

# Ökonomisierung und Kulturalisierung – Dynamiken und Governance-Modelle

Simon Grand, Christoph Weckerle

---

Digitalisierung wird oft direkt mit Ökonomisierung in Verbindung gebracht. Dabei sind heterogene Vorstellungen von »Ökonomisierung« im Spiel: Ökonomisierung als zunehmende Dominanz einer ökonomischen Logik in vielen Lebensbereichen (»Optimierung«, »Wettbewerb«, »Markt«, »Effizienz«); als wachsender Druck, nach ökonomischen Kriterien zu entscheiden; als höhere Präsenz bestimmter Entscheidungsmuster und -verfahren zur Beurteilung wirtschaftlicher, aber auch politischer, gesellschaftlicher, kultureller Zusammenhänge. Im Begriff »Ökonomie« schwingen dabei zwei Bedeutungsebenen mit: Ökonomie als Wirtschaft (*economy*), im Sinne von Geschäftswelt, Marktgeschehen, Preismechanismen; und Ökonomie als Disziplin (*economics*), im Sinne einer wissenschaftlichen Forschungstradition, Theorie, Weltsicht. Ökonomie als wirtschaftliche Praxis und Ökonomie als wissenschaftliche Disziplin sind dabei nicht unabhängig voneinander: Sie prägen sich gegenseitig und haben sich in ihrer Entwicklung gegenseitig beeinflusst.<sup>1</sup>

Der Begriff Ökonomisierung wird nicht nur analytisch, sondern auch normativ und oft kritisch verwendet. So wird

Ökonomisierung zum Teil positiv gesehen, wenn es darum geht, den Bezug zu Effizienzfragen, Marktmechanismen, Optimierungen zu stärken. Es wird argumentiert, dass öffentliche Verwaltungen, NGOs, Universitäten ökonomischen Prinzipien zu führen sind, wenn ihre Ressourcen optimaler genutzt werden sollen. Überwiegend wird Ökonomisierung aber kritisch als Trend gesehen, der zu bekämpfen ist. Dann wird argumentiert, mehr Markt zerstöre soziale Beziehungen; eine Orientierung an Leistung untergrabe gesellschaftliche Solidarität; intensiver Wettbewerb verdränge traditionelle Organisationen usw.

Gerade die Kultur(öffentlichkeit) wird in solcher Sicht als von einer ökonomischen Logik überformt gesehen: Kommerzialisierung, Wertschöpfung, Instrumentalisierung, Mainstream, Branding, Influencer usw. werden kontrovers diskutiert. Entsprechende Debatten drehen sich um (neue) Geschäftsmodelle, (neue) Unternehmungen, (neue) Bewertungskriterien für Qualität und Erfolg. Im Feld der Medien und der Medienöffentlichkeit hat dies Auswirkungen auf die Diskussion von Fragen der Governance, ob Medien öffentliche Güter produzieren und ein Service Public sein sollen, und was das für die Finanzierung und Förderung bedeutet. Dies generiert neue unternehmerische Modelle und alternative Formate, die oft mit politischen und sozialen Anliegen verbunden sind.<sup>2</sup> (Vgl. Beitrag Medienöffentlichkeit)

## Kulturalisierung

.....

Neben der skizzierten Ökonomisierungsdynamik wird eine zweite Dynamik als zentral beschrieben: eine »Kulturalisierung« der Gesellschaft, aber auch der Ökonomie.<sup>3</sup> Damit ist gemeint, dass ökonomische Wertschöpfung nicht nur über technische Features oder materielle Eigenschaften von Produkten geschieht, sondern über ästhetische Qualitäten, sinnstiftende Geschichten, mediale Inszenierungen.

Das wird unter unterschiedlichen Labels verhandelt – etwa als Ästhetisierung der Welt,<sup>4</sup> als *Design-driven Innovation*,<sup>5</sup> als wachsende Bedeutung von *storytelling*<sup>6</sup> oder als Hinweis auf die zentrale Stellung von Branding und Kommunikation.<sup>7</sup> Ästhetik, Sinnhaftigkeit, Bedeutung, Marke, Inszenierung sind entscheidende Wettbewerbsfaktoren, die immer öfter den Ausschlag geben, welche Produkte und Dienstleistungen, Geschäftsmodelle und Wertbehauptungen sich durchsetzen und welche nicht. Kultur steht Ökonomie nicht einfach gegenüber, sondern ist konstitutiver Teil der ökonomischen Entwicklungsdynamik. Dabei sind kulturelle Muster und Referenzen ökonomisch immer öfter so wirksam, dass sie andere Kriterien aushebeln.

Damit einher geht die Frage, welche Fähigkeiten Organisationen und Unternehmungen aufbauen und mobilisieren müssen, um in dieser durch Kulturalisierung veränderten Wettbewerbsdynamik zu bestehen. Eine besondere Herausforderung liegt im Anspruch, auch und gerade auf der Ebene von Kultur als Lebensstil »kreativ« oder »innovativ« zu sein: Wie bewähren sich Organisationen und Unternehmen in einer Welt, die zunehmend durch ein nicht weiter hinterfragtes Innovationsdispositiv gekennzeichnet ist; in der, was immer einen Wert haben soll, »neu« sein oder so erscheinen muss; in der »Disruption« oder »creative destruction« zu einer allgegenwärtigen Herausforderung wird?<sup>8</sup> Entsprechend beobachten wir ein großes, ja teilweise obsessives Interesse an Kreativität, die Sozialwissenschaften sprechen von Kreativitätsdispositiven<sup>9</sup> und Innovationsimperativen<sup>10</sup>, verbunden mit Veränderungsdynamiken und fundamentalen Unsicherheiten. Akteure und Organisationen aus kulturell-künstlerischen Feldern haben, so wird vermutet, Zugang zu besonderen Kompetenzen und Praktiken der Kreation und des Umgangs mit Unsicherheit. Unternehmungen sehen in deren Erfahrungen und Methoden eine wettbewerbsrelevante Ressource und eine Basis für die Steigerung der eigenen Innovationsfähigkeit.

Zugleich besteht ein Paradox: Kreative Prozesse verlieren ihre Wirksamkeit, wenn sie an Erwartungen und Resultaten orientiert werden; kulturelle Sinnhaftigkeit verliert ihre Bedeutung, wenn sie einem rationalen Kalkül unterworfen wird. Eine Instrumentalisierung von Kreativität funktioniert nicht wirklich. Gefragt sind entsprechend neuartige Verknüpfungen von ökonomischen und kulturellen Dimensionen. Das zeigt sich etwa in Geschäftsmodellen der Medienindustrie, welche die Etablierung einer funktionierenden Organisation mit einer journalistischen Ambition verknüpfen; im Modell der Critical Companies, die das Konzept Firma im Kontext der Kunst neu denken; am Beispiel von Forschungslaboratorien wie dem MIT Media Lab, das Technologie, Design, Kunst, Forschung und Unternehmertum selbstverständlich verbindet; oder in der Plattformökonomie, wo Leistungen verschenkt und die daraus gewonnenen Daten kommerzialisiert werden. Solche Modelle, wie immer man sie bewertet, agieren nicht innerhalb etablierter Kategorien oder Logiken, sondern »in between«, »at the edge« oder »beyond« – beispielsweise also jenseits des Gegensatzes von Kreativität und Kommerz.<sup>11</sup>

## Unternehmerische Strategien neu denken

.....

Die vielfältigen Initiativen und Experimente zu unterschiedlichsten Formen von Unternehmertum – etwa *scientific, technological, institutional, social, political, cultural* »entrepreneurship«<sup>12</sup> – bestätigen die Bedeutung unternehmerischer Zugänge. Zugleich läuft der Diskurs Gefahr, zu einem nächsten Hype zu werden, der in der Bewegung Innovation-Kreativität-Unternehmertum nur die nächste programmatische Raketenstufe zündet, aber spezifische Projekte und präzise Begrifflichkeiten aus den Augen verliert und damit ins Nichts schießt. Das erklärt dann auch, warum sich viele unternehmerische Akteure einer verallgemeinernden Analyse und schubladisierenden Begrifflichkeit entziehen. Digitale Ökonomie mit

Blick auf konkrete Unternehmensstrategien in einem gesamtgesellschaftlichen Horizont weiterzudenken, scheint uns namentlich in den folgenden vier Aspekten besonders wichtig:

*Werte schaffen und Bewertungsdimensionen etablieren:* ein Produkt oder eine Dienstleistung, ein Geschäftsmodell oder ein Angebot zu lancieren, impliziert immer eine Behauptung, dass diese einen Wert haben bzw. für andere Wert schaffen. Im Kontext von Ökonomisierung und Kulturalisierung ist nicht selbstverständlich gegeben, worin dieser Wert besteht: UnternehmerInnen behaupten, dass sie Wert schaffen, und postulieren damit explizit oder implizit immer auch Bewertungsdimensionen und -mechanismen, nach denen bewertet werden soll.<sup>13</sup> Zugleich müssen sie einen Umgang mit den Bewertungen finden, die tatsächlich stattfinden und ihre initialen Behauptungen und Haltungen bestätigen oder herausfordern.

*Inszenierung und Entwicklung einer attraktiven Geschichte:* Produkte und Angebote sowie die darin implizierten Haltungen und Wertvorstellungen werden kommunikativ vermittelt und inszeniert. Dadurch werden unterschiedliche Verknüpfungen ökonomischer und kultureller Dimensionen hergestellt: Ästhetik wird mit Wirksamkeit verbunden, Sinnhaftigkeit mit Kritik an einem ökonomischen Narrativ, Preis mit Qualität. Die aktuellen Ökonomisierungs- und Kulturalisierungsdynamiken liefern eine Vielfalt potentiell relevanter Geschichten, die unterschiedlich aufgenommen und bestätigt, weiterentwickelt oder hinterfragt werden. Dadurch wird die Wertematrix und damit der Vergleichskontext etabliert, innerhalb dessen sich ein Unternehmen bewähren muss.<sup>14</sup>

*Mobilisierung relevanter finanzieller und nichtfinanzieller Ressourcen:* Eine weitere zentrale Frage wird immer öfter unter dem Begriff »neue Geschäftsmodelle« diskutiert. Wobei, da mit der Kategorie ›Geschäft‹ zu einseitig ökonomisch argumentiert wird, eine andere Beschreibung zielführender sein kann: Es geht im Kern um die Frage, wie die für eine Realisierung

unternehmerischer Initiativen notwendigen finanziellen und nicht-finanziellen Ressourcen (Kompetenzen, Netzwerke, Reputation, Aufmerksamkeit usw.) mobilisiert werden können und wie damit umgegangen wird, dass die Konfiguration der mobilisierten Ressourcen den eigenen unternehmerischen Handlungsraum wesentlich mit beeinflussen.<sup>15</sup>

*Organisationsformen und Institutionalisierungen:* Durch die Fokussierung auf Produkte und Angebote, Projekte und Initiativen wird oft vergessen, dass Künstlerinnen Kreative- und Produktionsinfrastrukturen, Laboratorien eine Ausstattung («equipment»), Kulturinstitutionen Führungsstrukturen und Entscheidungsprozesse brauchen. Diese prägen, wie ökonomische und kulturelle Wertschöpfung geschieht, wie Bewertungsdimensionen sich auswirken und Ressourcen investiert werden. Rei Kawakubo von *Comme des Garçons* bringt es so auf den Punkt: »My work takes place where creating new clothes and creating a company overlap. There cannot be one or the other.«<sup>16</sup> Für die eigene unternehmerische Strategie den richtigen organisationalen und institutionellen Setup mitzuentwickeln ist entscheidend, oft braucht es alternative Institutionen.<sup>17</sup>

Aus Sicht unternehmerischer Akteure und ihrer Strategien sind Ökonomisierung und Kulturalisierung kein Gegensatz (wobei eine Strategie durchaus diesen Gegensatz konstruieren und sich dadurch positionieren kann), sondern konstituieren sich gegenseitig in kontext- und fallspezifischer Form. Sie implizieren Möglichkeiten und Opportunitäten, die in unterschiedlichen Konstellationen verdichtet und mobilisiert werden können. Es gibt kein Standardmodell, wie das geschehen soll, sondern unterschiedliche Ökonomien.

## Governance-Modelle

.....

Dies alles hat Konsequenzen für die Governance-Praxis. Vor dem Hintergrund von Ökonomisierung und Kulturalisierung

und einer Heterogenität unternehmerischer Strategien »in between«, »at the edge« und »beyond« ist zu fragen, welche Infrastrukturen, Ressourcen- und Finanzierungsmodelle, rechtlichen Spielregeln und institutionellen Kontexte sich wie auswirken auf die Handlungs-, Innovations- und Veränderungsmöglichkeiten spezifischer Akteure. Dabei soll ein »governance«-Begriff in den Raum gestellt werden, der dem Umstand gerecht wird, dass Kulturproduktion und -rezeption (und somit auch: Kulturöffentlichkeit) seit jeher in einem Verhältnis mit *Kulturpolitik* stehen und dass sich dieses Verhältnis durch Ökonomisierung, Kulturalisierung und Digitalisierung stark ändert.

Die entsprechenden Konstellationen lassen sich zwar nicht direkt und linear steuern, aber unterschiedliche Governance-Modelle schaffen unterschiedliche Voraussetzungen und Möglichkeitsräume. Das wird in einem Kernbereich an dieser Schnittstelle – in den sogenannten Creative Industries – in den letzten 20 Jahren besonders deutlich sichtbar. Bis heute prägen Argumente aus diesem Diskurs wichtige Auseinandersetzungen zu Ökonomisierung und Kulturalisierung in so unterschiedlichen Feldern wie Wirtschaft, Politik, Gesellschaft und Kultur. Drei Diskurse sind dabei maßgeblich:

*Kulturwirtschaft*: In den 1990er-Jahren – insbesondere mit einem Fokus auf Kontinentaleuropa – wurde mit dem Diskurs zu »Kulturwirtschaft« eine Erweiterung des kulturellen Sektors um den privatwirtschaftlichen Teil adressiert. Die bis dahin geltende Ansicht, wonach der Staat, Mäzene und Stiftungen sich um Kunst und Kultur zu kümmern hätten, wurde um die Dimension Wirtschaft erweitert. In sogenannten Kulturwirtschaftsberichten wurde mittels statistischer Analysen belegt, dass es jenseits staatlicher Finanzierung eigenständige Kulturbranchen gibt, welche kulturelle Produkte und Dienstleistungen herstellen, verbreiten und in einen Verwertungskontext überführen. Ergebnis solcher Governance-Ansätze waren eine veränderte Wahrnehmung dessen, was mit Kunst

und Kultur gemeint war, und neue Beschreibungskriterien: neben der Höhe der Subventionen, dem Eigenwirtschaftlichkeitsgrad oder Besucherzahlen wurden die Anzahl der Unternehmen und Beschäftigten oder die (Brutto-)Wertschöpfung zu wichtige Referenzen. Dies alles war auf politischer Ebene eng verknüpft mit einem sich immer stärker abzeichnenden Strukturwandel – weg von traditionellen Industrien hin zu Dienstleistungsindustrien. Zugleich gab es Gegenstimmen, welche diesen Diskurs und die Politik, die sich an ihm orientierte, als ›ökonomistisch‹ kritisierten. Der Bezug von Kultur und Ökonomie driftete entsprechend bei Kulturschaffenden und Kulturmanagern, Förderern und Geförderten in gegenläufige Richtungen, die Positionen verhärteten sich und kennzeichnen bis heute viele Debatten zu Kultur und Ökonomie.

*Creative Industries*: Unter dem Einfluss des britischen Konzeptes der »Creative Industries« bewegte sich die Diskussion in den 2000er-Jahren auf eine andere Diskursebene. Kultur – und Kreativität im Speziellen – wurden von der Regierung Blair zum Zweck des »nation branding« eingesetzt. Es ging nicht mehr um die Erweiterung des kulturellen Sektors um privatwirtschaftliche Elemente, sondern um die Frage, welche Rolle Kunst und Kultur in Branchenkomplexen spielen, die sich über den Begriff »Kreativität« definieren (lassen) und mit vielfältigen Politikfeldern wie Wirtschaft, Stadtentwicklung, Tourismus in Verbindung stehen. Ökonomisierung der Kultur in den Augen der einen, notwendige Erweiterung eines veralteten Kulturverständnisses in den Augen der anderen: Der Diskurs zu den Creative Industries unterzog die bisherige Konfrontation Kultur versus Ökonomie und den Versuch, sich dieser strategisch anzunähern, einem Re-Framing. Kernbegriffe wie »Kreativität«, »Innovation«, »Industrie«, »Wertschöpfung« setzten sich als abstrakte Bezugspunkte im Diskurs fest und wurden immer mehr zu unhinterfragten Black Boxes ohne präzise Bedeutung.<sup>18</sup> Es erstaunt dabei nicht, dass auch dieser Diskurs in eine Sackgasse mündete: Wenn alle Industrien zu



Creative Industries werden, hat sich die Diskussion erübrigt.

*Creative Economies*: Die aktuelle globale Debatte zur Weiterentwicklung des Konzepts der Creative Industries stellt die Frage nach adäquaten Formen der Governance erneut. Vereinfachende, dichotome Betrachtungsweisen (hier die »Kultur«, dort die »Ökonomie«) werden hinterfragt, und die Dynamiken dazwischen als höchst relevant gesehen.<sup>19</sup> Man versucht nicht, die inhärente Komplexität des Feldes durch die Aggregation von Daten zu reduzieren, sondern als konstitutiv zu akzeptieren. Genauso wie Kultur etwas anderes meint als Kunst, wie Musik nicht vergleichbar ist mit Design, ist die Ökonomie (als Wirtschaft und als Modell) je nach Industrie, Unternehmen oder Strategie eine andere. Eine zukunftsfähige Governance braucht – so der Stand heute – eine Diskussion im Plural: Es geht nicht um »die« Wirtschaft, sondern um unterschiedliche Ökonomien und Ökonomisierungsdynamiken; nicht um »die« Kreativität, sondern um Modelle, Prozesse und Praktiken der Kreation; nicht um »die« Kultur, sondern um Dynamiken der Kulturalisierung. Mit dem Begriff der »Creative Economies« versuchen wir, gemeinsam mit anderen, dieses Interesse zu artikulieren.

## Konsequenzen

.....

Die Strategien und Governance-Modelle, die im Spannungsfeld zwischen »Ökonomisierung« und »Kulturalisierung« entwickelt werden, drehen sich um drei Grundfragen, die gleichzeitig Fragen der *Bewertung* sind: erstens um die Frage der »Wertschöpfung« als Resultat und Prozess. Zweitens um die dabei verhandelten ökonomischen, kulturellen, aber auch gesellschaftlichen und politischen »Wertvorstellungen«. Und drittens um die im jeweiligen Modell mobilisierten »Bewertungspraktiken«.<sup>20</sup> Entscheidend daran ist bei dem hier eingenommenen Blickwinkel, dass »die« Ökonomie, »die« Kreativität und »die« Kultur in der Digitalisierung weniger als je

in der Lage sind, Werturteile oder Bewertungslogiken ohne Bezug auf die jeweils anderen Perspektiven zu etablieren.

Als Konsequenz auf der Ebene der Governance-Praxis ergibt sich daraus: Jede Auseinandersetzung mit Werten der Zukunft ist ein politisches Geschehen. In diesem Zusammenhang von »Governance« zu sprechen, ist auf den ersten Blick insofern eine Verkürzung, als im Begriff eine Kontrollierbarkeit von Dynamiken und Strategien mitklingt, die nicht kontrolliert werden können oder wollen. Mit »Governance« wird noch zu oft versucht, etwas »in den Griff zu kriegen«, um es beispielsweise mit ministerialen Logiken oder anderen institutionellen Agenden kompatibel zu machen. Konstitutiv für viele (unternehmerische) Akteure im Spannungsfeld zwischen Ökonomisierung und Kulturalisierung ist jedoch, dass sie in einem Modus denken und handeln, der, indem auf spekulative Weise mögliche Zukünfte entworfen, simuliert und exploriert werden, permanent von geänderten Prämissen ausgeht.<sup>21</sup>

Auf den zweiten Blick ist es dann, indem diese Dynamiken zwischen Ökonomisierung und Kulturalisierung, Digitalisierung und veränderter (Kultur-)Öffentlichkeit ernstgenommen werden, möglich, Governance-Ansätzen von unkonventionell agierenden Akteuren der Creative Economies mehr Raum zu geben. Gefordert ist ein anderes Verständnis von Governance, welches die Creative Economies mit der Heterogenität ihrer Akteure und Strategien als Labor für die Entwicklung zukunftsfähiger Governance-Praktiken ernst nimmt. Davon könnte eine Governancediskussion auf der Ebene u.a. politischer Institutionen stark profitieren. Mit Bezug auf diese Publikation: Gerade im Schnittfeld zwischen Medien(-wirtschaft) und Kultur(-wirtschaft) bzw. Medienöffentlichkeit und Kulturöffentlichkeit ließe sich produktiver fragen, wie Medien und Kultur künftig in den Dynamiken der Digitalisierung, Ökonomisierung und Kulturalisierung als Prozesse der Wertschöpfung sowie Produktion öffentlicher Güter interpretierbar und bezüglich Finanzierung und Förderung organisierbar werden.

## Anmerkungen

- 1 Vgl. Michel Callon: »The embeddedness of economic markets in economics«, in: Ders. (Hg.): *The Laws of the Markets*, Oxford 1998, S. 1–57.
- 2 Hier ist wichtig zu sehen, dass Ökonomie in ihren Anfängen Sozialwissenschaft und Sozialphilosophie war. Wissen und Wertung zu trennen ist problematisch, epistemische und normative Perspektiven hängen zusammen. Von »Gütern« zu sprechen, impliziert eigentlich beides, daran muss immer wieder erinnert werden. Vgl. Luc Boltanski, Laurent Thévenot: *De la justification: Les économies de la grandeur*, Paris 1991; Laurent Thévenot: *L'action au pluriel: Sociologie des régimes d'engagement*, Paris 2006.
- 3 Andreas Reckwitz: *Die Gesellschaft der Singularitäten*, Frankfurt a. M. 2017.
- 4 Vgl. Gilles Lipovetsky, Jean Serroy: *L'esthétisation du monde: Vivre à l'âge du capitalisme artiste*, Paris 2013.
- 5 Vgl. Roberto Verganti: *Design-Driven Innovation: Changing the Rules of Competition by Radically Innovating what Things Mean*, Boston 2009.
- 6 Vgl. David M. Boje: *Storytelling Organizations*, London 2008.
- 7 Vgl. Scott Lash, Celia Lury: *Global Culture Industry*, Cambridge 2007.
- 8 Vgl. Clayton M. Christensen: *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Boston 1997.
- 9 Vgl. Andreas Reckwitz: *Die Erfindung der Kreativität*, Frankfurt a.M. 2012.
- 10 Vgl. Helga Novotny: *Unersättliche Neugier: Innovation in einer fragilen Zukunft*, Berlin 2005.
- 11 Simon Grand, Christoph Weckerle: »What if? – Die Creative Economies als zentrales Forschungsfeld der Zukunft«, in: *PHAS. XI – Eine Expedition mit der Kultur- und Kreativwirtschaft*, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), Berlin 2018.
- 12 Vgl. Charles Spinosa, Fernando Flores, Hubert L. Dreyfus: *Disclosing New Worlds: Entrepreneurship, Democratic Action, and the Cultivation of Solidarity*, Cambridge 1990.
- 13 Vgl. Lucien Karpik: *Mehr Wert: Die Ökonomie des Einzigartigen*, Frankfurt a.M. 2011.
- 14 Vgl. Robert H. Frank: *Choosing the Right Pond: Human Behavior and the Quest for Status*, Oxford 1985.
- 15 Vgl. Johannes Rüegg-Stürm, Simon Grand: *Das St. Galler Management-Modell*, Bern 2015.
- 16 Simon Grand: »What if? Strategy Design for Enacting Enterprise Performance«, a.a.O.
- 17 Vgl. Hans Ulrich Obrist: *Ways of Curating*, London 2014.
- 18 Andy C. Pratt, Paul Jeffcut: *Curativity, Innovation and the Cultural Economy*, London 2009.
- 19 Christoph Weckerle, Roman Page, Simon Grand: *Von der Kreativwirtschaft zu den Creative Economics: Kreativwirtschaftsbericht Schweiz*. ZHDK, Zürich 2016.
- 20 Vgl. Wolfgang Ullrich: *Wahre Meisterwerke*, Berlin 2017.
- 21 Diese wechselseitige Durchdringung von Spekulation und Realität, die in vielen Diskursen als Merkmal der Digitalisierung gesehen wird, ist in der Dynamik der spekulativen Dimension von Märkten, handelbaren Werten usw. immer schon angelegt.

