubinden oder parallele Entwicklungen zu initiieren. **Die Ergebnisse sollten Kommunen im ländlichen Raum zur Entwicklung eigener Potenziale zugänglich gemacht werden.**

Kontakt:

Verbandsgemeindeverwaltung Altenkirchen, Rathausstraße 13, 57610 Altenkirchen
Tel. 02681/85-0, Fax 02681/7122, rathaus@vg-altenkirchen.de , www.vg-altenkirchen.de

Ansprechpartner: Bürgermeister Heijo Höfer



Kultur und Arbeit e.V.



Die Ersteller der Studien:

media k GmbH

media k GmbH ist ein Unternehmen, das seit 1999 darauf spezialisiert ist, nationale und europäische Projekte an den Schnittstellen zwischen Kultur, Bildung, neuen Informationstechnologien, Stadt- und Regionalentwicklung und Tourismus zu konzipieren und umzusetzen. Anwendungsorientierte sozio-ökonomische Forschung mit besonderer Berücksichtigung von Beschäftigungsfragen und Fragen der Arbeitsorganisation ist dabei fester Bestandteil. Eine Spezialisierung erfolgt seit 2002 in der Kulturwirtschaft und hier insbesondere in der Identifizierung von neuen Geschäftsfeldern und Aufgabengebieten für die Kultur. Ansprechpartnerin: Dr. Karin Drda-Kühn

media k GmbH, Goethestr. 10, D-97980 Bad Mergentheim,
Tel. +49-7931-99 27 30, Fax +49-7931-99 27 31, info@media-k.de, www.media-k.de

Institut für Städtebau, Landschaftsarchitektur und Entwerfen TU Wien

Das Institut unterhält einen eigenen Fachbereich Projektentwicklung. Schwerpunkte des Fachbereichs Projektentwicklung und –management in Forschung und Lehre sind Projekte, die betriebliche oder öffentliche Infrastruktur darstellen (public und corporate Real Estate und Facilities Development), wobei ein lebenszyklusorientierter, integrierter Planungsansatz verfolgt wird. Ein weiterer Schwerpunkt widmet sich der Stadt- und Regionalentwicklung, zunehmend unter Einbindung der Kulturwirtschaft. Ansprechpartner: Prof. Dietmar Wiegand,

Institut für Städtebau, Landschaftsarchitektur und Entwerfe, Fachbereich Projektentwicklung und –management, Lehrstuhl Univ. Prof. Arch. DI Dietmar Wiegand, Technische Universität Wien
Gusshausstrasse 30 E260-P, A-1040 Wien, wiegand@tuwien.ac.at, www.red.tuwien.ac.at

Verein „Kultur und Arbeit“ e. V.

Der Verein Kultur und Arbeit e. V. ist eine gemeinnützige Einrichtung, deren Ziel es ist, Unterstützung zu geben bei der Generierung ökonomischer und beschäftigungsfördernder Effekte im Kulturbereich. Dazu betreibt der Verein ein Kulturwirtschaftsportal (www.vertikult.de), welches Beschäftigungsangebote, Projektpartner, Qualifizierungsangebote und Informationen zur Kulturwirtschaft bietet.

Verein "Kultur und Arbeit e.V.", Goethestr. 10, 97980 Bad Mergentheim,
Tel. +49-7931-56 36 374, Fax +49-7931-99 27 31, E-Mail: info@kultur-und-arbeit.de, www.vertikult.de

Altenkirchen, im Mai 2009