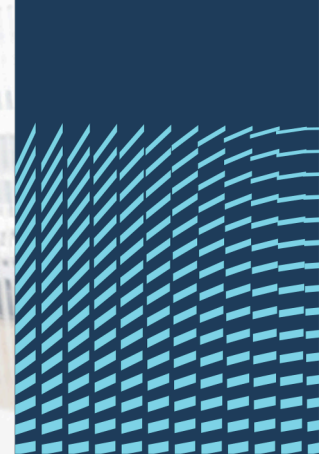


Unternehmerisches Potenzial in der Kultur- und Kreativindustrie entfalten

Umfassende Sektoranalyse und
Instrumente zur Stärkung der Kultur-
und Kreativindustrie (KKI/CCI)

Projektnummer: 2024-1-BG01-KA210-VET-000256549



Inhaltsverzeichnis

Umfassende Sektoranalyse und Instrumente zur Stärkung der Kultur- und Kreativindustrie (KKI)

1. Einleitung

1.1 Zweck des Handbuchs

1.2 Verbindung mit dem EntreCC-Projekt und den Erasmus+-Prioritäten

1.3 Zielgruppen

1.4 Struktur und Ansatz

1.5 Erwartete Wirkung

1.6 Aktuelle Herausforderungen und Unsicherheiten für junge Berufstätige

2. Verständnis des Sektors der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) und der sich abzeichnenden beruflichen Herausforderungen

2.1 Definition und Umfang der Kultur- und Kreativwirtschaft

2.2 Bedeutung der KKI in der europäischen Wirtschaft und Gesellschaft

2.3 Aktuelle berufliche Herausforderungen für junge Berufstätige in Europa

2.4 Umgang mit beruflicher Unsicherheit durch Forschung, Innovation und EU-Programme

2.5 Integration von Möglichkeiten der KKI in die berufliche Entwicklung junger Menschen

3. Sektoranalyse und Herausforderungen

3.1 Marktfragmentierung und Wettbewerbsfähigkeit:

Fallstudien aus Italien

Fallstudie 1: Kunstglas in Venedig

Fallstudie 2: Furla und Valentino – Modehäuser passen sich den globalen Märkten an.

Vergessen wir nicht den Fall Österreich und

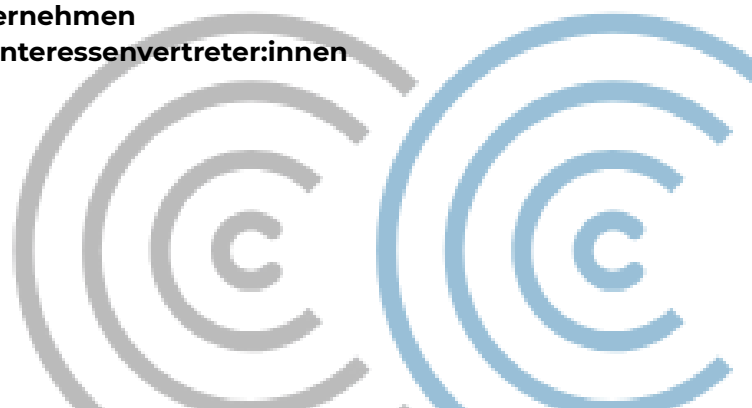
4. Bedürfnisse und Möglichkeiten der Zielgruppen

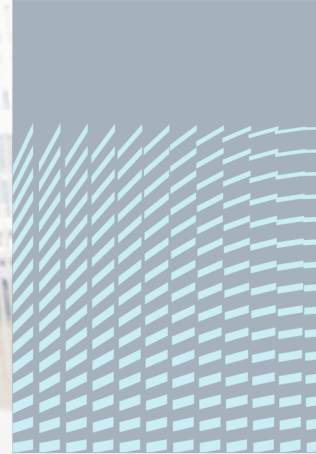
4.1 Künstler:innen und Kreativschaffende

4.2 Lernende und Lehrende in der beruflichen Aus- und Weiterbildung

4.3 Kleinunternehmen und kleine Kreativunternehmen

4.4 Politische Entscheidungsträger:innen und Interessenvertreter:innen





Inhaltsverzeichnis

5. Tools und Strategien zur Stärkung der Selbstbestimmung

5.1 DigitalReadiness Toolkit: Fähigkeiten, Plattformen und Ressourcen

5.2 Innovation und Entrepreneurship Toolkit: Förderung von Kreativität, Unternehmergeist und Einfluss

5.3 Collaboration, Networking und Policy Engagement Toolkit

6. Rahmen für Schulung und Kapazitätsaufbau

6.1 Module für die berufliche Aus- und Weiterbildung in der Kultur- und Kreativwirtschaft

6.2 Kombination kreativer Praxis mit Unternehmensführung

6.3 Fallstudien erfolgreicher Initiativen in der Kultur- und Kreativwirtschaft

7. Die Integration digitaler Tools und Plattformen

7.1 Übersicht über den CCI Digital Interaction Hub

7.2 So verbindet sich das eHandbook mit der Plattform

7.3 Für die digitale Nutzung angepasste Materialien

7.4 User Journey und digitaler Tool-Flow

8. Politik und Stakeholder-Engagement

8.1 Grenzüberschreitende Politik und Zusammenarbeit: Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich

8.2 Zugriff auf Informationen im CCI-Ökosystem: Tools, Plattformen und kulturelles Bewusstsein

9. Empfehlungen und bewährte Verfahren

9.1 Strategien für Resilienz in der Kultur- und Kreativwirtschaft

9.2 Möglichkeiten der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit und Vernetzung

9.3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Kultur- und Kreativwirtschaft

10. Schlussfolgerung

10.1 Wie das Handbuch zu den Projektzielen beiträgt

10.2 Erwartete langfristige Auswirkungen auf Fachkräfte und Organisationen der Kultur- und Kreativwirtschaft

10.3 Nächste Schritte: Verwendung des Handbuchs in Schulungen und über den Digital Hub

11. Zusammenfassung und abschließende

Überlegungen Referenzen



1. Einleitung

1.1 Zweck des Handbuchs

Die Kultur- und Kreativindustrie (KKI) gehört zu den dynamischsten Sektoren der europäischen Wirtschaft und kombiniert künstlerischen Ausdruck mit Unternehmertum, Innovation und sozialer Wirkung. Sie decken ein breites Spektrum an Bereichen ab, darunter bildende und darstellende Kunst, Design, Medien, Verlagswesen, Mode, Film, digitale Kunst und Kulturerbemanagement.

Über ihre kulturelle Bedeutung hinaus tragen diese Branchen erheblich zum Wirtschaftswachstum und zur Beschäftigung bei. Laut der Europäischen Kommission erwirtschaftet die Kultur- und Kreativwirtschaft über 4 % des BIP der EU und beschäftigt Millionen von Menschen in den unterschiedlichsten Berufen, von Künstler:innen und Kulturmanager:innen bis hin zu Unternehmer:innen und Techniker:innen.

Trotz dieser wirtschaftlichen und sozialen Bedeutung steht der Sektor vor besonderen Herausforderungen, die Nachhaltigkeit und Wachstum behindern können. Viele Kreativschaffende agieren in fragmentierten Märkten und arbeiten oft unabhängig oder in kleinen Teams, was den Zugang zu größeren

Die wirtschaftliche Instabilität stellt eine weitere große Herausforderung dar: Projektbasierte Einnahmen, begrenzter Zugang zu Finanzierungen und schwankende Nachfrage können eine langfristige Planung erschweren.

Gleichzeitig erfordern rasante technologische Veränderungen, darunter die Digitalisierung und neue Medienplattformen, eine kontinuierliche Anpassung. Politische Maßnahmen und Vorschriften variieren erheblich zwischen den Regionen, was die Bemühungen um eine internationale Zusammenarbeit oder die Ausweitung kultureller Initiativen zusätzlich erschwert.



Dieses Handbuch soll als praktische und strategische Ressource für alle Akteure im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft dienen. Sein vorrangiges Ziel ist es, umfassende Branchenanalysen und umsetzbare Instrumente bereitzustellen, die Kreativschaffenden und -Organisationen dabei helfen, ihre Kapazitäten zu stärken, innovativ zu sein und erfolgreich zu sein. Durch die Kombination von theoretischen Erkenntnissen mit praktischen Methoden soll es die Kluft zwischen kultureller Kreativität und unternehmerischer Praxis überbrücken. Die Leser finden darin Anleitungen zum Verständnis der Branchendynamik, zur Entwicklung nachhaltiger Geschäftsmodelle, zur Förderung von Innovationen und zum Aufbau von Netzwerken, die die Zusammenarbeit und die kulturelle Wirkung verbessern.

Das Handbuch befasst sich auch mit dem übergeordneten Ziel, kulturelles Unternehmertum als Motor der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung zu fördern. Indem es Kulturschaffenden das erforderliche Wissen, die notwendigen Werkzeuge und Strategien an die Hand gibt, unterstützt es nachhaltige kulturelle Ökosysteme, fördert das Experimentieren mit neuen Produktions- und Verbreitungsmodellen und trägt zur Widerstandsfähigkeit der Kreativwirtschaft in Europa und darüber hinaus bei.

1.2 Verbindung mit dem EntreCC-Projekt und den Erasmus+-Prioritäten



Dieses Handbuch ist ein zentrales Ergebnis des EntreCC-Projekts, einer innovativen Initiative, die im Rahmen des Erasmus+-Programms gefördert wird und darauf abzielt, Unternehmertum und Innovationsfähigkeit von Kulturschaffenden zu stärken. Das EntreCC-Projekt erkennt an, dass die Kultur- und Kreativindustrie (KKI) in einem komplexen Umfeld agiert, in dem künstlerische Exzellenz mit effektivem Management, strategischer Planung und nachhaltigen Geschäftspraktiken einhergehen muss. Viele Fachkräfte der Branche stehen vor Herausforderungen wie fragmentierten Märkten, begrenzten finanziellen Ressourcen und einem sich schnell verändernden technologischen und gesellschaftlichen Umfeld. EntreCC begegnet diesen Herausforderungen, indem es Kompetenzentwicklung, Innovation und kollaborative Ansätze fördert und es Kulturakteuren ermöglicht, sich effektiver und selbstbewusster in der Branche zu bewegen.

Das Projekt legt großen Wert auf den Erwerb praktischer Fähigkeiten. Kulturschaffende werden beim Aufbau von Kompetenzen in Projektmanagement, Finanzplanung, Marketing, digitaler Kompetenz und strategischem Denken unterstützt. Diese Fähigkeiten befähigen die Teilnehmenden, kreative Projekte von der Konzeption bis zur Umsetzung zu managen, Ressourcen zu optimieren und ein lokales und internationales Publikum zu erreichen. EntreCC fördert insbesondere das Experimentieren mit innovativen Geschäftsmodellen wie Sozialunternehmen, Koproduktionsrahmen und digitalen Plattformen und trägt damit der Entwicklung der Kreativwirtschaft Rechnung. Durch die Kombination von Geschäftssinn und künstlerischer Vision möchte das Projekt Kulturschaffende mit den notwendigen Werkzeugen ausstatten, um kreative Ideen in nachhaltige Projekte umzusetzen.

Das Handbuch spiegelt auch die übergeordneten Prioritäten von Erasmus+ wider, das lebenslanges Lernen, soziale Inklusion, digitalen Wandel und europäische Zusammenarbeit fördern soll. Mit forschungsbasierten Erkenntnissen, Fallstudien und praktischen Tools unterstützt das Handbuch das kontinuierliche Lernen von Kultur- und Kreativwirtschaftsfachleuten und ermöglicht ihnen, sich an technologische Fortschritte, verändertes Publikumsverhalten und sich entwickelnde Kulturpolitik anzupassen. Beispielsweise werden digitale Tools zur Publikumsbeteiligung, Crowdfunding oder Online-Projektmanagement als Möglichkeiten zur Erweiterung der Reichweite und Sicherung der Nachhaltigkeit hervorgehoben.



Ein weiterer wichtiger Aspekt ist soziale Inklusion. Das Handbuch fördert Strategien zur Integration unterrepräsentierter oder marginalisierter Gruppen in kulturelle Initiativen, darunter Einwanderer, Menschen mit Behinderungen und gefährdete Jugendliche. Durch die Förderung inklusiver Praktiken bereichern Kulturprojekte nicht nur Gemeinschaften, sondern tragen auch zu einem breiteren sozialen Zusammenhalt und mehr Vielfalt bei. Eng damit verbunden ist die Betonung des grünen Wandels und der Nachhaltigkeit – die Kultur- und Kreativwirtschaft wird ermutigt, nachhaltige Praktiken in ihre Geschäftsmodelle zu integrieren (European Green Deal, 2019) – sowie Inklusion und Partizipation, um sicherzustellen, dass vielfältige Fachkräfte, auch aus kleineren Gemeinden und unterrepräsentierten Gruppen, die Möglichkeit erhalten, sich voll und ganz im Sektor zu engagieren (European Education Area, 2020).

Darüber hinaus fördert das Handbuch die grenzüberschreitende Zusammenarbeit und den Wissensaustausch, ein zentrales Erasmus+-Prinzip. Durch die Präsentation europäischer Beispiele, Kooperationsnetzwerke und internationaler Best Practices stärkt es die kulturellen Verbindungen zwischen den Ländern und fördert so ein gemeinsames Verständnis und den interkulturellen Dialog. Dieser Ansatz stärkt das Gefühl einer gemeinsamen europäischen Identität und unterstützt gleichzeitig lokale und regionale kulturelle Ökosysteme.

Im Wesentlichen ist das Handbuch mehr als ein Nachschlagewerk. Es ist ein strategisches Instrument, das auf die Ziele von EntreCC und Erasmus+ ausgerichtet ist und Kulturschaffende befähigt, die organisatorischen Kapazitäten stärkt und zum nachhaltigen Wachstum der europäischen Kreativwirtschaft beiträgt. Es kombiniert theoretisches Wissen mit praktischen Werkzeugen und unterstützt so die Entwicklung widerstandsfähiger, innovativer und sozial verantwortlicher kultureller Ökosysteme. Indem es die Kluft zwischen Kreativität, Wirtschaft und Politik überbrückt, stellt das Handbuch eine umfassende Ressource zur Förderung von Unternehmertum, Zusammenarbeit und nachhaltiger Wirkung in der Kultur- und Kreativwirtschaft dar.

1.3 Zielgruppen

Das Handbuch richtet sich an ein vielfältiges und facettenreiches Publikum und spiegelt die große Bandbreite der Akteure der Kultur- und Kreativwirtschaft wider. Künstler:innen und Kreative, darunter Performer:innen, bildende Künstler:innen, Schriftsteller:innen, Designer:innen und Ersteller:innen digitaler Inhalte, können von den praktischen Einblicken des Handbuchs in Unternehmertum und Unternehmensführung profitieren. Neben künstlerischen Fähigkeiten benötigen diese Fachkräfte zunehmend Kompetenzen in Projektplanung, Publikumsbindung, digitalem Marketing und Ressourcenmanagement. Durch die Integration dieser Fähigkeiten in ihre kreative Praxis können Künstler:innen Projektzyklen besser steuern, Finanzierungen sichern und ihre Reichweite sowohl lokal als auch international ausbauen.

Kulturschaffende wie Direktoren von Museen, Galerien, Theatern, Kulturzentren und anderen Institutionen bilden ebenfalls eine Kernleserschaft. Diese Fachleute leiten komplexe Organisationen, die künstlerische Programme mit operativen und finanziellen Aufgaben verbinden. Das Handbuch bietet Anleitungen zu strategischer Planung, Budgetierung, Fundraising und organisatorischer Effizienz und unterstützt Kulturmanager:innen dabei, nachhaltige Abläufe zu entwickeln und gleichzeitig Innovation und Inklusivität zu fördern. Es betont außerdem Führungskompetenzen und Anpassungsstrategien, die es Institutionen ermöglichen, effektiv auf veränderte Publikumserwartungen, technologischen Wandel und gesellschaftliche Herausforderungen zu reagieren.

Darüber hinaus können Unternehmer und kleine Kreativunternehmen das Handbuch nutzen, um ihre Geschäftsentwicklung zu stärken und Möglichkeiten zur Marktexpansion zu erkunden. Kreative Startups stehen oft vor Herausforderungen bei der Skalierung ihrer Geschäftstätigkeit, der Diversifizierung ihrer Einnahmequellen und der Etablierung eines einzigartigen Wertversprechens. Das Handbuch bietet Methoden zur Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle, zum Verständnis der Marktdynamik und zum Aufbau von Resilienz in einem wettbewerbsintensiven und sich schnell entwickelnden Sektor.



Politische Entscheidungsträger:innen und Behörden sind eine weitere wichtige Zielgruppe. Durch die Analyse von Trends, Fallstudien und bewährten Verfahren bietet das Handbuch politischen Entscheidungsträger:innen evidenzbasierte Erkenntnisse als Grundlage für kulturpolitische Maßnahmen und Strategien.

Es unterstreicht die Bedeutung von unterstützenden Rahmenbedingungen für Unternehmertum, Zugang zu Finanzmitteln und internationale Zusammenarbeit, damit Regierungen und lokale Behörden Maßnahmen zur Förderung des Wachstums und der Nachhaltigkeit des Kreativsektors entwickeln können.

Schließlich können Pädagog:innen und Ausbilder:innen an Universitäten, Berufsschulen und Ausbildungseinrichtungen das Handbuch nutzen, um aktuelle CCI-Praktiken in ihre Lehrpläne zu integrieren. Durch die Ausrichtung der Lehrmodule auf reale Herausforderungen der Branche ermöglicht das Handbuch den Lehrkräften, den Studierenden sowohl künstlerische als auch unternehmerische Fähigkeiten zu vermitteln und so die nächste Generation von Kulturfachleuten auf dynamische, multidisziplinäre Karrieren vorzubereiten.

Indem es auf die Bedürfnisse dieser unterschiedlichen Gruppen eingeht, stellt das Handbuch sicher, dass sein Inhalt nicht nur relevant, sondern auch umsetzbar ist, und fördert so das sektorübergreifende Verständnis und die Zusammenarbeit, was das gesamte kulturelle Ökosystem stärkt.



1.4 Struktur und Ansatz



Das sorgfältig strukturierte Handbuch führt die Leser:innen von einem grundlegenden Verständnis der Kultur- und Kreativwirtschaft bis hin zur Anwendung praktischer Tools und Strategien. Die einleitenden Abschnitte bieten eine detaillierte Analyse der Branchentrends, der wirtschaftlichen und sozialen Auswirkungen, der Herausforderungen und Chancen. Die Kapitel untersuchen die sich entwickelnde Landschaft der Kultur- und Kreativwirtschaft, einschließlich Veränderungen im Publikumsverhalten, Digitalisierung, branchenübergreifender Zusammenarbeit und aufstrebender Märkte. Durch die fundierte Daten- und Forschungsgrundlage vermittelt das Handbuch den Leser:innen ein klares Verständnis des breiteren Kontexts, in dem Kreativprofis tätig sind.

Die folgenden Abschnitte konzentrieren sich auf praktische Strategien für Kapazitätsaufbau, Innovation und Unternehmertum. Hier finden die Leser Vorlagen, Schritt-für-Schritt-Methoden und Fallstudien aus der Praxis, die veranschaulichen, wie Einzelpersonen und Organisationen unternehmerische Prinzipien erfolgreich in ihren Kulturprojekten umgesetzt haben. Diese Beispiele veranschaulichen die Anpassung bewährter Verfahren an unterschiedliche kulturelle Kontexte und unterstreichen die Bedeutung von Flexibilität und Kreativität bei der Problemlösung.

Neben Tools und Rahmenwerken bietet das Handbuch Einblicke in Zusammenarbeit, Vernetzung und politisches Engagement, wobei berücksichtigt wird, dass kulturelle Auswirkungen oft durch Partnerschaften und kollektives Handeln verstärkt werden. Der Inhalt ermutigt die Leser:innen, nicht nur wirtschaftliche und künstlerische Ziele zu berücksichtigen, sondern auch die weiterreichenden sozialen, kulturellen und gemeinschaftlichen Auswirkungen ihrer Initiativen. Durch die Integration von Forschung, praktischen Ratschlägen und anschaulichen Beispielen fungiert das Handbuch als umfassender Fahrplan, der Kulturschaffende durch die komplexen Herausforderungen der heutigen Kreativwirtschaft führt und die Entwicklung widerstandsfähiger, nachhaltiger und sozial verantwortlicher Organisationen unterstützt.



Positionierung innerhalb des Projekts Das Handbuch ist keine isolierte Ressource, sondern integraler Bestandteil des umfassenderen Tätigkeitsrahmens von ENTRECC. Es stützt sich auf die Forschungs- und Entwicklungsphase des Projekts, in der Herausforderungen und Chancen in ganz Europa erfasst wurden, und setzt dieses Wissen in klare Strategien und Instrumente zur Stärkung der Eigenverantwortung um. Es steht in direktem Zusammenhang mit den Schulungsaktivitäten des Konsortiums, den in den Partnerländern veranstalteten Workshops und den interaktiven Ressourcen des CCI Digital Interaction Hub.

Auf diese Weise wird das Handbuch sowohl zu einer eigenständigen Referenz als auch zu einem lebendigen Dokument innerhalb eines größeren Ökosystems. Zusammen mit der digitalen Plattform, den Workshops und den Verbreitungsaktivitäten stellt es sicher, dass die Ergebnisse von ENTRECC nicht nur innovativ, sondern auch nachhaltig und skalierbar sind. Das langfristige Ziel besteht darin, die Widerstandsfähigkeit, Anpassungsfähigkeit und unternehmerische Exzellenz innerhalb der KKI zu fördern und so ihre Rolle als Motor für kulturelle Bereicherung, soziale Wirkung und Wirtschaftswachstum in ganz Europa zu sichern.

1.5 Erwartete Auswirkungen



Das Handbuch soll Fachkräfte und Organisationen der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) befähigen, nachhaltiger zu wirtschaften, effektiv zu innovieren und strategisch zusammenzuarbeiten. Durch die Bereitstellung umsetzbarer Erkenntnisse und praktischer Tools unterstützt es Einzelpersonen dabei, wichtige Fähigkeiten für Unternehmertum, Projektmanagement, Publikumsbeteiligung und strategische Planung zu entwickeln. Die Betonung von Anpassungsfähigkeit und Experimentierfreude fördert eine Kultur des kontinuierlichen Lernens und der Innovation und ermöglicht es kulturellen Akteuren, proaktiv auf technologische, soziale und wirtschaftliche Veränderungen zu reagieren.

Auf organisatorischer Ebene fördert das Handbuch stärkere Partnerschaften und Netzwerke und unterstützt die sektor- und grenzüberschreitende Zusammenarbeit. Durch die Darstellung erfolgreicher Ansätze für die Finanzierung, politische Einbindung und Publikumsentwicklung unterstützt es die Schaffung robuster kultureller Ökosysteme, die in dynamischen und herausfordernden Umgebungen gedeihen können.

Darüber hinaus bietet das Handbuch einen Rahmen für die Überwachung und Bewertung der Auswirkungen und unterstützt die Leser:innen bei der Beurteilung der Wirksamkeit ihrer Strategien und Interventionen. Dieser evidenzbasierte Ansatz stärkt die Entscheidungsfindung und stellt sicher, dass Initiativen sowohl nachhaltig als auch sozial sinnvoll sind. Durch die Verknüpfung von Theorie, Politik und Praxis dient das Handbuch nicht nur als Leitfaden, sondern auch als Katalysator für Innovationen und unterstützt die europäische Kultur- und Kreativwirtschaft dabei, im 21. Jahrhundert zu florieren und sich anzupassen.

1.6 Aktuelle Herausforderungen und Unsicherheiten für junge Berufstätige



Bis 2025 zeichnet sich bei Menschen im Alter von 18 bis 35 Jahren ein wachsendes Phänomen ab: erhebliche Sorgen und Unsicherheiten hinsichtlich ihrer beruflichen Zukunft. Dieser Trend scheint weitgehend unabhängig vom aktuellen Wirtschaftsklima eines Landes zu sein und spiegelt eine umfassendere soziale und arbeitsmarktpolitische Herausforderung wider, die sich auf Berufswahl, Bildung und persönliche Entwicklung auswirkt.

Der Hauptgrund für diese weit verbreitete Besorgnis liegt darin, dass viele Berufe, die einst als stabile und vielversprechende Karrierewege galten – wie etwa Anwält:innen, Buchhalter:innen oder Beamt:innen –, nicht mehr die Sicherheit und Perspektiven bieten, die sie einst boten. Die Sättigung bestimmter Branchen während ihrer „goldenen Ära“ und der rasante technologische Fortschritt haben die Arbeitsmärkte grundlegend verändert und die Art und Weise verändert, wie Chancen geschaffen und verteilt werden. Automatisierung, Digitalisierung und die Entstehung völlig neuer Branchen haben die Nachfrage nach Fähigkeiten erhöht, die mit Kreativität, Innovation und digitalem Unternehmertum verbunden sind. Traditionelle Karrierewege sind dadurch weniger vorhersehbar und oft weniger lohnend.

Infolgedessen leiden junge Berufstätige häufig unter Karriereängsten und Unsicherheit und haben Schwierigkeiten, einen Beruf zu finden, der sowohl ihren persönlichen Interessen als auch ihrer langfristigen Sicherheit entspricht. Viele suchen nach Wegen, die es ihnen ermöglichen, in einer sich schnell entwickelnden Wirtschaft erfolgreich zu sein und gleichzeitig angesichts des technologischen und sozialen Wandels anpassungsfähig zu bleiben. Dieser Kontext unterstreicht die Bedeutung von Forschungs- und Bildungsprogrammen der Europäischen Union, darunter Initiativen wie EntreCC, die darauf abzielen, Arbeitsmarkttrends zu analysieren, innovative Lösungen zu entwickeln und junge Menschen beim Aufbau nachhaltiger und zukunftsfähiger Karrieren zu unterstützen. Durch die Bereitstellung von Tools, Fallstudien und Möglichkeiten zum Kompetenzaufbau helfen solche Programme jungen Berufstätigen, die für Unternehmertum, Innovation und Anpassungsfähigkeit erforderlichen Kompetenzen zu erwerben und befähigen sie so, sinnvolle und belastbare Karrierewege einzuschlagen.

Die Integration dieser Perspektive in das Handbuch unterstreicht, warum Forschung, Ausbildung und Innovation- Gezielte Initiativen sind unerlässlich, um die aktuellen Herausforderungen des Arbeitsmarktes zu bewältigen. EntreCC positioniert sich nicht nur als Ressource für die Kultur- und Kreativwirtschaft, sondern auch als strategisches Instrument zur Förderung der Fähigkeiten, des Selbstvertrauens und der Chancen, die junge Menschen benötigen, um mit Unsicherheiten umzugehen und zu einer nachhaltigen und innovativen europäischen Wirtschaft beizutragen.

2. Verständnis des Sektors der Kultur- und Kreativwirtschaft (CCI) und neuer beruflicher Herausforderungen

2.1 Definition und Umfang der kulturellen und Kreativwirtschaft

Der Begriff „Kultur- und Kreativindustrie“ (KKI) bezieht sich auf ein breites Spektrum wirtschaftlicher Aktivitäten, bei denen Kreativität, Wissen und geistiges Eigentum die primären Quellen der Wertschöpfung sind. Sie umfassen sowohl traditionelle künstlerische Bereiche wie bildende Kunst, darstellende Kunst, Literatur und Musik als auch neue Bereiche, die durch technologische Innovationen ermöglicht werden, darunter digitale Medien, Spiele und kreative Technologien. Im Gegensatz zu konventionellen Branchen werden KKI nicht ausschließlich durch ihre wirtschaftliche Leistung definiert. Jedes kreative Produkt oder jede kreative Dienstleistung, sei es ein Gemälde, eine digitale Installation, eine Theaterproduktion oder ein Multimedia-Projekt, hat sowohl einen wirtschaftlichen Wert als auch eine soziale Wirkung und trägt zum kulturellen Erbe, zur Identität der Gemeinschaft, zur Bildung und zur persönlichen Bereicherung bei.

Internationale und europäische politische Rahmenbedingungen unterstreichen diese doppelte Rolle. Laut UNESCO (2013) umfassen die KKI „Sektoren organisierter Aktivitäten, deren Hauptzweck die Produktion oder Reproduktion, Förderung, Verbreitung und/oder Vermarktung von Gütern, Dienstleistungen und Aktivitäten kultureller, künstlerischer oder kulturhistorischer Art ist.“

In ähnlicher Weise definierte die Europäische Kommission (2010) in ihrem Grünbuch zur Erschließung des Potenzials der Kultur- und Kreativwirtschaft die KKI als Branchen, die „Kultur als Input nutzen und eine kulturelle Dimension haben, auch wenn ihre Outputs in erster Linie funktional sein mögen.“ Dazu gehören:

- Traditionelle kulturelle Aktivitäten: Bildende Kunst, darstellende Kunst, Verlagswesen und Kulturerbe-Management.
- Kreativwirtschaft: Film, Fernsehen, Musik, Radio, Werbung, Design, Mode und Architektur.
- Aufstrebende Bereiche: Videospiele, virtuelle Realität, multimedia-Produktion und andere digitale Plattformen.

Die OECD (2021) fügt eine weitere Perspektive hinzu, indem sie die KKI als „einen wichtigen Faktor für die lokale Entwicklung und soziale Innovation“ mit besonderem Potenzial zur Förderung eines nachhaltigen Wachstums in Regionen im wirtschaftlichen Wandel definiert. Dies unterstreicht die territoriale Rolle der KKI bei der Wiederbelebung von Gemeinden, der Förderung der Inklusion und der Schaffung von Arbeitsplätzen sowohl in städtischen als auch in ländlichen Gebieten.

Der Wirkungsbereich der KKI ist daher umfangreich und in hohem Maße vernetzt. Die audiovisuelle und Medienbranche ist heute über Streaming-Plattformen weltweit tätig; die darstellenden Künste kombinieren zunehmend Live- und digitale Formate, um ein breiteres Publikum zu erreichen; Design, Mode, Verlagswesen und Literatur setzen digitale Tools ein, um Nachhaltigkeit und Zugänglichkeit zu verbessern; und Museen integrieren die Erhaltung des kulturellen Erbes mit Technologien wie AR/VR, um die Beteiligung zu erweitern. Die sektorübergreifende Zusammenarbeit ist zu einem prägenden Merkmal des Bereichs geworden, wobei kulturelle Einrichtungen Partnerschaften mit Technologieentwicklern, kreativen Start-ups oder Bildungsanbietern eingehen, um neue Formen von Wert und Engagement zu schaffen.

Im Wesentlichen stellen CCIs ein facettenreiches Ökosystem dar, das sich an der Schnittstelle zwischen künstlerischem Schaffensprozess, unternehmerischer Innovation und gesellschaftlichem Wandel befindet. Sie schaffen gleichzeitig wirtschaftliche Chancen, bewahren das kulturelle Erbe und fördern soziale Werte. Ihre Breite, Anpassungsfähigkeit und Vernetzung machen sie zu einem zentralen Sektor im heutigen Europa, insbesondere da technologische, soziale und ökologische Veränderungen die Grenzen kreativer Arbeit immer wieder neu definieren.

2.2 Bedeutung der Kultur- und Kreativwirtschaft in der europäischen Wirtschaft und Gesellschaft



Die Kultur- und Kreativindustrie (KKI) spielt eine entscheidende Rolle in der europäischen Wirtschaft und Gesellschaft. Über ihren künstlerischen Wert hinaus erzeugen sie messbare wirtschaftliche Auswirkungen, schaffen Arbeitsplätze und treiben Innovationen in zahlreichen Sektoren voran. Laut Eurostat (2022) trägt die KKI über 4 % zum BIP der EU bei und beschäftigt rund 7,6 Millionen Menschen, wobei 95 % der Unternehmen Klein- oder Kleinstunternehmen sind. Der Sektor ist besonders wichtig für die Beschäftigung junger Menschen und bietet Möglichkeiten im Kontext von Freiberufler:innen, Kleinstunternehmen und Start-ups, wo junge Fachkräfte kreative Fähigkeiten mit unternehmerischen Initiativen verbinden können.

Die sozialen und kulturellen Beiträge der Kultur- und Kreativwirtschaft sind ebenso wichtig. Kreative Projekte bereichern Gemeinschaften, bewahren und interpretieren kulturelles Erbe neu, stärken die europäische Identität und fördern gleichzeitig den interkulturellen Dialog. Viele Initiativen zielen darauf ab, Inklusivität zu fördern und marginalisierten und unterrepräsentierten Bevölkerungsgruppen die Teilhabe zu ermöglichen. So laden beispielsweise Jugendkunstprogramme in Spanien junge Menschen in Workshops und Ausstellungen ein, die Kreativität, Teamarbeit und bürgerschaftliches Engagement fördern, während gemeinschaftsbasierte Designinitiativen in Schweden messbare Vorteile für Bildung, sozialen Zusammenhalt und allgemeines Wohlbefinden gezeigt haben. Diese Beispiele veranschaulichen, wie die Wirkung der Kultur- und Kreativwirtschaft über wirtschaftliche Kennzahlen hinausgeht und als Instrument für soziale Entwicklung und kulturelle Stärkung dient.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft fungiert zudem innovationstreibend. Sie ist häufig Vorreiter bei neuen Geschäftsmodellen, digitalen Plattformen und kulturellen Formaten, die in der Folge Einfluss auf breitere Wirtschaftssektoren haben. Der Aufstieg der Videospielentwicklung, von Virtual-Reality-Erlebnissen und der digitalen Medienverbreitung unterstreicht Europas Rolle als Zentrum für kreative Innovationen. Diese Branchen generieren nicht nur Einnahmen, sondern fördern auch den technologischen Fortschritt, die branchenübergreifende Zusammenarbeit und die Schaffung neuer Fähigkeiten und Berufe.



Darüber hinaus tragen die Kultur- und Kreativindustriesinstitutionen maßgeblich zum Tourismus und zur regionalen Entwicklung bei. Städte mit starken kreativen Ökosystemen wie Berlin, Kopenhagen und Barcelona ziehen Kulturtourismus, Investitionen und Talente an. Festivals, Galerien, Ausstellungen und Kreativviertel ziehen Besucher:innen und Fachleute gleichermaßen an und stärken die wirtschaftliche und soziale Vitalität der Städte. Dies zeigt, dass die KKI nicht nur wirtschaftlich bedeutsam, sondern auch strategisch wichtig für nachhaltiges regionales Wachstum, Stadterneuerung und internationale kulturelle Positionierung sind.

2.3 Aktuelle berufliche Herausforderungen für junge Berufstätige in Europa

Die Kultur- und Kreativindustrie (KKI) erlebt tiefgreifende Veränderungen, die durch technologische Innovationen, neue Geschäftsmodelle und veränderte gesellschaftliche Erwartungen geprägt sind. Diese Transformationen eröffnen Wachstumschancen, stellen aber auch Fachkräfte, Lehrende und politische Entscheidungsträger:innen vor neue Herausforderungen.

Digitalisierung und neue Technologien. Die rasante Digitalisierung kreativer Inhalte hat die Verbreitung verändert. Streaming-Plattformen, Online-Galerien und digitale Marktplätze sind zu dominierenden Kanälen geworden. Dieser Wandel erweitert den Zugang zu einem globalen Publikum, stört aber traditionelle Geschäftsmodelle und wirft Fragen zu Urheberrecht, fairer Vergütung und Plattformmonopolen auf. Neue Technologien wie Virtual Reality (VR), Augmented Reality (AR), künstliche Intelligenz (KI) und Blockchain definieren sowohl künstlerisches Schaffen als auch Geschäftspraktiken neu. Diese Tools bieten spannende Perspektiven, erfordern aber auch neue Fähigkeiten und werfen Fragen zu Inklusivität, Ethik und Nachhaltigkeit auf.

Unternehmertum und Geschäftsinnovation. CCI-Expert:innen experimentieren mit neuen Geschäftsmodellen, von Crowdfunding- und Mäzenatentumsplattformen bis hin zu kollaborativen Netzwerken, die Ressourcen über Grenzen hinweg bündeln. Digitales Unternehmertum ermöglicht es Kleinstunternehmen, E-Commerce und soziale Medien zu nutzen. Dies senkt Markteintrittsbarrieren und erhöht gleichzeitig den Wettbewerb und die Notwendigkeit strategischer Geschäftsplanung.

Nachhaltigkeit und grüne Transformation. Umweltaspekte werden zunehmend in kreative Praktiken integriert, von nachhaltiger Mode und Ökodesign bis hin zu klimaneutralen Kulturveranstaltungen. Im Einklang mit dem europäischen Green Deal sind die Kultur- und Kreativindustrie (KKI) in einer einzigartigen Position, nachhaltiges Verhalten vorzuleben und das Verbraucher:innenbewusstsein zu beeinflussen.



Resilienz und Anpassung nach COVID-19. Die Pandemie hat Live-Aufführungen und kulturelle Veranstaltungen unterbrochen und damit erhebliche finanzielle Belastungen verursacht, aber auch die Digitalisierung beschleunigt und neue hybride Formen der Publikumsbindung geschaffen. Die gewonnenen Erkenntnisse, Flexibilität, digitale Bereitschaft und Diversifizierung bleiben für die Resilienz des Sektors von entscheidender Bedeutung.

Sektorübergreifende Zusammenarbeit und Globalisierung. Die KKI arbeiten zunehmend mit den Bereichen IKT, Gesundheit, Tourismus und Bildung zusammen und schaffen so innovative Märkte und Synergien. Gleichzeitig eröffnet die Globalisierung europäischen Kreativen internationale Chancen, führt aber auch zu einem verschärften Wettbewerb, der stärkere Strategien für Branding, Schutz des geistigen Eigentums und Internationalisierung erfordert.

Auf dem Weg zu einer inklusiven Zukunft. Vielfalt und Barrierefreiheit rücken zunehmend in den Mittelpunkt. Die Teilhabe unterrepräsentierter Gruppen, darunter Menschen mit Behinderungen und Menschen in ländlichen oder unterversorgten Regionen, sicherzustellen, ist sowohl eine gesellschaftliche Notwendigkeit als auch eine Möglichkeit zur Marktexpansion. Inklusion stärkt die demokratischen und kulturellen Werte der EU und eröffnet gleichzeitig neue kreative Wege.



2.4 Bekämpfung der beruflichen Unsicherheit durch Forschung, Innovation und EU-Programme

Trotz dieser Möglichkeiten sehen sich junge Europäer:innen im Alter von 18 bis 35 Jahren mit einer zunehmenden Unsicherheit hinsichtlich ihrer beruflichen Zukunft konfrontiert. Die Angst vor der beruflichen Zukunft hat unabhängig vom nationalen wirtschaftlichen Kontext zugenommen und spiegelt die allgemeine Dynamik des Arbeitsmarktes wider, wie z. B. Arbeitsplatzunsicherheit, rascher technologischer Wandel und sich wandelnde Qualifikationsanforderungen.

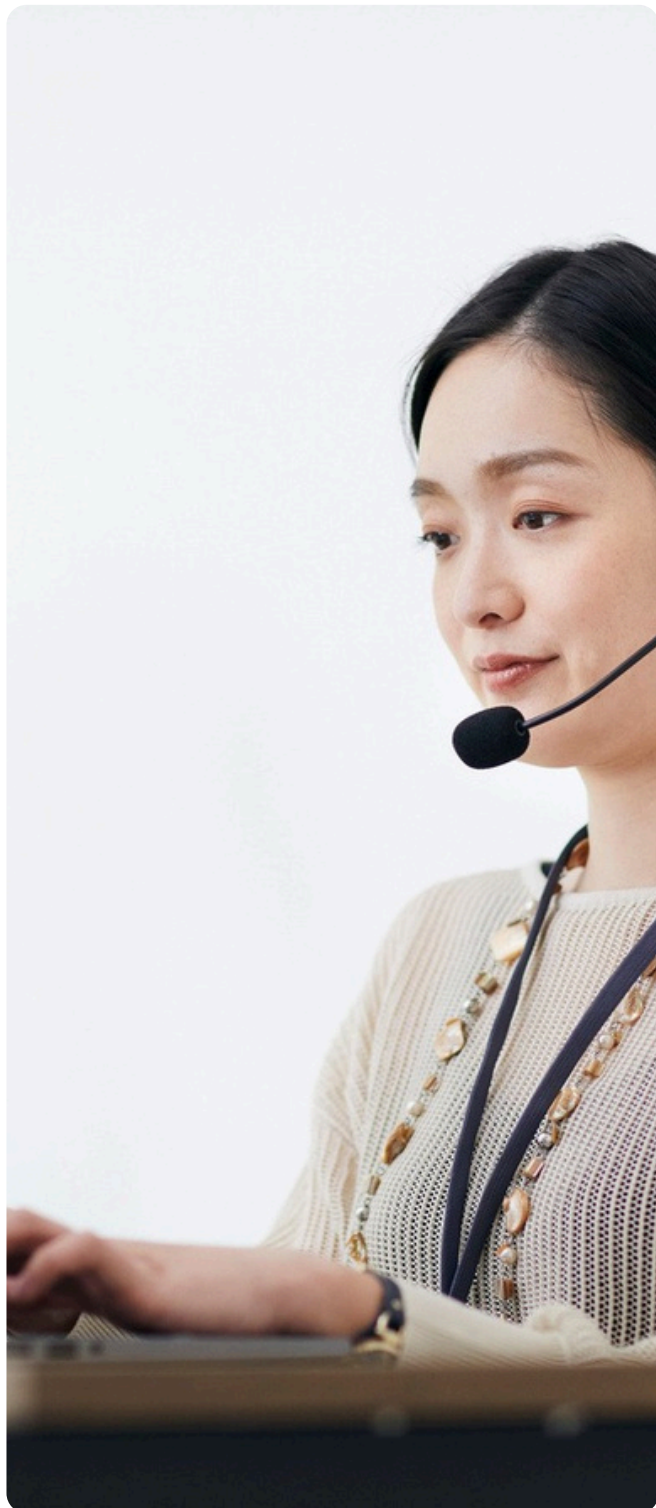
Berufe, die einst als stabil galten, wie Jura, Buchhaltung oder der öffentliche Dienst, bieten keine langfristige Sicherheit mehr. Die Marktsättigung, die Automatisierung und das Entstehen neuer Berufsfelder haben die Landschaft verändert. Von jungen Berufstätigen wird nun erwartet, dass sie multidisziplinäre, kreative, unternehmerische und digitale Kompetenzen miteinander verbinden, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Innerhalb der CCI sind diese Belastungen besonders deutlich zu spüren. Freiberufliche und projektbezogene Arbeit dominieren und erfordern Finanzwissen, Projektmanagement, Selbstvermarktung und Networking. Digitale Plattformen erweitern den Zugang zu globalen Märkten, verschärfen jedoch den Wettbewerb und erfordern ständige Innovation.

Beispielsweise kann es für einen jungen Digitalkünstler:innen schwierig sein, seine Arbeit vor Ort zu monetarisieren, während er online internationale Kund:innen erreicht und damit erfolgreich ist. Dies verdeutlicht sowohl die Risiken als auch die Chancen der heutigen Kreativwirtschaft.



2.5 Integration von CCI-Möglichkeiten in die berufliche Entwicklung junger Menschen



Initiativen der Europäischen Union, darunter EntreCC, spielen eine entscheidende Rolle bei der Verringerung der Berufsunsicherheit unter jungen Fachkräften.

Diese Programme analysieren Arbeitsmarkttrends, entwickeln innovative Instrumente für neue Berufe und vermitteln jungen Menschen unternehmerische, digitale und kreative Kompetenzen.

Durch Schulungen, Mentoring und forschungsbasierte Ressourcen helfen solche Initiativen jungen Fachkräften dabei:

- nachhaltige und zukunftsfähige Karrierewege innerhalb der KKI zu identifizieren.
- anpassungsfähige und resiliente Fähigkeiten zu entwickeln, um auf sich verändernde wirtschaftliche und technologische Bedingungen zu reagieren.
- Selbstvertrauen und Kreativität aufzubauen, um sich auf unsicheren Arbeitsmärkten zurechtzufinden.

EntreCC bietet beispielsweise Workshops, Fallstudien und Networking-Möglichkeiten, die junge Kreative befähigen, innovative, nachhaltige Geschäftsmodelle zu entwerfen und gleichzeitig ihre künstlerische Integrität zu bewahren. Diese Initiativen zeigen, wie Forschung, Bildung und Politik zusammenwirken können, um sinnvolle Karrierechancen in den KKI zu schaffen.

2.6 Integration von KKI-Möglichkeiten in die berufliche Entwicklung junger Menschen



Das Verständnis des KKI-Sektors in Verbindung mit den aktuellen beruflichen Herausforderungen bietet einen umfassenden Fahrplan für die berufliche Entwicklung junger Menschen. Die KKI sind sowohl ein wichtiger Wirtschaftssektor als auch eine dynamische Plattform für Unternehmertum, auf der junge Fachkräfte ihre kreativen Fähigkeiten in nachhaltige Karrieren umsetzen können. Sie bieten vielfältige Karrierewege: Traditionelle Rollen in den Bereichen darstellende Kunst, bildende Kunst, Design oder Verlagswesen koexistieren mit neuen Möglichkeiten in der Erstellung digitaler Inhalte, immersiven Technologien und interdisziplinären Projekten. Freiberufliche Tätigkeiten und Start-up-Unternehmen ermöglichen zwar Flexibilität und Autonomie, erfordern aber auch starke Kompetenzen in den Bereichen digitales Marketing, Networking, Projektmanagement und Finanzwissen. In diesem Sinne fungieren die KKI als Trainingsgelände für Unternehmertum, das Kreativität mit Geschäftssinn verbindet.

Vernetzung und Zusammenarbeit sind für diese Entwicklung von zentraler Bedeutung. Kreative Hubs, Inkubatoren und Coworking Spaces bieten Plattformen für Experimente, Mentoring und Wissensaustausch. Diese Umgebungen ermöglichen es jungen Fachkräften, Ideen zu testen, Zugang zu Finanzmitteln zu erhalten und ihre Projekte zu skalieren, wodurch die Lücke zwischen persönlicher Kreativität und marktfähigen Lösungen geschlossen wird.

Politiker:innen und Pädagog:innen spielen ebenfalls eine entscheidende Rolle. Maßnahmen, die den Zugang zu Bildung, Mobilität und unternehmerischer Ausbildung verbessern, sowie Rahmenbedingungen, die die Finanzierung und internationale Zusammenarbeit unterstützen, sind unerlässlich. Formale und nicht-formale Bildungsprogramme müssen neben der künstlerischen Ausbildung auch interdisziplinäre Kompetenzen wie digitale Kompetenz, Management und soziale Innovation integrieren.

Letztendlich unterstreicht die Integration von CCI-Möglichkeiten in die berufliche Entwicklung junger Menschen die doppelte Funktion des Sektors: als Motor für kulturelle Bereicherung und als Generator für wirtschaftliche Chancen. Durch strategische Investitionen in Fähigkeiten, Wissen und Netzwerke kann Europa eine widerstandsfähige, integrative und innovative kreative Belegschaft fördern. Programme wie EntreCC veranschaulichen, wie gezielte Initiativen junge Fachkräfte stärken, kulturelle Ökosysteme festigen und die Nachhaltigkeit und Wirkung des europäischen KKI-Sektors insgesamt verbessern können.

3. Sektoranalyse und Herausforderungen



Der Sektor der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) zeichnet sich durch Dynamik und Vielfalt aus, steht aber auch vor einer Reihe struktureller, technologischer und sozialer Herausforderungen, die seine Entwicklung und Nachhaltigkeit beeinträchtigen. Das Verständnis dieser Herausforderungen ist für politische Entscheidungsträger:innen, Kulturschaffende und junge Fachkräfte, die sich in der Branche erfolgreich zurechtfinden wollen, von entscheidender Bedeutung.

Zu den drängendsten Problemen zählen die Marktfragmentierung und die Wettbewerbsfähigkeit. Anders als große, konsolidierte Branchen bestehen die Kultur- und Kreativindustrie (KKI) größtenteils aus Klein- und Kleinstunternehmen, Freiberufler:innen und Einzelpersonen. Diese fragmentierte Struktur führt zu einem ungleichen Zugang zu Ressourcen, begrenzter Verhandlungsmacht und Hürden für die Skalierung von Aktivitäten. Sowohl innerhalb der Länder als auch grenzüberschreitend herrscht intensiver Wettbewerb, da kreative Produkte und Dienstleistungen oft auf ähnliche Zielgruppen oder Marktnischen abzielen. Wettbewerb kann zwar Innovationen vorantreiben, führt aber auch zu Instabilität für kleine Unternehmen, denen die Infrastruktur oder das Kapital für eine nachhaltige Expansion fehlen. Diese Herausforderungen werden durch den eingeschränkten Zugang zu Finanzmitteln noch verschärft, da viele Kreativunternehmen aufgrund ihrer immateriellen Vermögenswerte und ihrer projektbasierten Arbeit Schwierigkeiten haben, Investitionen zu sichern. Darüber hinaus verschärft der globale Wettbewerb durch mächtige digitale Plattformen und multinationale Konzerne die Ungleichheiten, während uneinheitliche politische Rahmenbedingungen in den Mitgliedstaaten zu Lücken in den Fördermechanismen führen.

Eng mit der Marktfragmentierung verbunden sind Qualifikations- und Kapazitätslücken. Viele kleine und kleinste Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft sowie Einzelpersonen stehen vor Herausforderungen in den Bereichen Unternehmensführung, strategische Planung, Finanzkompetenz und digitale Kompetenz. Kreatives Talent und künstlerische Exzellenz sind zwar reichlich vorhanden, doch der Mangel an formalisiertem betriebswirtschaftlichem Wissen kann das Wachstum behindern, den Zugang zu Finanzierungen einschränken und die Marktreichweite verringern. Programme wie EntreCC zielen darauf ab, diese Lücken zu schließen, indem sie Schulungen, Mentoring und praktische Tools anbieten, die es Kreativen ermöglichen, ihre Ideen in nachhaltige Projekte umzusetzen.

Die Auswirkungen der digitalen Transformation sind ein weiterer entscheidender Faktor für die Branche. Technologische Fortschritte, darunter Online-Vertriebsplattformen, soziale Medien, immersive Medien und KI-gestützte Inhaltserstellung, haben die Produktion, den Vertrieb und die Nutzung kultureller Produkte revolutioniert. Die Digitalisierung bietet Chancen für eine breitere Publikumsbeteiligung, internationale Zusammenarbeit und innovative Ertragsmodelle. Gleichzeitig bringt sie Herausforderungen mit sich, wie die Notwendigkeit kontinuierlicher Weiterbildung, Investitionen in Technologie und die Anpassung an sich schnell verändernde Konsummuster. Kleinere Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft haben möglicherweise Schwierigkeiten, neue Tools effektiv zu übernehmen, wodurch eine Kluft zwischen digital versierten Betreibern und solchen mit eingeschränktem Zugang zu technologischen Ressourcen entsteht.

Soziale Aspekte sind ebenso wichtig. Inklusion, Vielfalt und Nachhaltigkeit haben sich zu zentralen Prioritäten moderner Kultur- und Kreativwirtschaft entwickelt. Kulturprojekte zielen zunehmend darauf ab, vielfältige Gemeinschaften zu reflektieren, soziale Ungleichheiten zu bekämpfen und umweltbewusste Praktiken anzuwenden. Die Umsetzung dieser Werte erfordert jedoch gezielte Strategien, Ressourcen und Fachwissen. Viele kleine Betriebe stehen vor der Herausforderung, inklusive Praktiken zu integrieren, marginalisierte Zielgruppen zu erreichen oder nachhaltige Produktionsmethoden einzuführen. Die Beseitigung dieser Lücken ist nicht nur aus ethischen und sozialen Gründen von entscheidender Bedeutung, sondern auch, um die langfristige Widerstandsfähigkeit und gesellschaftliche Relevanz des Sektors zu stärken.

Darüber hinaus agieren die Kultur- und Kreativindustrie (KKI) in einem sich rasch entwickelnden sozioökonomischen Kontext, der von Globalisierung, Urbanisierung und verändertem Publikumsverhalten beeinflusst wird. Die Verbraucherpräferenzen werden zunehmend durch digitalen Medienkonsum, interaktive Erlebnisse und kulturelle Hybridität geprägt und erfordern daher kontinuierliche Innovation. Gleichzeitig unterscheiden sich politische Rahmenbedingungen und Finanzierungsmechanismen von Land zu Land, was zu uneinheitlichen Förderstrukturen für Wachstum und Zusammenarbeit führt. Diese Bedingungen unterstreichen die Notwendigkeit koordinierter politischer Interventionen, Initiativen zum Kapazitätsaufbau und grenzüberschreitender Netzwerke, um die Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit des Sektors zu stärken.

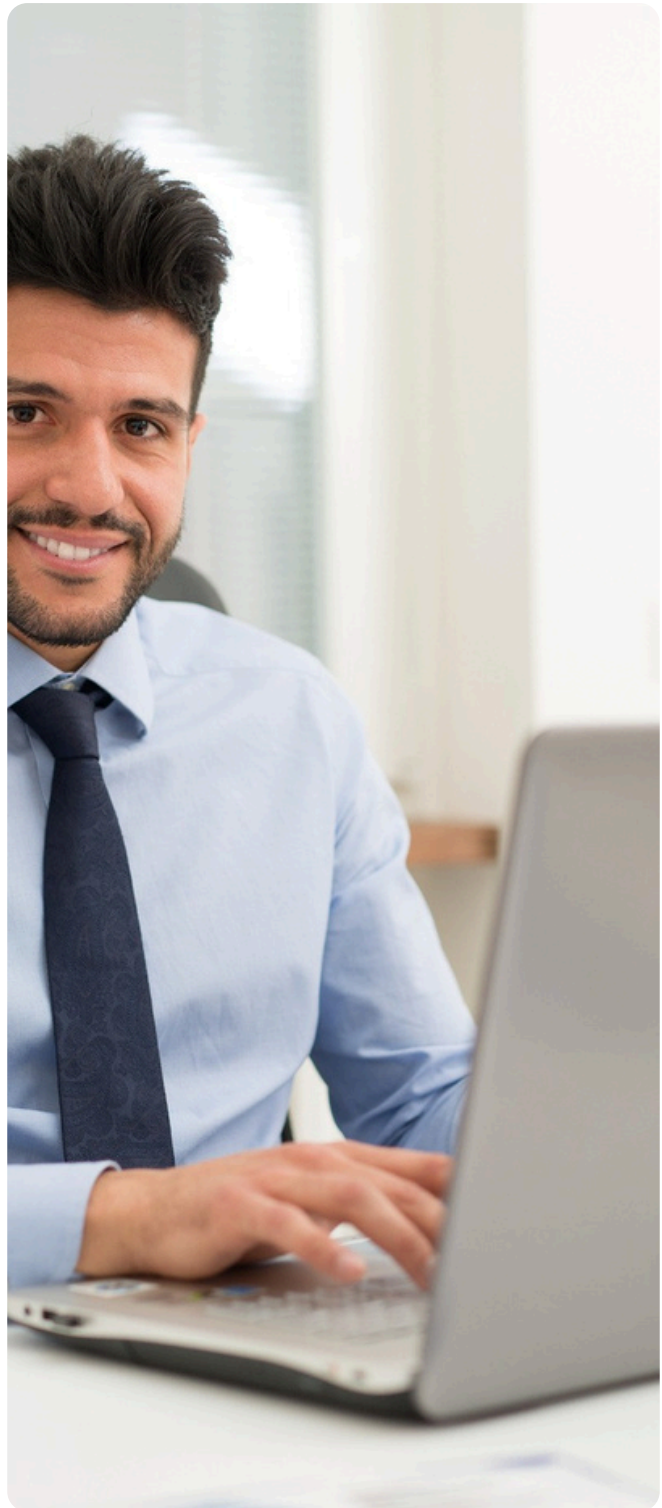
Zusammenfassend lassen sich die wichtigsten Herausforderungen, vor denen die Kultur- und Kreativwirtschaft heute steht, in strukturelle, technologische und soziale Dimensionen unterteilen. Zu den strukturellen Herausforderungen zählen Marktfragmentierung, intensiver Wettbewerb, eingeschränkter Zugang zu Finanzmitteln und politische Lücken. Technologische Herausforderungen drehen sich um die digitale Transformation, die Einführung neuer Tools und die Notwendigkeit ständiger Weiterbildung. Soziale Herausforderungen betreffen die Integration von Inklusion, Diversität und Nachhaltigkeitspraktiken. Die Bewältigung dieser miteinander verbundenen Herausforderungen erfordert mehrstufige Interventionen, die Schulungen, politische Unterstützung, Innovation und Zusammenarbeit kombinieren. Durch das Verständnis und die strategische Bewältigung dieser Probleme können die Beteiligten ein widerstandsfähiges, inklusives und innovatives kreatives Ökosystem fördern, das in einem komplexen und sich schnell verändernden europäischen Kontext floriert. Italien bietet ein besonders anschauliches Beispiel dafür, wie sich diese strukturellen und wettbewerbsbezogenen Herausforderungen in der Praxis auswirken, und bietet mit seinen vielfältigen Kulturzentren und Kreativunternehmen wertvolle Lehren.



3.1 Marktfragmentierung und Wettbewerbsfähigkeit: Fallstudien aus Italien

Eine der sichtbarsten Herausforderungen im Sektor der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) ist die Marktfragmentierung, die häufig zu einem intensiven Wettbewerb und begrenzten Möglichkeiten für Klein- und Kleinstunternehmen führt. Italien ist ein besonders anschauliches Beispiel für dieses Phänomen. Trotz seiner weltweit bekannten kulturellen und kreativen Leistungen, die von historischer Kunst und Architektur bis hin zu weltweit führender Mode und Design reichen, ist die italienische KKI-Landschaft nach wie vor stark fragmentiert. Der Sektor wird von kleinen Familienunternehmen, unabhängigen Künstler:innen, Handwerksbetrieben und Freiberufler:innen dominiert, die oft isoliert und mit begrenzten Kooperationsnetzwerken arbeiten.

In großen Kulturzentren wie Florenz, Mailand und Venedig existieren Hunderte von Kreativstudios, Handwerksbetrieben und Kleinunternehmen in unmittelbarer Nähe zueinander. Diese Konzentration fördert zwar Kreativität, Experimentierfreudigkeit und Innovation, birgt aber auch strukturelle Schwachstellen. Vielen Betreiber:innen fehlt die finanzielle Kapazität, um ihre Geschäftstätigkeit auszuweiten, in fortschrittliche digitale Tools zu investieren oder internationale Märkte zu erschließen. Darüber hinaus wird das Wettbewerbsumfeld durch sich überschneidende Produktangebote, eine hohe Spezialisierung in Nischenmärkten und schwankende Nachfrage sowohl von inländischen als auch von globalen Verbraucher:innen verschärft. Infolgedessen sind kleine Unternehmen oft mit Instabilität und Unsicherheit konfrontiert, insbesondere wenn sie versuchen, sich im internationalen Handel, sich wandelnden Vorlieben des Publikums oder neuen digitalen Plattformen zurechtzufinden.





Fallstudie 1: Kunstglas in Venedig

Der Sektor des kunsthandwerklichen Glases in Venedig veranschaulicht die Herausforderungen und Chancen, die durch die Marktfragmentierung entstehen. Die venezianische Glasherstellung ist historisch bedeutend und produziert hochwertige, handgefertigte Stücke, die sowohl kulturell als auch wirtschaftlich wertvoll sind. Viele Handwerker arbeiten unabhängig oder in kleinen Genossenschaften und stützen sich auf traditionelle Techniken, die über Generationen weitergegeben wurden.

Allerdings haben diese Handwerker:innen oft Schwierigkeiten, ihre Produkte effektiv zu vermarkten, an internationale Kund:innen zu exportieren und sich an schnell wechselnde Verbrauchertrends anzupassen, insbesondere auf digitalen Marktplätzen. Um diese Herausforderungen zu bewältigen, haben sich einige Glasmacher:innen Kooperationsnetzwerken angeschlossen und bündeln ihre Ressourcen für E-Commerce-Plattformen, gemeinsame Marketingkampagnen und kollaborative Designprojekte. Durch die Zusammenarbeit mit zeitgenössischen Designer:innen konnten diese Handwerker:innen neue Kollektionen entwickeln, die sowohl traditionelle Sammler als auch ein jüngeres, globales Publikum ansprechen.

Dieses Beispiel zeigt, wie strategische Zusammenarbeit und digitale Innovation dazu beitragen können, den Wettbewerbsdruck zu mindern und den Marktzugang zu erweitern, selbst in stark fragmentierten Sektoren. Ohne solche Initiativen laufen viele kleine Unternehmen Gefahr, trotz der intrinsischen Qualität und des kulturellen Werts ihrer Arbeit ins Abseits zu geraten.

Fallstudie 2: Furla und Valentino – Modehäuser passen sich den globalen Märkten an

Die italienische Modebranche liefert weitere Einblicke, wie Zusammenarbeit und externe Investitionen Nachhaltigkeit und Wachstum sichern können. Furla, 1927 von Aldo Furlanetto in Bologna gegründet, ist ein Beispiel für ein Familienunternehmen, das die Globalisierung erfolgreich gemeistert und gleichzeitig seine Identität bewahrt hat. In den 2010er Jahren erwog Furla externe Investitionen, um das Wachstum zu beschleunigen, entschied sich jedoch für strategische Partnerschaften statt einer Börsennotierung.

Diese Kooperationen ermöglichten es dem Unternehmen, seine internationale Präsenz zu stärken, den Einzelhandel und den digitalen Betrieb auszuweiten und die Produktionskapazität zu erhöhen, ohne dabei seine Familientradition zu beeinträchtigen. Die Erfahrung von Furla zeigt, wie wichtig Flexibilität, strategische Allianzen und Offenheit für Veränderungen in Zeiten der Unsicherheit sind.

Valentino, 1960 vom Designer Valentino Garavani gegründet, veranschaulicht ein ergänzendes Szenario. Zu Beginn der 2000er Jahre zog das Unternehmen internationale Investoren an, darunter Mayhoola für Investments, das die finanziellen Ressourcen für die globale Expansion, Investitionen in neue Kollektionen und die Verbesserung der digitalen und Marketing-Kompetenzen bereitstellte. Diese Investition ermöglichte es Valentino, seine Geschäftstätigkeit auszuweiten, die Sichtbarkeit der Marke zu stärken und sich effektiv auf dem globalen Luxusmodemarkt zu behaupten.

Der Fall zeigt, dass in Zeiten wirtschaftlichen Drucks externe Kooperationen entscheidend für das Überleben und strategisches Wachstum sein können.



Weitergehende Auswirkungen und Lehren

Diese italienischen Fallstudien zeigen eine allgemeine Lehre für die KKI weltweit auf: Fragmentierung und Wettbewerb sind inhärente Merkmale des Sektors, bieten aber auch Chancen für Innovation, Partnerschaften und strategische Anpassung. Kleine und familiengeführte Unternehmen bevorzugen natürlich Unabhängigkeit, doch die Fähigkeit, Veränderungen anzunehmen, mit externen Partner:innen zusammenzuarbeiten und digitale Tools zu nutzen, entscheidet oft über das langfristige Überleben und den Erfolg.

Darüber hinaus unterstreichen diese Fälle die Rolle von politischer Unterstützung, Kapazitätsaufbauprogrammen und EU-finanzierten Initiativen wie EntreCC bei der Förderung der Widerstandsfähigkeit. Durch die Erleichterung des Zugangs zu beruflicher Weiterbildung, digitaler Infrastruktur, internationalen Netzwerken und Mentoring helfen solche Programme kleinen Kreativunternehmen, Marktbeschränkungen zu überwinden, ihre Reichweite zu vergrößern und nachhaltige Geschäftsmodelle zu entwickeln.

„Im Wesentlichen zeigt die Kultur- und Kreativwirtschaftslandschaft Italiens, dass die Bewahrung des kulturellen Erbes und die Förderung von Innovationen ein empfindliches Gleichgewicht zwischen der Bewahrung der Tradition und der Akzeptanz strategischer Veränderungen erfordern, insbesondere in fragmentierten und äußerst wettbewerbsintensiven Märkten.“



Vergessen wir nicht den Fall Österreich und 3.3 Fallstudie: Österreich – Swarovskis strategische Kooperationen

Das 1895 in Österreich gegründete Unternehmen Swarovski ist eines der renommiertesten Familienunternehmen im Bereich Luxuskristall und Schmuck. Angesichts des intensiven Wettbewerbs und des Bedarfs an Innovationen setzte Swarovski strategisch auf Partnerschaften und Investitionen, um seine Position auf dem Weltmarkt zu stärken.

Eine der bemerkenswertesten Strategien war die Zusammenarbeit mit großen Modehäusern und Design-Marken wie Chanel, Dior und Versace, bei der Swarovski-Kristalle in hochwertige Accessoires und Kleidungsstücke integriert wurden. Diese Kooperationen stärkten nicht nur Swarovskis Ruf als Top-Anbieter:innen von Luxusmaterialien, sondern ermöglichten dem Unternehmen auch die Erschließung neuer Märkte und die Ansprache vielfältiger Zielgruppen. Neben Partnerschaften investierte Swarovski erheblich in digitale Plattformen und Marketingstrategien, passte sich an neue Markttrends an und stärkte seine Online-Präsenz. Durch den Einsatz von E-Commerce, sozialen Medien und digitalem Storytelling steigerte das Unternehmen seine Markenbekanntheit und konnte einen globalen Kund:innenstamm erreichen.

Aus diesem Fall lassen sich für die Kultur- und Kreativwirtschaft mehrere wichtige Lehren ziehen:

- Strategische Partnerschaften können den Zugang zu neuen Märkten ermöglichen und den
- Markenwert steigern. Innovation und Anpassungsfähigkeit sind entscheidend für nachhaltiges Wachstum in hart umkämpften und fragmentierten Branchen. Die digitale Transformation ermöglicht
- es traditionellen Familienunternehmen, ihre Abläufe zu modernisieren und ein globales Publikum anzusprechen.

Insgesamt ist Swarovski ein Beispiel dafür, wie ein traditionsreiches Familienunternehmen Tradition mit modernen strategischen Kooperationen in Einklang bringen und so Widerstandsfähigkeit und langfristige Wettbewerbsfähigkeit in der internationalen Kreativwirtschaft sicherstellen kann.

4. Bedürfnisse und Möglichkeiten der Zielgruppen

Der Sektor der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) ist dynamisch, komplex und eng mit wirtschaftlichen und sozialen Aspekten verknüpft. Um nachhaltiges Wachstum und Innovation zu fördern, ist es entscheidend, die spezifischen Bedürfnisse, Herausforderungen und Chancen der Menschen und Organisationen in diesem Ökosystem zu verstehen. Diese Zielgruppen tragen nicht nur zum kulturellen Wert bei, sondern gestalten auch aktiv die Zukunft des Sektors. Ihre Entwicklung wirkt sich direkt auf die Widerstandsfähigkeit, Wettbewerbsfähigkeit und gesellschaftliche Relevanz der KKI aus.

Kreative Fachkräfte und Organisationen sehen sich einer sich schnell entwickelnden Landschaft gegenüber, die von Globalisierung, digitaler Transformation und verändertem Publikumsverhalten geprägt ist. Die Arbeit in der Branche ist zunehmend projektbasiert und oft freiberuflich. Dies erfordert Anpassungsfähigkeit, unternehmerisches Denken und einen proaktiven Ansatz zur Kompetenzentwicklung. Der Zugang zu Ressourcen, Märkten und Netzwerken ist ungleich verteilt, und kleinere Akteur:innen – ob einzelne Künstler:innen oder Kleinunternehmen – stehen häufig vor der Herausforderung, Finanzierungen zu sichern, ein internationales Publikum zu erreichen und Technologie für Wachstum zu nutzen. Gleichzeitig bieten diese Herausforderungen auch Chancen: Innovation, Zusammenarbeit und digitale Tools können Einzelpersonen und Organisationen befähigen, ihre Wirkung zu erweitern und nachhaltigen Erfolg zu erzielen.

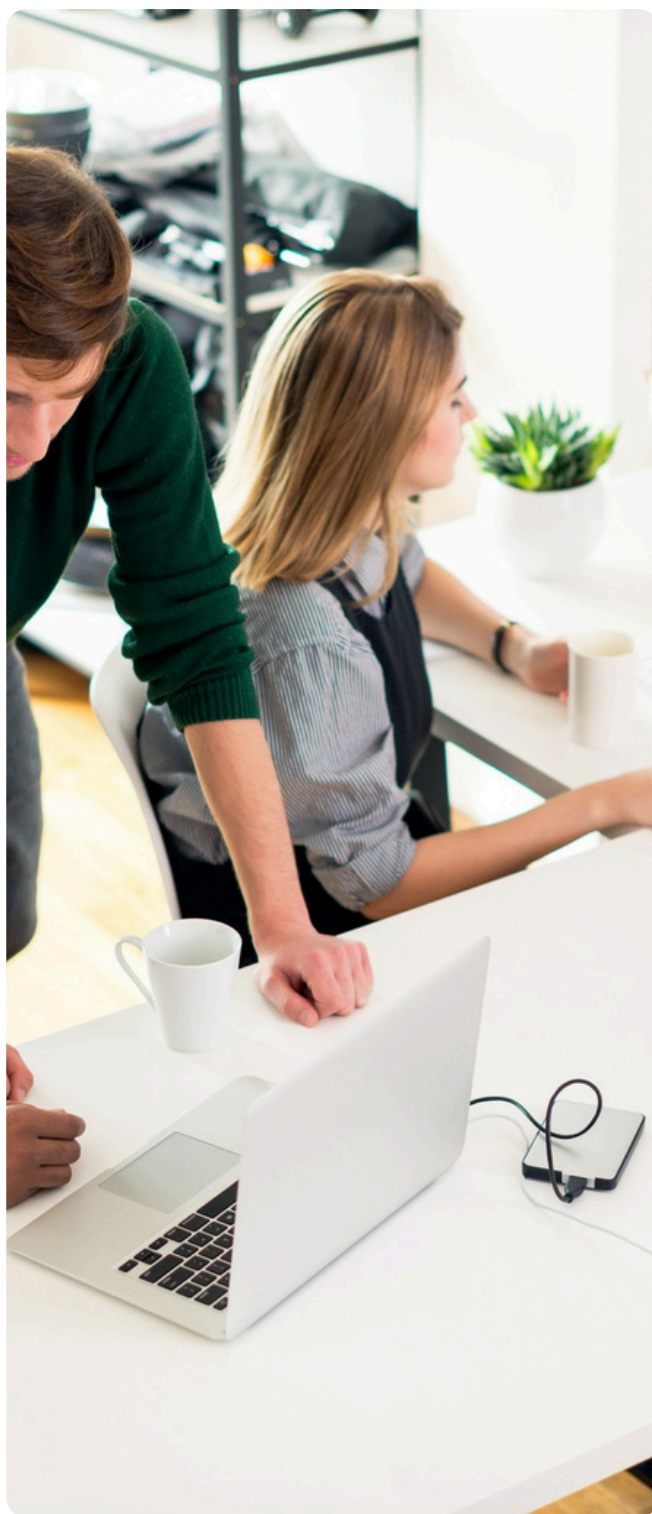
Bildung und Ausbildung spielen eine zentrale Rolle bei der Ausbildung der nächsten Generation von Fachkräften in der Kultur- und Kreativwirtschaft. Auszubildende, Studierende und Lehrende müssen kreative Praxis mit praktischen betriebswirtschaftlichen, technologischen und strategischen Kompetenzen in Einklang bringen. Die Integration unternehmerischer Fähigkeiten, digitaler Kompetenz und Marktbewusstsein in die Ausbildung stellt sicher, dass die Lernenden nicht nur auf den Arbeitsmarkt vorbereitet sind, sondern auch neue Möglichkeiten schaffen, Projekte initiieren und sich an veränderte Bedingungen anpassen können. Indem sie die Lücke zwischen Kreativität und betriebswirtschaftlichem Wissen schließen, werden Bildungsmaßnahmen zu einem wirksamen Instrument zur Verbesserung der Karrierechancen und der Brancheninnovation.



Auf organisatorischer und institutioneller Ebene bilden Klein- und Kleinstunternehmen das Rückgrat des Sektors, haben jedoch häufig mit betrieblichen Einschränkungen, Marktfragmentierung und intensivem Wettbewerb zu kämpfen. Der Aufbau von Kapazitäten für digitale Bereitschaft, Projektmanagement und kooperative Netzwerke ist für die Resilienz von entscheidender Bedeutung. Diese Organisationen spielen auch eine wichtige Rolle bei der Förderung kultureller Vielfalt und Innovation und zeigen, wie unternehmerische Ansätze künstlerische und kreative Exzellenz ergänzen können.

Politische Entscheidungsträger:innen und Interessengruppen gestalten unterdessen das Umfeld, in dem all diese Akteur:innen tätig sind. Evidenzbasierte Politikmaßnahmen, unterstützende Finanzierungsrahmen und integrative Strategien sind unerlässlich, um sicherzustellen, dass die KKI nachhaltig florieren. Durch das Verständnis der Bedürfnisse und des Potenzials von Kreativschaffenden, Lehrenden und Unternehmen können Entscheidungsträger:innen Maßnahmen umsetzen, die Innovationen fördern, die Integration stärken und den kulturellen und wirtschaftlichen Beitrag des Sektors stärken.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Verständnis der Bedürfnisse und Chancen der Zielgruppen die Grundlage für die Entwicklung wirksamer Strategien im KKI-Sektor bildet. Die ganzheitliche Berücksichtigung dieser Dynamiken ermöglicht nachhaltiges Wachstum, fördert die Resilienz und regt Innovationen an, wodurch sichergestellt wird, dass kulturelle und kreative Aktivitäten weiterhin florieren, Gemeinschaften bereichern und wirtschaftlichen Wert in ganz Europa und darüber hinaus schaffen.



4.1 Künstler:innen und Kreativschaffende

Künstler:innen und Kreativschaffende sind die treibende Kraft der kulturellen Produktion. Sie bringen Ideen, Werke und Erfahrungen hervor, die die Lebendigkeit und Identität der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) ausmachen. Sie decken ein breites Spektrum an Disziplinen ab, von bildender und darstellender Kunst über Literatur, Musik, Design, digitale Medien bis hin zu neuen Kreativtechnologien. Ihre Fähigkeit, kulturelle Inhalte zu gestalten und gesellschaftliche Narrative zu beeinflussen, ist beispiellos. Dennoch stehen viele von ihnen vor erheblichen Herausforderungen, in wettbewerbsintensiven und sich schnell entwickelnden Märkten eine nachhaltige Karriere aufzubauen.

Ein in ganz Europa bestehendes Problem ist die Kluft zwischen Kreativität und Wirtschaft.

Während künstlerisches Talent durch Kunstunterricht, kulturelle Einrichtungen und informelle Praxis gefördert wird, beginnen viele Fachleute ihre Karriere ohne strukturierte Kenntnisse in Unternehmensführung, Finanzplanung oder Unternehmertum. Diese Kluft führt zu weitreichenden Herausforderungen:ertum. Diese Lücke führt zu weitreichenden Herausforderungen:

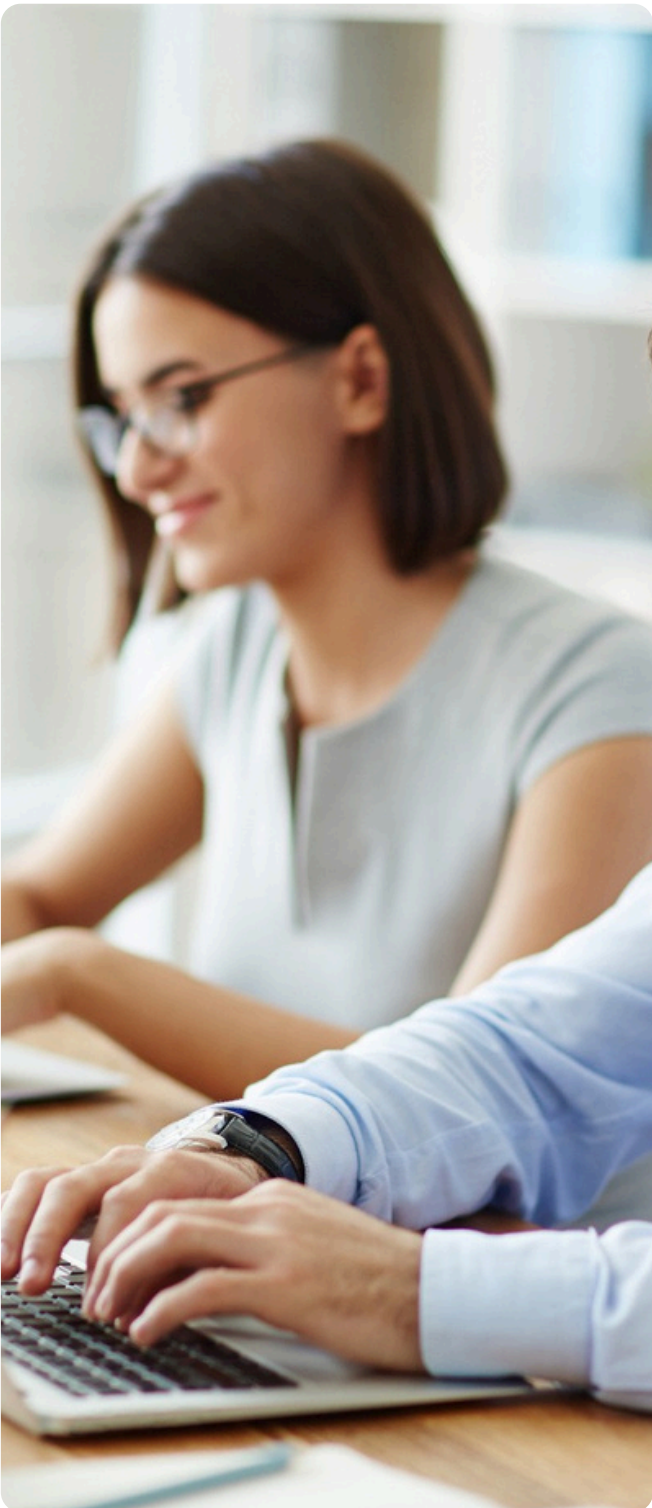
- Schwierigkeiten, eine kreative Praxis langfristig finanziell aufrechtzuerhalten.
- Eingeschränkte Fähigkeit, faire Verträge auszuhandeln und geistiges Eigentum zu schützen.
- Abhängigkeit von Vermittlern wie Verlagen, Agent:innen oder digitalen Plattformen, wodurch die Verhandlungsmacht verringert wird.
- Hindernisse beim Zugang zu internationalen Märkten, wo die rechtlichen Rahmenbedingungen und der Wettbewerb komplex sind (Europäische Kommission, 2022).

Eurostat (2022) hebt hervor, dass die Kultur- und Kreativindustrie einen der höchsten Anteile an Selbstständigen in der EU aufweist, von denen viele ohne stabilen sozialen Schutz oder langfristige finanzielle Sicherheit arbeiten. Diese Prekarität macht unternehmerische Kompetenzen nicht zu einem optionalen Extra, sondern zu einer Kernkompetenz für die Aufrechterhaltung künstlerischer Praxis.

Unternehmerische Fachkräfte:

- Entwicklung tragfähiger Geschäftsmodelle für ihre künstlerische Arbeit.
- Diversifizierung der Einnahmequellen (z. B. Kombination von Auftritten mit Workshops, digitalen Produkten oder Beratung).
- Aufbau strategischer Netzwerke mit Kollege:innen, Unternehmen und Institutionen.
- Effektives Management von Rechten an geistigem Eigentum, um Kreativität in einen wirtschaftlichen Vorteil zu verwandeln (OECD, 2020).





Ebenso wichtig sind Soft Skills wie Kommunikation, Verhandlungsgeschick und interkulturelle Zusammenarbeit, die in grenzüberschreitenden Projekten und globalen Märkten von entscheidender Bedeutung sind. Künstler:innen, die ihre Arbeit mit einer Mentalität der Innovation und strategischen Planung angehen, sind besser in der Lage, Nischenchancen zu erkennen, mit hybriden Modellen zu experimentieren und mit anderen Sektoren zusammenzuarbeiten, wobei sie künstlerische Exzellenz mit wirtschaftlicher Rentabilität verbinden.

Der Zugang zu Schulungen und Kapazitätsaufbau ist nach wie vor ungleich verteilt. Die traditionelle Kunstausbildung integriert selten unternehmerische Kompetenzen, und obwohl die berufliche Aus- und Weiterbildung (VET) diese Lücke zunehmend schließt, sind viele Programme nach wie vor in ihrem Umfang begrenzt. Lebenslanges Lernen, Kurzurse, Mentoring-Programme und Inkubatoren sind daher von entscheidender Bedeutung (CEDEFOP, 2022). Bewährte Verfahren finden sich in Initiativen wie den Programmen zum Kapazitätsaufbau von Creative Europe, die Schulungen in den Bereichen digitales Marketing, Finanzmanagement und Internationalisierung anbieten, oder in lokalen Kreativzentren in ganz Europa, die als Inkubatoren fungieren und Coworking Spaces, Business-Coaching und Netzwerkmöglichkeiten bieten. Diese Beispiele zeigen, dass gezielte Maßnahmen Künstler:innen befähigen können, ihr kreatives Potenzial in nachhaltige Karrieren umzuwandeln.

Allerdings bestehen weiterhin Hindernisse für die unternehmerische Entwicklung. Viele Künstler:innen sehen unternehmerische Fähigkeiten als Widerspruch zu ihrer beruflichen Identität und verbinden sie mit Kommerzialisierung oder dem Verlust künstlerischer Integrität (UNESCO, 2022). Zeitliche Einschränkungen, begrenzte Ressourcen und mangelnde Kenntnis von Weiterbildungsmöglichkeiten verringern die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen zusätzlich. Aus diesem Grund muss das Lernen unternehmerischen Handelns so gestaltet werden, dass kreative Werte respektiert werden und unternehmerische Fähigkeiten nicht als Bedrohung, sondern als Instrument zur Sicherung der Unabhängigkeit und zur Stärkung der künstlerischen Handlungsfähigkeit



Mit Blick auf die Zukunft bietet die zunehmende Bedeutung des Unternehmertums Künstlern neue Möglichkeiten, ihre Autonomie zu stärken, ihren Einfluss zu erweitern und zu nachhaltigem Wachstum beizutragen. Durch die Einbettung unternehmerischer Fähigkeiten in die künstlerische und berufliche Bildung und die Förderung flexibler Wege des lebenslangen Lernens können Künstler:innen:

- Verstärken Sie Ihre Position in Verhandlungen mit Institutionen und Plattformen.
- Schaffen Sie Innovationen mit hybriden Berufsidentitäten, die künstlerische Praxis mit Rollen in Bildung, Beratung oder Gemeindeentwicklung verbinden.
- Erschließen Sie sich globale Märkte über digitale Plattformen und internationale Netzwerke.
- Tragen Sie effektiver zu einer inklusiven und nachhaltigen Kulturwirtschaft bei.

Das ENTRECC-Projekt unterstützt diese Bemühungen direkt, indem es Kreativschaffenden forschungsbasierte Tools, Fallstudien und Strategien zur Verfügung stellt, die auf die Realitäten der Branche zugeschnitten sind. Durch die Verbindung von Kreativität und Unternehmertum befähigt es Künstler:innen, ihre Karrieren fortzusetzen und gleichzeitig kulturelle Innovation, gesellschaftliches Engagement und die allgemeine wirtschaftliche Vitalität der Kultur- und Kreativindustrie zu fördern.



4.2 Lernende und Lehrende in der beruflichen Aus- und Weiterbildung



Lernende und Auszubildende in der beruflichen Aus- und Weiterbildung spielen eine zentrale Rolle bei der Vorbereitung der nächsten Generation von Fachkräften für die Kultur- und Kreativindustrie. Da sich der Sektor aufgrund der Globalisierung, der digitalen Transformation und der veränderten Erwartungen des Publikums rasant weiterentwickelt, müssen Aus- und Weiterbildung über den traditionellen künstlerischen Unterricht hinausgehen und praktisches Wirtschaftswissen, digitale Kompetenzen und unternehmerische Fähigkeiten.

Lernende in der beruflichen Bildung repräsentieren eine vielfältige Gruppe aufstrebender Künstler:innen, Designer:innen, Performer:innen und Kreativtechnolog:innen. Sie müssen sich nicht nur technisches Fachwissen, sondern auch strategische und Managementfähigkeiten aneignen, um sich in den komplexen Realitäten des Arbeitsmarktes zurechtzufinden. So kann beispielsweise ein Modestudent mit ausgeprägten Designfähigkeiten, aber wenig Wissen über Lieferkettenmanagement oder geistige Eigentumsrechte abschließen, während ein Musikstudent zwar die Performance beherrscht, aber nicht darauf vorbereitet ist, Verträge auszuhandeln oder den digitalen Vertrieb zu managen. Ohne solche Kompetenzen riskieren viele junge Kreative den Eintritt in die Branche.

Sie sind unzureichend vorbereitet und haben Mühe, ihre Karriere aufrechtzuerhalten oder unternehmerische Chancen zu ergreifen.

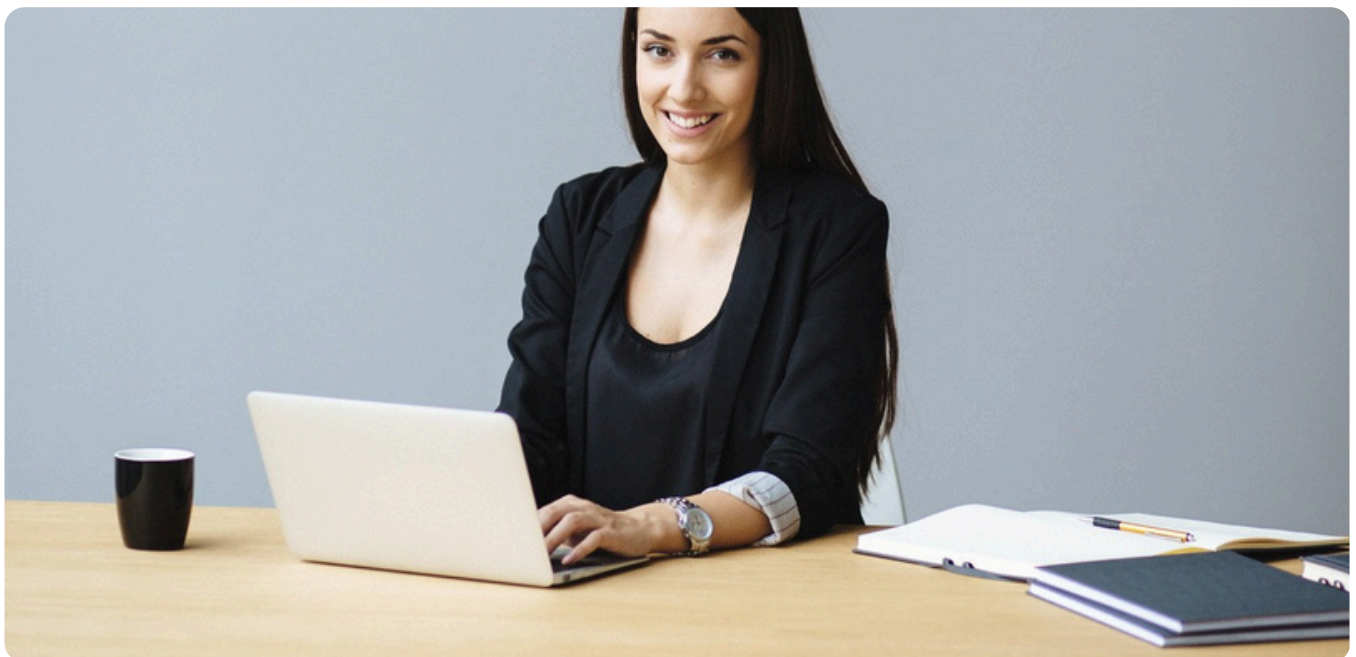
Diese Kluft zwischen Kreativität und Unternehmertum wird durchweg als Hindernis für die Beschäftigungsfähigkeit angesehen. Sie wurde in politischen Rahmenwerken der EU wie der Osnabrücker Erklärung (2020), der Europäischen Qualifikationsagenda (2020) und dem Pakt für Qualifikationen (2021), die eine Verankerung von Unternehmertum, digitaler Kompetenz und Nachhaltigkeit in allen Berufsbildungsprogrammen fordern. Wenn unternehmerische Fähigkeiten fehlen, wird die Beschäftigungsfähigkeit geschwächt, unternehmerische Chancen gehen verloren, und finanzielle Instabilität veranlasst talentierte Menschen oft dazu, den Sektor ganz zu verlassen.

Lehrkräfte spielen für diesen Wandel eine ebenso zentrale Rolle. Sie entwickeln Lehrpläne, die kreative Entwicklung mit praktischen Kompetenzen in Einklang bringen. Viele stehen jedoch vor eigenen Herausforderungen, wie z. B. unzureichender Ausbildung im Bereich Unternehmertum, unzureichender Erfahrung mit Branchenpraktiken oder fehlenden pädagogischen Ressourcen, die Kreativität und Wirtschaft verbinden. Lehrkräfte sind nicht nur Wissensvermittler:innen, sondern auch Vorbilder, die unternehmerisches Denken fördern können, wenn sie selbst durch kontinuierliche berufliche Weiterbildung unterstützt werden. Initiativen wie Erasmus+ Lehrerakademien und branchenspezifische Mentoring-Programme helfen Lehrkräften, unternehmerische Pädagogik zu erlernen, die Verbindungen zur Industrie zu stärken und mit neuen Methoden.

Die Einbettung unternehmerischer Fähigkeiten in die Berufsbildung bedeutet nicht, separate Wirtschaftsmodule hinzuzufügen, sondern sie ganzheitlich in kreatives Lernen zu integrieren. Projektbasierte Ansätze, Fallstudien erfolgreicher Kreativunternehmen, fachübergreifende Zusammenarbeit zwischen Design-, IKT- und Wirtschaftsstudierenden sowie Mentoring und Ausbildung ermöglichen es den Lernenden, Kreativität mit der Marktrealität zu verbinden. Diese pädagogischen Methoden helfen den Studierenden, Unternehmertum als natürliche Erweiterung ihrer künstlerischen Praxis zu verinnerlichen und nicht als etwas Externes.

Digitale Kompetenzen sind ebenso wichtig. Lernende benötigen Kenntnisse im Umgang mit Tools für Content-Erstellung, E-Commerce, Marketing und virtuelle Zusammenarbeit. Lehrende müssen zeigen, wie diese Tools sowohl den kreativen Ausdruck als auch die berufliche Zukunftsfähigkeit fördern. So wird die berufliche Bildung zum Katalysator für Innovationen und befähigt junge Berufstätige, sich an die sich wandelnden kulturellen und wirtschaftlichen Landschaften anzupassen. Werden Unternehmertum und Kreativität effektiv integriert, sind Absolvent:innen der beruflichen Bildung nicht nur Arbeitssuchende, sondern auch Jobschaffende, die in der Lage sind, eigene Initiativen zu gründen, sich selbstbewusst auf dem Markt der Freiberufler:innen zu engagieren und internationale Chancen zu nutzen. Gleichzeitig profitieren die Institutionen von der Ausrichtung auf die Prioritäten der EU, der Stärkung von Partnerschaften mit der Industrie und der Stärkung ihres Rufs als Innovationsführende.

Herausforderungen bleiben bestehen, wie der Widerstand gegen die Kommerzialisierung der Bildung, begrenzte Ressourcen in den bereits überlasteten Lehrplänen und ungleiche Kapazitäten in den Mitgliedstaaten. Flexible Ansätze wie modulares Lernen, Micro-Credentials und Blended Learning bieten jedoch praktische Lösungen. Das Projekt ENTRECC reagiert direkt auf diesen Bedarf, indem es Rahmenbedingungen, Schulungen und praktische Tools bereitstellt, die Unternehmertum in die Lehrpläne der beruflichen Bildung integrieren und gleichzeitig künstlerische und kulturelle Werte respektieren. Indem es sowohl Lernende als auch Lehrende unterstützt, trägt es zur Entwicklung einer widerstandsfähigen, innovativen und inklusiven europäischen Kreativwirtschaft bei.



4.3 Kleinstunternehmen und kleine Kreativunternehmen

Kleinstunternehmen und kleine Kreativunternehmen bilden das Rückgrat der Kultur- und Kreativindustrie (KKI). In vielen Teilbereichen machen sie über 90 % der Unternehmen aus (Eurostat, 2022), was die stark unternehmerische und fragmentierte Struktur des Sektors widerspiegelt. Ihre Agilität ermöglicht es ihnen, mit neuen Formaten, Technologien und Geschäftsmodellen zu experimentieren, wodurch sie oft als Laboratorien für kulturelle Vielfalt und Innovation dienen. Gleichzeitig machen sie ihre geringe Größe und ihre begrenzten Ressourcen besonders anfällig für Marktfragmentierung, wirtschaftliche Schwankungen und raschen technologischen Wandel.

Diese Unternehmen arbeiten in der Regel mit sehr kleinen Teams, bescheidenen Budgets und knappen betrieblichen Kapazitäten. Infolgedessen stehen sie vor anhaltenden Herausforderungen in den Bereichen Finanzmanagement, Marktzugang, Personalentwicklung und digitale Bereitschaft. Viele haben Schwierigkeiten, mit größeren Unternehmen zu konkurrieren, die über etablierte Netzwerke, Markenbekanntheit und Skaleneffekte verfügen. Trotz dieser Einschränkungen bereichern kleine kreative Unternehmen sowohl lokale als auch globale Märkte durch einzigartige künstlerische Ansätze, experimentelle Projekte und Nischenangebote.

Die digitale Transformation ist zu einem entscheidenden Faktor für das Überleben und Wachstum geworden. Einerseits erfordert der Einsatz digitaler Tools wie E-Commerce-Plattformen, Social-Media-Marketing, Software für virtuelle Zusammenarbeit oder digitale Produktionstechnologien Investitionen, Schulungen und technisches Fachwissen, was für Kleinstunternehmen schwierig zu gewährleisten sein kann.



Andererseits eröffnet die Digitalisierung Möglichkeiten, über lokale Märkte hinaus zu expandieren, ein globales Publikum anzusprechen und Einnahmequellen zu diversifizieren. Zu den Erfolgsgeschichten zählen kleine Designstudios, die weltweit über E-Commerce verkaufen, Theatergruppen, die mit hybriden Live-Digital-Formaten experimentieren, oder Kunsthandwerker:innen, die Projekte über Crowdfunding finanzieren. Die digitale Bereitschaft ist jedoch ungleich verteilt: Unternehmen in städtischen Zentren mit besserer Infrastruktur und Zugang zu Schulungen sind weiter fortgeschritten, während Unternehmen in ländlichen oder peripheren Gebieten oft hinterherhinken und mit Konnektivitätsproblemen, Qualifikationsdefiziten oder mangelndem Bewusstsein für die Vorteile digitaler Tools zu kämpfen haben (UNESCO, 2022).



Ebenso wichtig ist der Aufbau von Resilienz. Für Kleinstunternehmen bedeutet Resilienz die Fähigkeit, sich trotz externer Schocks wie Wirtschaftskrisen, Pandemien oder technologischen Umbrüchen anzupassen, zu überleben und zu wachsen. Zu den Strategien gehören die Diversifizierung der Einnahmequellen (Kombination von Produktverkäufen mit Dienstleistungen wie Workshops oder Beratung), der Zusammenschluss von Clustern oder Genossenschaften zur gemeinsamen Nutzung von Ressourcen und die Verankerung nachhaltiger Praktiken wie Ökodesign und Prinzipien der Kreislaufwirtschaft, um Markttrends und EU-Prioritäten gerecht zu werden. Der Zugang zu Förderprogrammen wie Creative Europe, InvestEU, Erasmus+ oder nationalen Fördermitteln kann zudem die Finanz- und Ausbildungskapazitäten stärken und kleinen Unternehmen die Professionalisierung ihrer Geschäftstätigkeit und die Erschließung internationaler Märkte ermöglichen.

Fallstudien aus verschiedenen europäischen Kontexten veranschaulichen diese Dynamik. In Nordmazedonien sind Frauen-geführte Textil-Kleinstunternehmen haben sich Praktiken der Kreislaufwirtschaft zu eigen gemacht und verwenden Abfälle wieder, um nachhaltige Mode herzustellen, während Holzwerkstätten jahrhundertealte Traditionen mit modernen unternehmerischen Ansätzen kombinieren. In Griechenland bieten Makerspaces und Kreativzentren wie Orange Grove gemeinsame Infrastruktur, Mentoring und digitale Tools und helfen so Freiberuflern und Kleinstunternehmen, ihre Isolation zu überwinden und mit neuen Technologien zu experimentieren. In Bulgarien fördern grenzüberschreitende Initiativen wie das Creative Hub-Projekt die Zusammenarbeit, die digitale Bereitschaft und die Marktexpansion für Kleinunternehmer, während Technologieparks kulturelle Start-ups mit IKT-Innovationen verbinden. In Österreich bieten institutionelle Unterstützung durch Handelskammern und Ausbildungsinstitute wie das WIFI Steiermark maßgeschneiderte Wirtschaftsausbildungen und Exportvorbereitungsprogramme an, während Kulturorganisationen Pionierarbeit bei hybriden Veranstaltungsmodellen geleistet haben, um nach COVID ein breiteres Publikum zu erreichen.

Diese Beispiele unterstreichen, dass Kleinstunternehmen zwar mit ähnlichen Herausforderungen, begrenzten Ressourcen, unterschiedlicher digitaler Bereitschaft und eingeschränktem Zugang zu Finanzmitteln konfrontiert sind, aber auch Motoren der Widerstandsfähigkeit und Kreativität sind. Ihre Stärke liegt in ihrer Flexibilität, ihrer Fähigkeit, kulturelles Erbe in moderne Geschäftspraktiken zu integrieren, und ihrer Fähigkeit, von Grund auf zu innovieren.

Um dieses Potenzial zu fördern, müssen politische und bildungspolitische Rahmenbedingungen den Zugang zu Fördermitteln vereinfachen, Clusterbildung und grenzüberschreitende Zusammenarbeit fördern und die Möglichkeiten des lebenslangen Lernens in den Bereichen digitale Kompetenzen, Geschäftsplanung und Nachhaltigkeit erweitern. Das Projekt ENTRECC leistet einen direkten Beitrag zu diesen Bemühungen, indem es auf die Realität von Kleinstunternehmen zugeschnittene Instrumente und Leitlinien bereitstellt. Diese befähigen Kleinstunternehmen, nachhaltige Praktiken zu übernehmen, ihre digitale Resilienz zu stärken, ihre kreative Identität zu bewahren und gleichzeitig ihre Wirkung zu steigern.

4.4 Politische Entscheidungsträger:innen und Interessengruppen



Politische Entscheidungsträger:innen und Interessengruppen spielen eine zentrale Rolle bei der Gestaltung eines förderlichen Umfelds für die Kultur- und Kreativindustrie(KKI).

Ihre Entscheidungen, Strategien und Maßnahmen beeinflussen die Nachhaltigkeit, Inklusivität und Innovationsfähigkeit des Sektors.

Da die KKI stark fragmentiert ist und die Mehrheit der Unternehmen aus Kleinunternehmen oder Freiberuflern besteht, können wirksame politische Maßnahmen den Unterschied zwischen prekärem Überleben und nachhaltigem Wachstum ausmachen.

Auf lokaler, nationaler und europäischer Ebene stellen politische Entscheidungsträger nicht nur Finanzmittel und regulatorische Rahmenbedingungen bereit, sondern auch symbolische Anerkennung der KKI als Motoren für Innovation, Inklusion und kulturelle Identität.

Die Europäische Union hat diese strategische Bedeutung immer wieder unterstrichen. Initiativen wie die Europäische Kompetenzagenda (2020), die Osnabrücker Erklärung (2020) und das Neue Europäische Bauhaus (2021) heben den Beitrag der KKI zur digitalen Transformation, zur grünen Wende und zum sozialen Zusammenhalt hervor. In diesem Sinne fungieren politische Entscheidungsträger:innen als Brückenbauer:innen, die Kreativschaffende mit Bildungssystemen, Arbeitsmärkten und industriellen Ökosystemen verbinden.

Eine der wiederkehrenden Herausforderungen ist der Mangel an zuverlässigen und vergleichbaren Daten. Viele Länder melden Beschäftigung, Umsatz und Exportwert aufgrund informeller Arbeit und fragmentierter Teilsektoren zu niedrig. Ohne genaue Informationen fällt es Regierungen schwer, gezielte Interventionen zu entwickeln. Evidenzbasierte Politikgestaltung erfordert eine systematische Kartierung der Kultur- und Kreativwirtschaft, die Beschäftigung, BIP-Beitrag, Exporte und soziale Auswirkungen misst. Solche Daten rechtfertigen nicht nur Finanzierung und Anreize, sondern positionieren die Kultur- und Kreativwirtschaft auch als strategischen Sektor in nationalen Entwicklungsplänen und tragen dazu bei, die Politik an den Prioritäten der EU auszurichten. Gute Beispiele finden sich in Kartierungsinitiativen aus Nordmazedonien und Bulgarien, wo robuste Methoden zur Definition und Quantifizierung der Kultur- und Kreativwirtschaft sowohl politische Reformen als auch Geschäftsstrategien beeinflusst haben.



Akteure wie Branchenverbände, Handelskammern und professionelle Netzwerke ergänzen diesen Prozess, indem sie Erkenntnisse aus der Praxis sammeln und die Interessen ihrer Mitglieder vertreten. In Österreich beispielsweise hat die Wirtschaftskammer Steiermark (WKO) maßgeblich an der Gestaltung von Ausbildungsprogrammen und der Interessenvertretung von KMU in der Kultur- und Kreativwirtschaft mitgewirkt. In Bulgarien verdeutlichen grenzüberschreitende Zentren die Bedeutung transnationaler Unterstützung, während in Nordmazedonien Verbände von Textil- und Modeunternehmen politische Entscheidungsträger:innen in Arbeits- und Exportfragen einbinden. Strukturierte Dialogplattformen ermöglichen es politischen Entscheidungsträger:innen, die Perspektiven dieser Akteure zu integrieren und sicherzustellen, dass ihre Strategien den tatsächlichen Bedürfnissen vor Ort entsprechen.

Die Förderung inklusiven und nachhaltigen Wachstums ist eine weitere wichtige Aufgabe. Ohne Interventionen bleiben benachteiligte Gruppen – Frauen, Minderheiten und ländliche Gemeinden – in der kreativen Arbeitswelt oft unterrepräsentiert (UNESCO, 2022). Auch ökologische Herausforderungen in Branchen wie der Mode- oder Festivalbranche erfordern proaktive politische Maßnahmen. Regierungen können Inklusion und Nachhaltigkeit fördern, indem sie ländliche Kreativzentren unterstützen, Projekte fördern, die unterrepräsentierte Gruppen einbeziehen, und kulturelle Strategien am europäischen Green Deal ausrichten. Maßnahmen, die Öko-Zertifizierungen, Kreislaufwirtschaft und kohlenstoffarme Kulturveranstaltungen fördern, tragen bereits dazu bei, kreative Produktion mit umfassenderen Umweltzielen in Einklang zu bringen.

Neben Inklusion und Nachhaltigkeit muss auch Resilienz Priorität haben. Durch Weitsicht, Szenarioplanung und kontinuierliche Evaluierung können politische Entscheidungsträger:innen technologische Umbrüche, wirtschaftliche Schocks oder sozialen Wandel vorhersehen. Flexible Finanzierungsmodelle, ein vereinfachter Zugang zu Finanzmitteln und Mechanismen für schnelle Unterstützung in Krisenzeiten (wie COVID-19) sind entscheidend für die Stärkung der langfristigen Stabilität des Sektors.

Bewährte Verfahren in ganz Europa heben unterschiedliche politische Ansätze hervor: spezielle CCI-Strategien, eingebettet in nationale Innovationsagenden, kleine und flexible Förderprogramme wie Kreativgutscheine oder Mikrozuschüsse sowie Kompetenzpartnerschaften zwischen Regierungen, Arbeitgeber:innen und Bildungsanbieter:innen, um Talentlücken zu schließen. EU-finanzierte grenzübergreifende Kooperationsprojekte wie das Greece-Bulgaria Creative Hub verdeutlichen den Wert regionaler Zusammenarbeit zur Überwindung von Fragmentierung und Ressourcenknappheit. Für Nicht-EU-Länder des Westbalkans kann die Einführung ähnlicher Maßnahmen die Angleichung an EU-Standards stärken und die internationale Wettbewerbsfähigkeit steigern.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass politische Entscheidungsträger:innen und Interessenvertreter:innen Wachstum, Innovation und Inklusion in der Kultur- und Kreativindustrie fördern. Durch die Gestaltung evidenzbasierter, flexibler und kollaborativer Rahmenbedingungen und die enge Zusammenarbeit mit Interessenvertretern können sie Künstler:innen, Kreativschaffende und kleine Unternehmen bei der Bewältigung komplexer Herausforderungen unterstützen. Auf diese Weise stellen sie sicher, dass kulturelle und kreative Aktivitäten nicht nur florieren, sondern auch einen wesentlichen Beitrag zur kulturellen Vitalität, wirtschaftlichen Widerstandsfähigkeit und zum sozialen Zusammenhalt Europas leisten.





5. Werkzeuge und Strategien zur Stärkung der Selbstbestimmung

Der Sektor der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) floriert an der Schnittstelle von Kreativität, Innovation und Unternehmertum. Wie jedoch in den vorangegangenen Abschnitten hervorgehoben wurde, sehen sich Kreative, Kleinstunternehmen und Bildungsakteure häufig mit Herausforderungen wie Marktfragmentierung, Qualifikationslücken, digitaler Transformation und beruflicher Unsicherheit konfrontiert. Um diese Herausforderungen zu bewältigen, bedarf es eines umfassenden Instrumentariums und umfassender Strategien, die darauf abzielen, die Akteure zu stärken, die Widerstandsfähigkeit zu erhöhen und ein nachhaltiges Wachstum zu fördern.

Im Mittelpunkt dieses Empowerment-Ansatzes stehen praktische Unternehmensführungsinstrumente, die speziell auf die besonderen Bedürfnisse der KKI zugeschnitten sind. Im Gegensatz zu konventionellen Branchen verbinden die KKI künstlerische oder kulturelle Produktion mit marktorientierten Überlegungen, was Instrumente erforderlich macht, die Finanzmanagement, strategische Planung, Marketing, Publikumsbindung und digitale Innovation integrieren. Diese Instrumente ermöglichen es Kreativschaffenden und Organisationen, fundierte Entscheidungen zu treffen, Ressourcen zu optimieren und proaktiv auf sich ändernde Marktbedingungen zu reagieren.

Über das Management hinaus umfasst Empowerment auch die Entwicklung unternehmerischer Denkweisen und Fähigkeiten. Zu den Strategien gehören die Förderung von Innovation, die Erleichterung von Zusammenarbeit, die Förderung von Experimenten mit neuen Geschäftsmodellen und die Nutzung digitaler Plattformen für eine globale Reichweite. Durch die Kombination dieser Strategien mit praktischen Instrumenten können die Beteiligten kreative Ideen in tragfähige, nachhaltige Projekte umsetzen und gleichzeitig die künstlerische Integrität und den kulturellen Wert bewahren.





Vernetzung und Zusammenarbeit sind ebenfalls wesentliche Komponenten. Kreative Ökosysteme blühen auf, wenn Wissen, Ressourcen und Chancen geteilt werden. Tools wie kollaborative Plattformen, Coworking Spaces, Inkubatoren und Mentorenprogramme ermöglichen es CCI, Partnerschaften aufzubauen, auf Fachwissen zuzugreifen und ihre Aktivitäten effizienter zu skalieren. Ebenso helfen forschungsbasierte Erkenntnisse den Stakeholdern, Trends zu antizipieren, Wachstumsbereiche zu identifizieren und Projekte an den Erwartungen des Publikums oder politischen Prioritäten auszurichten.

Schließlich erstrecken sich Empowerment-Strategien auch auf politische Entscheidungsträger:innen und Pädagog:innen, die eine entscheidende Rolle bei der Schaffung unterstützender Rahmenbedingungen spielen.

Evidenzbasierte politische Instrumente, sektorale Analysen und Schulungsprogramme tragen dazu bei, die Kluft zwischen Kreativität und Unternehmertum zu überbrücken und sicherzustellen, dass die nächste Generation von Fachkräften mit den Fähigkeiten, Netzwerken und dem Selbstvertrauen ausgestattet ist, um erfolgreich zu sein.

Im Wesentlichen bietet die Integration von praktischen Instrumenten, strategischer Beratung und ökosystemorientierten Ansätzen einen Fahrplan für nachhaltiges Wachstum und Innovation im KKI-Sektor.

Durch das Angebot umsetzbarer Lösungen, die Förderung der Zusammenarbeit und die Stärkung unternehmerischer Fähigkeiten befähigen diese Strategien kreative Fachkräfte und Organisationen, Herausforderungen zu meistern, Chancen zu nutzen und einen bedeutenden Beitrag zur kulturellen, sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung zu leisten.

5.1 Digital Readiness Toolkit: Fähigkeiten, Plattformen und Ressourcen

Die digitale Transformation ist zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor in der Kultur- und Kreativwirtschaft geworden. Die Fähigkeit, digitale Plattformen zu nutzen, neue Technologien zu übernehmen und Online-Engagement-Strategien zu entwickeln, wird für Kreativschaffende, Kleinstunternehmen und Kulturorganisationen zunehmend wichtiger. Das Digital Readiness Toolkit vermittelt das Wissen, die Fähigkeiten und die Ressourcen, die für den Erfolg in einer digital geprägten Kulturwirtschaft erforderlich sind.

Wichtige digitale Kompetenzen

Kreative Fachkräfte müssen Kompetenzen erwerben, die über traditionelle künstlerische Fähigkeiten hinausgehen. Zu den zentralen digitalen Fähigkeiten gehören:

- **Inhaltserstellung und Multimediaproduktion:** Kenntnisse in Videobearbeitung, Grafikdesign, digitaler Illustration, Animation, AR/VR und interaktivem Storytelling ermöglichen es Fachleuten, hochwertige Inhalte für Online- und Offline-Zielgruppen zu erstellen.
- **Digitales Marketing und Zielgruppeneinbindung:** Kenntnisse in Social-Media-Plattformen, SEO, E-Mail-Marketing und Analytik helfen Kreativen, eine Online-Präsenz aufzubauen und aufrechtzuerhalten, Zielgruppen anzuziehen und die Wirkung zu messen.
- **E-Commerce- und Monetarisierungsstrategien:** Kenntnisse über Online-Verkaufsplattformen, Zahlungssysteme und Crowdfunding-Modelle ermöglichen kleinen Unternehmen und unabhängigen
- **Künstlern, Einnahmen zu generieren und globale Märkte zu erreichen.** Projektmanagement- und Kollaborationstools: Vertrautheit mit Plattformen wie Trello, Asana oder Slack ermöglicht eine effiziente Teamkoordination, selbst in Remote- oder Hybrid-Arbeitsumgebungen.

Digitale Plattformen und Ressourcen

Der Zugriff auf die richtigen Tools und Plattformen ist für die Umsetzung digitaler Strategien entscheidend. Beispiele hierfür sind:

- **Online-Marktplätze:** Etsy, Shopify, Bandcamp und Artfinder bieten kreative Produkte und Dienstleistungen weltweit bekannt.
- **Streaming- und Vertriebsplattformen:** YouTube, Spotify, Vimeo und TikTok ermöglichen es Kreativen, ein Publikum zu erreichen, ihre Arbeiten zu teilen und Communities aufzubauen.
- **Kollaborations- und Networking-Plattformen:** Behance, Dribbble, LinkedIn und Discord fördern berufliche Kontakte, den Austausch von Fähigkeiten und Projektpartnerschaften.
- **Lern- und Kompetenzaufbau-Ressourcen:** Massive Open Online Courses (MOOCs), Webinare und Tutorials von Plattformen wie Coursera, Domestika und LinkedIn Learning ermöglichen die kontinuierliche Weiterentwicklung ihrer Fähigkeiten.



Umsetzung der digitalen Bereitschaft

Bei der digitalen Bereitschaft geht es nicht nur um technische Kompetenz, sondern auch um die strategische Integration in das Geschäftsmodell und die kreative Praxis. Fachleute sollten:

- Ordnen Sie digitale Tools bestimmten Zielen zu, wie z. B. Zielgruppenwachstum, Umsatz oder Sichtbarkeit. Bewerten Sie Plattformen hinsichtlich Relevanz, Kosteneffizienz und Skalierbarkeit.
- Passen Sie sich kontinuierlich an neue Technologien an, wie z. B. KI-gestütztes Design, AR-Ausstellungen oder Blockchain für das Management geistigen Eigentums.

Vorteile der digitalen Bereitschaft

Eine digital vorbereitete Belegschaft kann:

- Erweitern Sie Ihre Reichweite über geografische Grenzen hinaus. Steigern Sie Ihre Widerstandsfähigkeit in schwankenden Märkten durch Diversifizierung Ihrer Einnahmequellen.
- Fördern Sie Innovationen durch Experimente mit digitalen Formaten und Geschäftsmodellen.
- Verbessern Sie die Möglichkeiten der Zusammenarbeit und Vernetzung über Grenzen und Branchen hinweg.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Digital Readiness Toolkit CCI-Fachkräfte mit den Fähigkeiten, Plattformen und Ressourcen ausstattet, die sie benötigen, um sich in einer sich schnell entwickelnden digitalen Landschaft zurechtzufinden. Durch den Aufbau technischer Kompetenz, strategischen Bewusstseins und Anpassungsfähigkeit können Kreative Herausforderungen in Chancen verwandeln und so sowohl künstlerische Wirkung als auch nachhaltiges Wachstum in der zeitgenössischen Kulturwirtschaft sicherstellen.

5.2 Toolkit für Innovation und Unternehmertum: Förderung von Kreativität, Unternehmergeist und Wirkung

Bis 2025 wird der Begriff „Unternehmer:in“ im Fachdiskurs immer wichtiger und spiegelt eine Denkweise wider, die über die traditionelle Unternehmensführung hinausgeht. Im Kontext der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) symbolisiert Unternehmertum Anpassungsfähigkeit, Innovation und die Fähigkeit, kreative Ideen in nachhaltigen wirtschaftlichen, kulturellen und sozialen Wert zu verwandeln. Unternehmer in der KKI sind nicht nur Geschäftsleute, sondern auch Schöpfer:innen, Experimentator:innen und Vermittler:innen, die mit Unsicherheit umgehen. Und gleichzeitig neue kulturelle Praktiken und Marktchancen zu gestalten.

Das Toolkit für Innovation und Unternehmertum soll Kulturschaffenden, kleinen Unternehmen und aufstrebenden Kreativen dabei helfen, diese Fähigkeiten zu entwickeln. Im Kern fördert das Toolkit eine Denkweise, die auf proaktive Problemlösung, Einfallsreichtum und strategisches Denken ausgerichtet ist. Es kombiniert praktische Anleitungen mit konzeptionellen Rahmenbedingungen, um Einzelpersonen und Organisationen dabei zu unterstützen, Chancen zu erkennen, zu innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln und Wirkung auf lokaler und globaler Ebene zu generieren.

Zu den wichtigsten Komponenten des Toolkits gehören Methoden zur Erkennung von Chancen, zur Marktanalyse und zur Gestaltung von Wertversprechen.

Kreative Fachleute werden dabei unterstützt, künstlerische oder kulturelle Ideen in realisierbare Projekte, Produkte oder Dienstleistungen umzusetzen. Dazu gehört es, die Bedürfnisse des Publikums zu verstehen, die Wettbewerbslandschaft zu bewerten und mit neuen Formaten, Plattformen und Einnahmequellen zu experimentieren. Durch die Verknüpfung von Kreativität mit unternehmerischem Denken ermöglicht das Toolkit den Nutzern, künstlerische Integrität mit finanzieller und organisatorischer Nachhaltigkeit in Einklang zu bringen.

Unternehmertum in den KKI legt auch Wert auf Zusammenarbeit und Vernetzung. Das Toolkit hebt Strategien für Co-Creation, Partnerschaften und die Teilnahme an kreativen Ökosystemen hervor. Durch den Beitritt zu einem kulturellen Inkubator, die Teilnahme an transnationalen Projekten oder die gemeinsame Entwicklung einer digitalen Plattform können Kreative Ressourcen bündeln, Wissen austauschen und innovative Konzepte skalieren. Diese kollaborativen Ansätze spiegeln eine umfassendere unternehmerische Philosophie wider: Erfolg in kreativen Bereichen wird oft durch Flexibilität, Offenheit für Veränderungen und strategische Allianzen erreicht.

Aus Sicht des EntreCC-Projekts ist Unternehmertum untrennbar mit Empowerment verbunden. Das Programm zielt darauf ab, CCI-Akteure mit praktischen Tools, Mentoring und Fallstudien auszustatten, die veranschaulichen, wie unternehmerische Fähigkeiten die berufliche Resilienz verbessern, nachhaltige Kulturunternehmen fördern und die sektorübergreifende Wirkung stärken können. Durch die Integration von forschungsbasierten Erkenntnissen und praktischen Strategien verbindet EntreCC den Begriff des Unternehmertums mit realen Anwendungen in der Kulturwirtschaft und hilft jungen Fachkräften, Kleinstunternehmen und Institutionen, sich in einem sich schnell verändernden Umfeld zurechtzufinden.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Innovation and Entrepreneurship Toolkit Unternehmertum sowohl als Denkweise als auch als eine Reihe von umsetzbaren Fähigkeiten positioniert, die für die KKI von entscheidender Bedeutung sind. Es ermutigt Kulturschaffende, neue Möglichkeiten zu erkunden, mutig zu experimentieren und nachhaltige Unternehmen aufzubauen, die kreativen Ausdruck mit strategischer Planung verbinden. Durch Innovation, Zusammenarbeit und unternehmerisches Denken können die KKI als dynamische, anpassungsfähige und sozial wirkungsvolle Sektoren florieren, die vollständig mit den Zielen von Initiativen wie EntreCC und der europäischen Kreativwirtschaft im weiteren Sinne im Einklang stehen.

5.3 Toolkit für Zusammenarbeit, Vernetzung und politisches Engagement

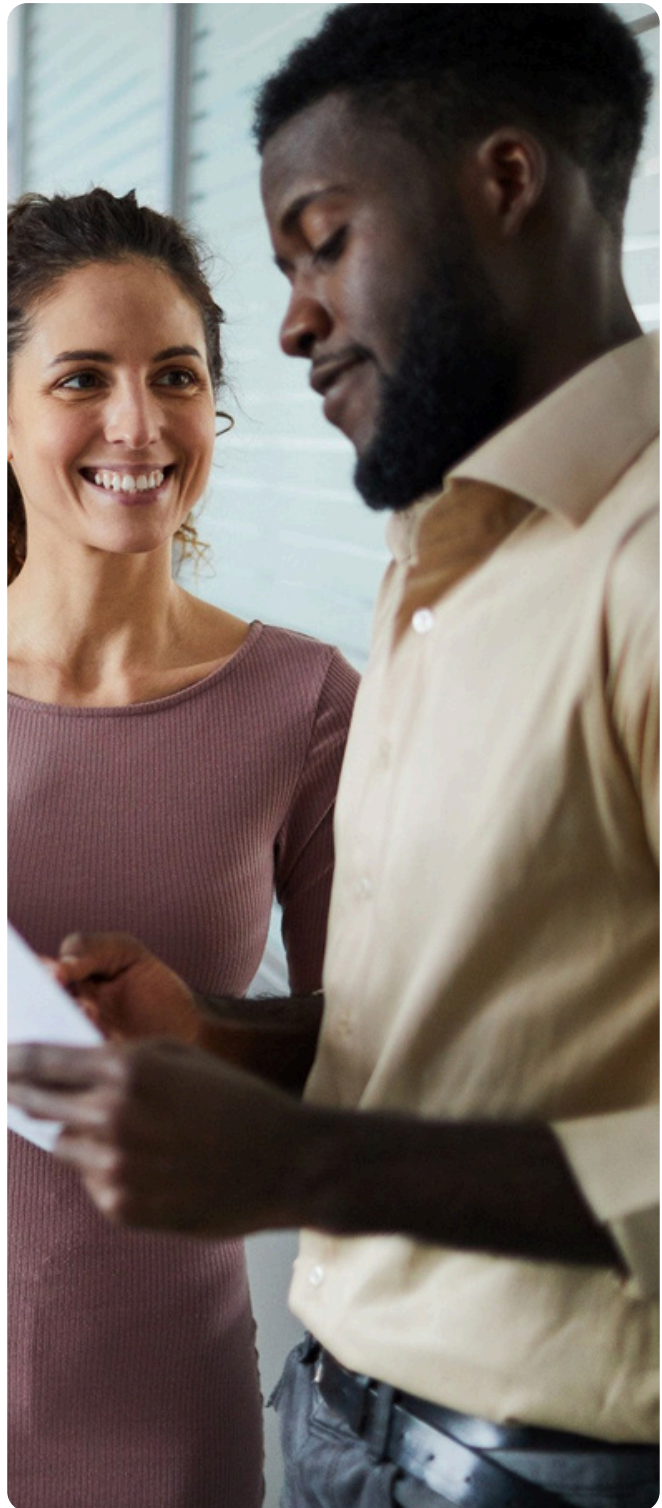
Zusammenarbeit, Vernetzung und Engagement im Rahmen politischer Rahmenbedingungen sind für das Wachstum und die Nachhaltigkeit der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) von entscheidender Bedeutung. Kreative Fachleute und Organisationen erkennen zunehmend, dass Erfolg selten im Alleingang erzielt wird. Partnerschaften, Wissensaustausch und die Ausrichtung auf unterstützende politische Maßnahmen können den Marktzugang erweitern, Innovationen fördern und die kulturelle Wirkung stärken.

In der Vergangenheit fand die Zusammenarbeit innerhalb der KKI oft informell oder lokal statt. In Griechenland beispielsweise arbeitete Anfang der 2000er Jahre eine kleine Theatergruppe mit einer lokalen Gemeinde oder Universität zusammen, um Aufführungen zu organisieren, wobei sie sich stark auf persönliche Netzwerke und Ad-hoc-Vereinbarungen stützte.

Diese Kooperationen ermöglichten zwar die Durchführung von Projekten, waren jedoch in ihrem Umfang, ihrer Reichweite und ihrer Nachhaltigkeit begrenzt und oft durch geografische Grenzen und knappe Finanzmittel eingeschränkt.

Ähnlich waren auch in Bulgarien oder Nordmazedonien kreative Partnerschaften weitgehend lokal begrenzt, basierten auf Gemeinschaftsbindungen oder historischen Institutionen und konzentrierten sich eher auf die unmittelbare Projektdurchführung als auf strategisches Wachstum oder grenzüberschreitende Expansion.

Im Gegensatz dazu sind die Kooperationen zwischen 2024 und 2026 strategischer, technologietreiberischer und transnationaler geworden. Digitale Plattformen und EU-finanzierte Programme wie EntreCC erleichtern grenzüberschreitende Partnerschaften, die zuvor nur schwer zu realisieren waren.





Beispielsweise kann ein Kollektiv für zeitgenössische bildende Kunst in Thessaloniki (Griechenland) mit Digitaldesigner:innen in Sofia (Bulgarien) und Einrichtungen für darstellende Kunst in Skopje (Nordmazedonien) zusammenarbeiten und dabei Mentoring oder Fördermittel von Kulturinkubator:innen in Wien (Österreich) einbinden. Dieser Ansatz ermöglicht multidisziplinäre Projekte, die bildende Kunst, digitale Medien und Performance miteinander verbinden, ein internationales Publikum erreichen und vielfältiges Fachwissen nutzen.

Auch die Politik hat sich weiterentwickelt. Heute profitieren die KKI von strukturierten EU-Rahmenwerken, die Anreize für grenzüberschreitende Zusammenarbeit schaffen, Innovationen fördern und Zugang zu Forschungs- und Kapazitätsaufbauinstrumenten bieten.

Organisationen werden ermutigt, frühzeitig mit politischen Entscheidungsträger:innen in Kontakt zu treten, um sicherzustellen, dass Finanzierungsmechanismen, der Schutz geistigen Eigentums und die digitale Infrastruktur die Skalierbarkeit von Projekten unterstützen. Die Vernetzung geht mittlerweile über die physische Nähe hinaus: Online-Communities, virtuelle Inkubator:innen und professionelle Plattformen ermöglichen einen kontinuierlichen Austausch von Wissen, bewährten Verfahren und Möglichkeiten zur Zusammenarbeit über Grenzen hinweg.

Illustratives Beispiel

Nehmen wir als Beispiel ein regionales Musikfestival in Nordgriechenland. In den frühen 2000er Jahren hätte eine Zusammenarbeit möglicherweise einen lokalen Sponsor, eine Handvoll regionaler Künstler:innen und eine begrenzte Werbewirkung umfasst. Heute könnte dasselbe Festival:

- Partnerschaften mit bildenden und digitalen Künstler:innen aus Bulgarien und Nordmazedonien eingehen, um gemeinsam multimediale Performances zu schaffen.
- Auf EU-Kofinanzierungsprogramme oder österreichische Kulturinkubator:innen zurückgreifen, um Ressourcen und strategische Beratung zu sichern.
- Online-Plattformen für Ticketverkauf, Live-Streaming und Marketing nutzen, um ein Publikum in mehreren Ländern zu erreichen.
- Mit politischen Entscheidungsträgern zusammenarbeiten, um sich an grenzüberschreitenden Kulturinitiativen und Nachhaltigkeitsstandards auszurichten.

Dieses Beispiel zeigt, wie Zusammenarbeit, Vernetzung und politisches Engagement dazu geführt haben, dass sich isolierte, lokale Partnerschaften zu strategischen, vielschichtigen und international vernetzten Unternehmungen gewandelt haben. Durch die Nutzung dieser modernen Instrumente und Ansätze können die Akteure der Kultur- und Kreativwirtschaft ihre Wirkung verstärken, Innovationen fördern und resiliente kreative Ökosysteme aufbauen, die in der Lage sind, die Herausforderungen und Chancen der Jahre 2024–2026 und darüber hinaus zu meistern.

Fazit / Reflexion: Einige Lehren aus der Vergangenheit sind nach wie vor von unschätzbarem Wert: Zusammenarbeit, Anpassungsfähigkeit und strategisches Denken können jungen Berufstätigen dabei helfen, sich in der komplexen Kultur- und Kreativwirtschaft von heute zurechtzufinden. Auch wenn der rasante technologische und soziale Wandel entmutigend erscheinen mag, ermöglichen uns die heute verfügbaren Werkzeuge, Fähigkeiten und Netzwerke, zuversichtlich voranzukommen. Indem wir aus der Geschichte lernen und moderne Strategien nutzen, können wir nachhaltige, widerstandsfähige und innovative Wege für die nächste Generation von Kultur- und Kreativschaffenden schaffen.

5.4 Leitlinien für Internationalisierung und Marktexpansion



Aufbauend auf diesen Überlegungen wird deutlich, dass die Stärkung der KKI nicht bei lokaler Resilienz und Zusammenarbeit endet. Sie muss auch die Chancen und Herausforderungen der Internationalisierung berücksichtigen. Der Empfehlungsentwurf zeigt auf, wie Kreativschaffende und Kleinstunternehmen durch strukturierte Instrumente, Kompetenzrahmen und Unterstützung auf EU-Ebene über Grenzen hinaus expandieren können.

Zu den praktischen Strategien gehören die Verwendung des Business Model Canvas zur Anpassung von Produkten an verschiedene Märkte, Lean-Startup-Methoden zum Testen von Ideen auf internationaler Ebene sowie zugängliche Finanz- und Urheberrechtsinstrumente zum Schutz und zur Skalierung kreativer Unternehmungen. Ebenso spielt die digitale Bereitschaft eine entscheidende Rolle, wobei E-Commerce-Plattformen, Online-Kollaborationszentren und hybride Kulturveranstaltungen als Tor zur globalen Sichtbarkeit dienen.

Die Internationalisierung erfordert sorgfältige Vorbereitung: von der Marktforschung über die Produktanpassung bis hin zur Vernetzung über Hubs, Residenzen und europäische Programme wie Creative Europe, Erasmus+, Horizon Europe und Interreg. Erfolgsgeschichten aus Partnerländern veranschaulichen, wie nordmazedonische Mode-KMU, griechische Makerspaces, bulgarische Hubs und österreichische Handelskammern diese Möglichkeiten genutzt haben, um international zu wachsen und gleichzeitig ihre Authentizität und kulturelle Integrität zu bewahren.

Für politische Entscheidungsträger unterstreicht diese Perspektive, wie wichtig es ist, nationale Initiativen mit den EU-Kompetenzrahmen EntreComp, DigComp, GreenComp und LifeComp in Einklang zu bringen, um sicherzustellen, dass die Internationalisierung nicht nur wirtschaftlich, sondern auch nachhaltig, inklusiv und zukunftsorientiert ist.

Auf diese Weise wird die Internationalisierung sowohl zu einer Herausforderung als auch zu einem Katalysator für Wachstum. Durch die Kombination von kreativem Talent mit strukturierten Instrumenten, unterstützenden Ökosystemen und Leitlinien auf EU-Ebene können die KKI ihre Wirkung weltweit ausweiten und gleichzeitig ihre Rolle als Motoren für kulturelle Vielfalt, Innovation und nachhaltige Entwicklung stärken.

6. Rahmen für Schulung und Kapazitätsaufbau

Aufbauend auf den zuvor entwickelten theoretischen und sektoralen Erkenntnissen zielt das Trainings- und Kapazitätsaufbau-Framework darauf ab, praktische Anleitungen für die berufliche Aus- und Weiterbildung (VET) in der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) bereitzustellen. Es integriert kreative Praxis mit betriebswirtschaftlichen und unternehmerischen Fähigkeiten und fördert so sowohl das persönliche als auch das berufliche Wachstum junger Fachkräfte und Praktiker. Integration von EQ und kreativem Unternehmertum Eine zentrale Prämisse dieses Frameworks besteht darin, dass die Entwicklung emotionaler Intelligenz (EQ) nicht nur für Jugendarbeiter relevant ist, sondern auch für junge Kreative, die mit den Unsicherheiten des CCI-Sektors zurechtkommen müssen. Selbsterkenntnis, Selbstmanagement, soziales Bewusstsein, Beziehungsmanagement und soziales Management statten die Lernenden mit der Fähigkeit aus, Gemeinschaftsprojekte zu bewältigen, Stress zu bewältigen und sich an rasch wandelnde Marktanforderungen anzupassen. Durch die Einbettung von EQ-Training in CCI-Berufsmodule entwickeln die Auszubildenden sowohl Soft Skills als auch berufliche Kompetenzen und fördern so Resilienz und Anpassungsfähigkeit – Eigenschaften, die für unternehmerischen Erfolg in der Kreativwirtschaft unabdingbar sind.

Module für die berufliche Aus- und Weiterbildung in der Kultur- und Kreativwirtschaft

Der Rahmen sieht strukturierte Module vor, die Theorie, Praxis und reflektierendes Lernen kombinieren. Die Module behandeln Bereiche wie:

- Kreative Praxis & Künstlerische Entwicklung: Verbesserung handwerklicher, gestalterischer oder digitaler Fähigkeiten entsprechend den aktuellen Branchenanforderungen.
- Geschäfts- und Unternehmerkompetenzen: Finanzkompetenz, Projektmanagement, Marketing, Publikumsbindung und Geschäftsmodellentwicklung.
- Digitale Kompetenz: Kompetenz in digitalen Plattformen, E-Commerce, sozialen Medien und Online-Zusammenarbeitstools.
- Soft Skills & Emotionale Intelligenz: Kommunikation, Teamarbeit, Führung und Strategien zur sozialen Inklusion.

Die erfahrungsbasierten Lernmethoden – Workshops, Rollenspiele, Gemeinschaftsprojekte und fallbasierte Diskussionen – spiegeln den Lernzyklus von Kolb wider und ermöglichen den Auszubildenden, abstrakte Konzepte mit der praktischen Anwendung zu verknüpfen.



Fallstudien von erfolgreichen IHK-Initiativen

Beispiele aus der Praxis veranschaulichen, wie die Kombination von Kreativität, Geschäftssinn und emotionaler Intelligenz zu nachhaltigen Ergebnissen führt. So zeigen beispielsweise Kooperationen zwischen kleinen Designstudios in Italien und Österreich oder grenzüberschreitende digitale Kunstinitiativen auf dem Balkan das Potenzial von Mentoring, strategischen Partnerschaften und innovativem Denken. Fallstudien liefern Modelle für Problemlösung, Skalierung und Publikumsbindung und verdeutlichen gleichzeitig branchenspezifische Herausforderungen wie Marktfragmentierung oder Finanzierungsengagements.

Richtlinien für Trainer:innen und Moderator:innen

Der Rahmen bietet Pädagog:innen, Trainer:innen und Mentor:innen eine Anleitung zur Schaffung unterstützender und

inklusive Lernen Umgebungen. Schlüssel

Zu den Empfehlungen gehören:

- Förderung von Reflexion und Selbsteinschätzung zur Stärkung des Selbstbewusstseins. Förderung von Gruppenaktivitäten, die soziales Bewusstsein und
- Beziehungsmanagement fördern. Einbeziehung von Übungen zum Aufbau von Geschäfts- und digitalen
- Fähigkeiten, die reale Herausforderungen der CCI simulieren. Betonung der Bedeutung von
- Anpassungsfähigkeit und unternehmerisches Denken in unsicheren beruflichen Kontexten.

Durch die Verbindung von Theorie und Praxis stellt dieses Rahmenwerk sicher, dass die berufliche Bildung in den KKI nicht nur technische und künstlerische Fähigkeiten entwickelt, sondern auch junge Fachkräfte befähigt, sich in der sich wandelnden Kreativwirtschaft mit Selbstvertrauen, Belastbarkeit und sozialer Verantwortung zurechtzufinden.

Reflexion: Auch wenn der rasante technologische Wandel und die Volatilität der Märkte einschüchternd wirken mögen, bieten strukturierte Ausbildungsrahmen jungen Kreativen die Werkzeuge, Netzwerke und Erkenntnisse, die sie benötigen, um erfolgreich zu sein.

Indem wir aus früheren Kooperationen lernen und moderne Geschäfts- und emotionale Intelligenzstrategien integrieren, können wir die nächste Generation auf nachhaltige und sinnvolle Karrieren im KKI-Sektor vorbereiten.

Indem wir aus früheren Kooperationen lernen und moderne Geschäfts- und emotionale Intelligenzstrategien integrieren, können wir die nächste Generation auf nachhaltige und sinnvolle Karrieren im KKI-Sektor vorbereiten.



6.1 Module für die berufliche Aus- und Weiterbildung in der Kultur- und Kreativwirtschaft

Module der beruflichen Aus- und Weiterbildung (VET) in der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) werden zunehmend als wesentliches Instrument anerkannt, um junge Fachkräfte für den Erfolg in einer sich schnell entwickelnden Kreativwirtschaft zu rüsten. Im Gegensatz zur herkömmlichen beruflichen Ausbildung gehen diese Module über den Erwerb technischer Fähigkeiten hinaus und verbinden künstlerische Entwicklung mit unternehmerischen Kompetenzen. Im Jahr 2025, wenn der Begriff „Unternehmertum“ sowohl für die berufliche Identität als auch für die berufliche Strategie eine zentrale Rolle spielt, muss die Ausbildung in der KKI den Schwerpunkt auf Anpassungsfähigkeit, Innovation und die Fähigkeit legen, kreative Ideen in nachhaltige wirtschaftliche Ergebnisse umzusetzen.

Jedes Modul ist so konzipiert, dass es kreative Praxis mit Geschäftssinn in Einklang bringt und so integrierte Fähigkeiten fördert. Beispielsweise wird ein Student, der ein digitales Portfolio entwickelt, gleichzeitig mit Strategien für Publikumsbindung, Markenbildung, Crowdfunding und Marktpositionierung vertraut gemacht. Das Ziel ist es, ein Gefühl der Eigenverantwortung zu vermitteln:

Die Auszubildenden schaffen nicht nur Kunst, sondern lernen auch, sich in den kommerziellen, sozialen und technologischen Dimensionen zurechtzufinden, die die Nachhaltigkeit ihrer Karriere prägen. Erfahrungsbasiertes Lernen ist ein Eckpfeiler dieser Module, wobei Workshops, Gemeinschaftsprojekte und Peer-to-Peer-Mentoring zum Einsatz kommen.

Durch die sofortige Anwendung der Theorie in der Praxis entwickeln die Lernenden Resilienz, Problemlösungsfähigkeiten und praktische Entscheidungsfähigkeiten.

Ein wichtiger Bestandteil dieser Module ist die Integration von emotionaler Intelligenz (EQ), die die Teilnehmenden dazu befähigt, zwischenmenschliche Dynamiken zu steuern, konstruktive Kritik anzunehmen, Konflikte zu verhandeln und in multidisziplinären Teams zusammenzuarbeiten. EQ fördert außerdem Selbstreflexion und adaptives Denken und versetzt Nachwuchskräfte in die Lage, effektiv auf Rückschläge, sich wandelnde Marktanforderungen und die Herausforderungen der freiberuflichen oder projektbezogenen Arbeit zu reagieren. In einer Branche, die durch fragmentierte Märkte und hohen Wettbewerb gekennzeichnet ist, sind diese Soft Skills ebenso wichtig wie fachliches Know-how.

Die Module beschränken sich nicht nur auf die operative oder geschäftliche Seite, sondern fördern auch strategisches und kreatives Denken. Ein Projektmanagement-Modul könnte beispielsweise die Lernenden durch den gesamten Lebenszyklus einer kulturellen Initiative führen – von der Konzeption über die Budgetierung und das digitale Marketing bis hin zur Koordination der Stakeholder und der Bewertung.

ENTRECC





Dieser Ansatz spiegelt reale Szenarien wider und ermutigt die Lernenden, Innovation, Nachhaltigkeit und Erkenntnisse über das Publikum in ihre Praxis zu integrieren. Durch die Kombination von unternehmerischem Denken und kreativer Produktion bereiten diese Module die Teilnehmenden auf verschiedene Karrierewege vor, darunter Freiberuflichkeit, Start-up-Unternehmen, Kooperationen mit etablierten Kulturorganisationen oder grenzüberschreitende Initiativen.

Schließlich sind diese Berufsbildungsmodule zukunftsorientiert konzipiert und antizipieren Trends in den Bereichen digitale Transformation, globale Vernetzung und transnationale Kooperationen. Die Lernenden werden ermutigt, neue Geschäftsmodelle zu erforschen, mit Virtual- oder Augmented-Reality- Plattformen zu experimentieren und die Auswirkungen des raschen technologischen Wandels auf den Kulturkonsum und -vertrieb zu berücksichtigen.

Indem die Auszubildenden an der Schnittstelle von Kreativität, Technologie und Unternehmertum positioniert werden, fördern die Module eine Generation von Fachkräften im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft, die nicht nur kreativ sind, sondern auch innovativ und strategisch denken und in der Lage sind, die Kulturlandschaft in Europa und darüber hinaus mitzugestalten.

6.2 Kreative Praxis mit Unternehmensführung verbinden



Aufbauend auf den Grundlagen beruflicher Aus- und Weiterbildungsmodule ist die Integration kreativer Praxis in die Unternehmensführung unerlässlich, um junge Fachkräfte auf den Erfolg im Kultur- und Kreativsektor vorzubereiten. Künstlerisches Talent allein reicht im Jahr 2025 nicht mehr aus; Erfolg hängt zunehmend von der Fähigkeit ab, Projekte, Finanzen und berufliche Beziehungen strategisch zu managen und gleichzeitig die kreative Integrität zu wahren. Diese Kombination fördert eine neue Generation von Unternehmern, in der Kreativität und Geschäftssinn Hand in Hand gehen und so nachhaltige Karrieren in einem sich entwickelnden, wettbewerbsintensiven Markt ermöglichen.

Die praktische Integration erfolgt durch reale Projekte und angewandtes Lernen, wodurch die Theorie mit der Realität kultureller und kreativer Arbeit verknüpft wird. Die Auszubildenden können beispielsweise eine kleine Ausstellung gestalten, eine digitale Kampagne für eine Aufführung entwickeln oder eine Produktlinie in limitierter Auflage auf den Markt bringen. Dabei erlernen sie wichtige betriebswirtschaftliche Fähigkeiten: Budgetierung, Preisstrategien, Marketing, Publikumsbindung, Umgang mit geistigem Eigentum und Verhandlungsgeschick. Gleichzeitig verfeinern sie ihre kreative Praxis und stellen sicher, dass kommerzielle Überlegungen die künstlerische Vision ergänzen, anstatt sie zu beeinträchtigen.

Die in diesen Modulen vermittelte unternehmerische Denkweise fördert Innovation, Anpassungsfähigkeit und proaktive Problemlösung. In Ländern wie Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich berücksichtigt dieser Ansatz spezifische regionale Gegebenheiten:

- In Griechenland sehen sich viele junge Künstler:innen mit begrenzter institutioneller Unterstützung und fragmentierten lokalen Märkten konfrontiert. Unternehmerische Fähigkeiten sind daher für die
- Nachhaltigkeit unabhängiger Projekte unerlässlich. In Bulgarien und Nordmazedonien sind aufstrebende Kreativunternehmen oft auf grenzüberschreitende Zusammenarbeit angewiesen, weshalb
- Kenntnisse in den Bereichen Vernetzung, EU-Förderprogramme und digitale Tools unerlässlich sind. In Österreich zeigen etablierte familiengeführte Kreativunternehmen, wie wichtig die Verbindung von Tradition und modernem strategischem Management ist, um global wettbewerbsfähig zu bleiben.



Fallbeispiel: Traditionelle Zusammenarbeit vs. moderner unternehmerischer Ansatz

In der Vergangenheit waren Kooperationen im Kultur- und Kreativsektor weitgehend auf lokale Netzwerke, persönliche Verbindungen und formelle Institutionen. So war ein junger Künstler in Thessaloniki Anfang der 2000er Jahre möglicherweise ausschließlich auf die Vertretung durch Galerien oder städtische Kulturprogramme angewiesen, um seine Werke auszustellen, was seine Reichweite und finanzielle Autonomie einschränkte.

Im Gegensatz dazu nutzen aufstrebende Fachkräfte in den Jahren 2024–2026 digitale Plattformen, Crowdfunding, soziale Medien und internationale Netzwerke, um Ausstellungen zu organisieren, grenzüberschreitend zusammenzuarbeiten und kreative Leistungen zu monetarisieren. Ein:e Designer:in in Sofia könnte mit Kolleg:innen in Skopje und Wien zusammenarbeiten, um eine Co-Branding-Kollektion zu entwickeln und dabei E-Commerce und virtuelle Präsentationen nutzen, um ein globales Publikum zu erreichen. So erreichen sie Unabhängigkeit, Skalierbarkeit und Widerstandsfähigkeit, die traditionelle Methoden nicht bieten können.

Fazit und wichtige Erkenntnisse

Dieser integrierte Ansatz zeigt, dass es nach wie vor wertvoll ist, aus der Vergangenheit zu lernen – aus traditionellen Kooperationen, Mentoring und lokalen Unterstützungsstrukturen –, aber dass moderne Werkzeuge, digitale Plattformen und unternehmerische Strategien für junge Menschen unerlässlich sind, um sich in der heutigen Kultur- und Kreativwirtschaft zurechtzufinden. Auch wenn rasante technologische und marktbezogene Veränderungen einschüchternd wirken mögen, haben Auszubildende heute einen beispiellosen Zugang zu Werkzeugen, Wissen und Netzwerken. Mit der richtigen Anleitung können sie Kreativität und Geschäftsstrategie in Einklang bringen, potenzielle Unsicherheiten in Chancen verwandeln und dafür sorgen, dass kulturelle und kreative Talente nachhaltig gedeihen.

6.3 Fallstudien erfolgreicher CCI-Initiativen

Die Untersuchung erfolgreicher CCI-Initiativen in ganz Europa liefert konkrete Erkenntnisse darüber, wie kreative Praxis, Unternehmertum und strategische Zusammenarbeit zu nachhaltigen Kulturprojekten führen. Diese Fallstudien veranschaulichen, wie junge Berufstätige Herausforderungen meistern, Chancen nutzen und die in den Berufsbildungsmodulen vermittelten Prinzipien anwenden können.

Griechenland – Thessaloniki Creative Hub In Thessaloniki unterstützt der Thessaloniki Creative Hub aufstrebende Künstler:innen, Designer:innen und digitale Kreative durch die Kombination von Ateliers, Mentoringprogrammen und Business-Training. Teilnehmende erhalten Zugang zu Workshops zu Projektmanagement, Marketing und Finanzierung sowie Möglichkeiten für Ausstellungen und Kooperationen. Durch die Verbindung kreativer Praxis mit unternehmerischer Beratung ermöglicht der Hub jungen Berufstätigen, unabhängige Projekte zu starten, internationale Residenzen zu erhalten und ein vielfältiges Publikum anzusprechen. Diese Initiative veranschaulicht, wie lokale Infrastruktur, gepaart mit Kompetenzentwicklung und Vernetzung, kreative Talente in nachhaltige Karrieren verwandeln kann.

Bulgarien – Sofia Art Fair 2024 Die Sofia Art Fair, die im Oktober 2024 im John Atanasoff Innovation Forum im Sofia Tech Park stattfindet, stellt einen bedeutenden Meilenstein für die zeitgenössische bulgarische Kunst dar. Als erste große Messe für zeitgenössische Kunst des Landes präsentierte sie über 70 Künstler:innen und Galerien und bot lokalen und internationalen Kreativen eine Plattform, ihre Arbeiten zu präsentieren. Die Messe legte den Schwerpunkt auf die grenzüberschreitende Zusammenarbeit und ermöglichte bulgarischen Künstler:innen die Zusammenarbeit mit Kolleg:innen in Nachbarländern wie Nordmazedonien und Österreich. Die Teilnehmenden entwickelten digitale Portfolios, erlernten E-Commerce-Strategien und erkundeten Co-Branding-Möglichkeiten. Diese Initiative zeigt, wie moderne Plattformen die Reichweite lokaler Talente vergrößern und unternehmerische Möglichkeiten in der Kunst fördern können.

Nordmazedonien – Kultur-Startups in Skopje Der North Macedonia Startup Ecosystem Guide 2025, erstellt von Nina Nikolic und herausgegeben von der Western Balkans Startup Alliance (WBSA), bietet einen umfassenden Überblick über die sich entwickelnde Startup-Landschaft des Landes. Der Guide hebt die dynamische und aufgeschlossene Startup-Community in Skopje hervor und betont die Bedeutung von Innovation und modernen Werten in einem traditionell wirtschaftsorientierten Umfeld. Er unterstreicht außerdem die Rolle von Coworking-Spaces und Networking-Events wie der Global Entrepreneurship Week North Macedonia für die Förderung von Zusammenarbeit und Wachstum zwischen Startups. Dieses Ökosystem bietet einen fruchtbaren Boden für das Gedeihen kultureller Startups, die Ressourcen und Unterstützung nutzen, um ihre Wirkung zu steigern.



Österreich – Wien Kreative Zusammenarbeit

Österreich zeigt, wie traditionsreiche Unternehmen moderne Strategien integrieren können.

Swarovski beispielsweise demonstriert die Kraft strategischer Kooperationen mit globalen Modehäusern und Designer:innen. Durch die Kombination traditioneller Handwerkskunst mit digitalem Marketing und Partnerschaftsstrategien hat Swarovski seinen Wettbewerbsvorteil behauptet und gleichzeitig neue Märkte erschlossen. In ähnlicher Weise übernehmen kleine Kreativstudios in Wien diese Modelle und nutzen internationale Kooperationen, digitale Plattformen und innovatives Branding, um ihre Wettbewerbsfähigkeit in einem hart umkämpften und fragmentierten Markt zu sichern.

Wichtige Erkenntnisse aus den Fallstudien

- Zusammenarbeit und Vernetzung: In allen Ländern spielen Partnerschaften – ob lokal, grenzüberschreitend oder mit etablierten Marken – eine entscheidende Rolle bei der Erweiterung der Marktreichweite und der Ressourcen.
- Unternehmerische Fähigkeiten sind unerlässlich: Geschäftssinn, digitale Kompetenz und Finanzmanagement werden für Kreative immer wichtiger, um ihre Karriere aufrechtzuerhalten und auszubauen.
- Aus der Vergangenheit lernen, die Zukunft begrüßen: Traditionelle Methoden wie Mentoring, lokale Ausstellungen und familiengeführte Unternehmen bilden eine Grundlage, aber moderne Tools, digitale Plattformen und internationale Netzwerke ermöglichen Skalierbarkeit und Innovation.
- Anpassungsfähigkeit in fragmentierten Märkten: Kleine Studios, unabhängige Künstler:innen und Kleinstunternehmen müssen flexibel bleiben und Kreativität mit strategischem Denken kombinieren, um sich in einem wettbewerbsintensiven und sich ständig weiterentwickelnden Umfeld zurechtzufinden.

Diese Beispiele zeigen, dass erfolgreiche CCI-Initiativen künstlerisches Talent mit unternehmerischer Strategie verbinden und damit ein Modell für Berufsbildungs- und Kapazitätsaufbauprogramme darstellen. Durch das Studium und die Nachahmung dieser Ansätze können junge Fachkräfte Unsicherheit in Chancen verwandeln und dabei Kreativität, Nachhaltigkeit und Marktrelevanz in einer sich schnell verändernden Kulturlandschaft in Einklang bringen.



6.4 Richtlinien für Trainer:innen und Moderator:innen

Eine effektive Ausbildung in der Kultur- und Kreativindustrie (CCIs) hängt nicht nur von guten Lehrplänen ab, sondern auch von der Kompetenz, Kreativität und Anpassungsfähigkeit der Ausbilder und Moderatoren. Lehrkräfte an Berufsbildungsschulen und Erwachsenenbildner:innen stehen oft vor der Herausforderung, Fächer zu unterrichten, die außerhalb ihres ursprünglichen Fachgebiets liegen (z. B. die Kombination von Unternehmertum mit Design oder digitalen Tools mit kulturellem Erbe). Diese Leitlinien bieten praktische Empfehlungen für Auszubildende, um die Wirkung von KKI-Ausbildungsmodulen zu maximieren.

Kompetenzanforderungen für Trainer:innen

- **Fachkenntnisse:** Trainer sollten zumindest über praktische Kenntnisse kreativer Prozesse, Unternehmertum und digitaler Werkzeuge verfügen.
- **Moderationskompetenz:** Fähigkeit, Workshops zu leiten, Diskussionen zu führen und Peer-Learning zu fördern.
- **Mentoring-Ansatz:** Trainer sollten als Mentor:innen und Coaches fungieren, nicht nur als Dozierende, und die Lernenden bei der Entwicklung eigener Projekte unterstützen.
- **Kulturelle Sensibilität:** Bewusstsein für Vielfalt, Inklusion und lokale kulturelle Kontexte bei der Anleitung kreativer Arbeit.
- **Rahmenausrichtung:** Vertrautheit mit Kompetenzrahmen (EntreComp, DigComp, GreenComp), um Lernergebnisse mit EU Standards zu verknüpfen.



Pädagogische Ansätze

- **Erfahrungsbasiertes Lernen:** Einsatz projektbasierter Aufgaben (Produktdesign, Durchführung von Simulationen, Mock Messen).
- **Blended-Learning-Methoden:** Kombination von Theorie im Klassenzimmer mit digitalen Plattformen, Online-Ressourcen und Tools für die Zusammenarbeit.
- **Interdisziplinärer Unterricht:** Förderung der Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften für kreative Fächer und Lehrkräften für Wirtschaft/IKT.
- **Reflexive Praxis:** Integrieren Sie Selbstbewertungsinstrumente und Tagebücher, in denen die Lernenden über ihre kreative und unternehmerische Entwicklung reflektieren.
- **Peer-Learning:** Organisieren Sie Gruppenarbeiten, in denen die Lernenden ihr Fachwissen austauschen (z. B. indem Sie digital versierte Schüler mit begabten Designern zusammenbringen).
- **Moderationstechniken Rollenspiele und Simulationen:** Moderieren Sie Unternehmer:innen-Pitches, Verhandlungsszenarien und Kund:innenengespräche.
- **Fallstudienanalyse:** Verwenden Sie lokale und europäische Beispiele (z. B. Kapana Creative District, österreichische Juniorunternehmen), um Strategien zu veranschaulichen.
- **Gemeinschaftliches Engagement:** Beziehen Sie lokale Künstler:innen, Unternehmer:innen und Kulturmanager:innen als Gastredner:innen oder Mentor:innen ein.
- **Feedbackschleifen:** Geben Sie konstruktives Feedback sowohl zum kreativen Produkt als auch zum Businessplan.
- **Gamification:** Nutzen Sie Wettbewerbe, Herausforderungen oder Abzeichen, um die Motivation zu steigern.



Bewertungsstrategien

- Kompetenzbasierte Bewertung: Bewertet werden nicht nur Kenntnisse, sondern auch Fähigkeiten (Initiative, Teamfähigkeit, Kommunikation). Portfoliobewertung: Lernende dokumentieren ihre Projekte, Prototypen und Reflexionen in einem Portfolio.
- Peer- und Selbstbewertung: Ermutigen Sie Lernende, ihre eigenen und die Fortschritte anderer zu bewerten. Ausgewogene Benotung: Stellen Sie sicher, dass sowohl die kreative Qualität als auch die unternehmerische Umsetzbarkeit bewertet werden.

Praktische Tipps für Trainer:innen

- Fangen Sie einfach an: Integrieren Sie Elemente kleiner Unternehmen (wie Preisübungen) in Ihren Kreativunterricht. Nutzen Sie reale Märkte:
- Organisieren Sie Messen, Ausstellungen oder Online-Verkäufe als Schulungsaktivitäten. Beziehen Sie sich in politische Rahmenbedingungen ein: Beziehen Sie sich auf EU-Initiativen wie „Kreatives Europa“ oder „Neues Europäisches Bauhaus“. Passen Sie sich dem lokalen Kontext an: Nutzen Sie Beispiele aus der lokalen Industrie (Textilindustrie in Nordmazedonien, Designzentren in Griechenland, Innovationslabore in Bulgarien, Exportmodelle in Österreich). Fördern Sie Resilienz: Schulen Sie die Lernenden in
- Anpassungsfähigkeit, Krisenmanagement und kontinuierlicher digitaler Weiterbildung.

Die Effektivität der CCI-Ausbildung hängt sowohl von der Art und Weise als auch vom Inhalt des Unterrichts ab. Trainer:innen, die Moderation, Mentoring und interdisziplinäre Ansätze kombinieren, schaffen Umgebungen, in denen Lernende experimentieren, sicher scheitern und sich zu kreativen Unternehmern entwickeln können. Diese Leitlinien bieten Trainern und Moderator:innen einen Leitfaden, um sicherzustellen, dass Lernende in der beruflichen Bildung nicht nur künstlerische Fähigkeiten, sondern auch das nötige Selbstvertrauen, die nötige Belastbarkeit und den nötigen Geschäftssinn für den Erfolg in den CCIs mitbringen.

7. Die digitale Tool- und Plattformintegration

Das digitale Tool fungiert als CCI Digital Interaction Hub und bietet ein umfassendes Online-Ökosystem für Künstler:innen, kleine Kreativunternehmen und aufstrebende Fachkräfte der Kultur- und Kreativbranche. In der sich rasant entwickelnden Kreativwirtschaft stehen die Akteure vor komplexen Herausforderungen – von fragmentierten Märkten bis hin zum Bedarf an digitalen und unternehmerischen Kompetenzen. Der Hub begegnet diesen Herausforderungen, indem er Bildungsinhalte, interaktive Tools und kollaborative Plattformen kombiniert und so eine zentrale Umgebung schafft, in der Nutzer neue Fähigkeiten erwerben, professionelle Netzwerke stärken, sich weiterentwickeln können und nachhaltige Geschäftsstrategien erarbeiten.

Der Hub bietet nicht nur Informationen, sondern fördert auch die Vernetzung kreativer Fachkräfte und die Zusammenarbeit über Disziplinen und Ländergrenzen hinweg. Er bietet Mentoring, Peer-to-Peer-Lernmöglichkeiten und Foren zum Austausch bewährter Verfahren und hilft Nutzern, Isolation und eingeschränkte Marktsichtbarkeit zu überwinden. Die Plattform integriert außerdem praktische Ressourcen wie Vorlagen für Projektanträge, Budgetverwaltungstools und Leitfäden für digitales Marketing, die es Teilnehmer ermöglichen, das Gelernte sofort in ihrer beruflichen Praxis anzuwenden.

Darüber hinaus legt der Hub Wert auf Karrierestrategie und langfristige Planung. Nachwuchskräfte können ihre Ziele festlegen, neue Karrierewege in der Kreativbranche erkunden und ihren Fortschritt über personalisierte Dashboards verfolgen. Durch die Verbindung von kreativer Kompetenzentwicklung und unternehmerischem Denken befähigt die Plattform die Nutzer:innen, Unsicherheiten zu meistern, Innovationen zu fördern und proaktiv auf sich verändernde Marktbedingungen zu reagieren. Das Design ist zugänglich, ansprechend und inklusiv und richtet sich an ein breites Spektrum an Erfahrungsstufen – von Studierenden und Absolvent:innen bis hin zu erfahrenen Praktiker:innen, die ihre Arbeit skalieren oder diversifizieren.



7.1 Übersicht über den CCI Digital Interaction Hub

Der CCI Digital Interaction Hub ist so strukturiert, dass er ein vollständig integriertes Erlebnis bietet, das Lernen, Networking und praktisches Projektmanagement vereint. Das Design legt Wert auf intuitive Bedienung und Anpassungsfähigkeit und ermöglicht es Nutzer:innen, ihr Erlebnis an persönliche Ziele, branchenspezifische Bedürfnisse und bevorzugte Lernstile anzupassen. Die Kernfunktionalität der Plattform basiert auf drei Säulen: Bildung, Zusammenarbeit und Analyse.

Bildung: Das Hub bietet eine umfangreiche Bibliothek interaktiver Ressourcen, darunter Video-Tutorials, Schritt-für-Schritt-Anleitungen und Fallstudien erfolgreicher kultureller und kreativer Projekte aus ganz Europa. Nutzer:innen und Nutzer haben Zugang zu Inhalten rund um Unternehmensentwicklung, digitales Marketing, Urheberrecht und geistiges Eigentum, Finanzierungsmöglichkeiten sowie Strategien zur Publikumsbindung. Besonders wichtig ist, dass diese Lernmaterialien praxisorientiert und unmittelbar anwendbar sind. Sie unterstützen sowohl kleine Unternehmen als auch einzelne Kreativschaffende dabei, Ideen in greifbare Ergebnisse umzusetzen.

Zusammenarbeit: Netzwerken und Zusammenarbeit stehen im Zentrum des Hubs. Über Diskussionsforen, virtuelle Coworking-Spaces und projektbezogene Gruppen können Teilnehmende sich mit Gleichgesinnten, Mentor:innen sowie potenziellen Partner:innen aus Ländern wie Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich vernetzen. Die Plattform erleichtert zudem grenzüberschreitende Initiativen, die es ermöglichen, Projekte gemeinsam zu entwickeln, kulturelles Wissen zu teilen und sich an gemeinsamen Unternehmungen zu beteiligen. Diese Interaktionen erweitern nicht nur berufliche Netzwerke, sondern eröffnen auch neue Perspektiven, die Kreativität und Innovation fördern.

Analyse und Fortschrittsverfolgung: Integrierte Lernanalysen bieten detaillierte Einblicke in den individuellen Fortschritt, heben Stärken hervor und identifizieren Kompetenzlücken. Personalisierte Dashboards ermöglichen es den Nutzenden, Projektmeilensteine zu überwachen, Lernerfolge nachzuverfolgen und Aktivitäten mit beruflichen Zielen abzugleichen. Dieser datengestützte Ansatz stellt sicher, dass Teilnehmende Verantwortung für ihre Entwicklung übernehmen und gleichzeitig gezielte Unterstützung erhalten, um ihre Lernreise optimal zu gestalten.





Das Hub unterstützt außerdem die Portfolioentwicklung und das Projektmanagement. Künstler:innen und kreative Unternehmer:innen können digitale Portfolios erstellen, um ihre Arbeiten professionell zu präsentieren, Zeitpläne und Budgets für laufende Projekte zu verwalten sowie Aufgaben mit Kolleg:innen zu koordinieren. Das System legt dabei besonderen Wert auf Flexibilität und ermöglicht es den Nutzenden, die Werkzeuge an freiberufliche Tätigkeiten, Start-ups oder etablierte Kultureinrichtungen anzupassen.

Durch die Kombination aus Bildungsressourcen, Kollaborationstools und datengestützten Erkenntnissen befähigt das CCI Digital Interaction Hub seine Nutzer:innen, nicht nur kreative Exzellenz zu entwickeln, sondern auch unternehmerische Widerstandsfähigkeit, strategisches Denken und digitale Kompetenz zu stärken. Es bietet eine strukturierte, aber dennoch flexible Umgebung, die aufstrebenden Fachkräften hilft, Ideen in die Tat umzusetzen, Marktfragmentierung zu überwinden und ihre kreative Wirkung im vernetzten europäischen Kulturökosystem zu vergrößern.

7.2 So verbindet sich das eHandbuch mit der Plattform



Das eHandbook dient sowohl als grundlegender Leitfaden als auch als dynamische, interaktive Ergänzung zum CCI Digital Interaction Hub. Während das Handbuch strukturierte Inhalte, Fallstudien und theoretische Rahmenbedingungen bietet, erweitert die Plattform diese Erkenntnisse in die Praxis und bietet einen Raum, in dem sich Benutzer aktiv mit den Materialien auseinandersetzen, mit Kollegen zusammenarbeiten und Strategien in realen Kontexten umsetzen können.

Jedes Kapitel oder Modul des eHandbuchs ist direkt mit digitalen Tools auf der Plattform verknüpft. So ist beispielsweise ein Abschnitt zum Projektmanagement bei Kulturveranstaltungen mit einem Projekt-Dashboard verknüpft, auf dem die Teilnehmer Budgetierung, Terminplanung und Ressourcenzuweisung simulieren können. Abschnitte zu Publikumsbeteiligung oder digitalem Marketing bieten direkten Zugriff auf interaktive Vorlagen und Analysetools, mit denen Nutzer Strategien testen, Engagement-Kennzahlen verfolgen und Kampagnen iterieren können.

Die Integration stellt sicher, dass das Lernen nicht rein theoretisch ist; Nutzer:innen können Konzepte sofort anwenden und so die Lücke zwischen Wissenserwerb und praktischer Umsetzung schließen. Darüber hinaus ist der Inhalt des E-Handbuchs so strukturiert, dass er die Nutzer:innen schrittweise von den Grundkenntnissen bis hin zu fortgeschrittenen Strategien führt, was dem modularen Aufbau der Plattform entspricht.

Ein weiteres wichtiges Merkmal ist die Unterstützung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit. Das Handbuch präsentiert Fallstudien aus Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich. Die Plattform ermöglicht es Nutzern, sich mit Kollegen in diesen Regionen zu vernetzen, an gemeinsamen Projekten teilzunehmen und Erkenntnisse auszutauschen. Diese Vernetzung stärkt Netzwerke, fördert den kulturellen Austausch und fördert transnationale kreative Initiativen.

Durch die Verknüpfung theoretischen Wissens mit digitalen Tools und kollaborativen Räumen schaffen das eHandbook und der CCI Digital Interaction Hub gemeinsam ein ganzheitliches Lernökosystem, das sicherstellt, dass Benutzer:innen Fähigkeiten kontinuierlich aufnehmen, üben und verfeinern können und gleichzeitig Feedback und Unterstützung von einer breiteren Community von Fachleuten erhalten.

7.3 Für die digitale Nutzung angepasste Materialien



Um das Engagement und den Lerneffekt zu maximieren, werden alle Materialien des eHandbuchs sorgfältig für die digitale Nutzung angepasst. Statische Inhalte werden so zu interaktiven, benutzerzentrierten Erlebnissen. Dieser Ansatz trägt der Tatsache Rechnung, dass Nutzer im CCI-Sektor im Jahr 2025 zunehmend dynamische, leicht navigierbare und umsetzbare Ressourcen erwarten, die kreatives und betriebswirtschaftliches Lernen integrieren.

Interaktive Anleitungen: Diese Schritt-für-Schritt-Anleitungen gehen über den Text hinaus und integrieren Multimedia-Inhalte wie Videos, Infografiken und Audio-Erklärungen. Reflexionshilfen, Quizze und szenariobasierte Übungen ermöglichen die sofortige Anwendung von Konzepten und fördern so aktives Lernen statt passiver Nutzung. Beispielsweise könnte eine Anleitung zur Publikumsbeteiligung interaktive Simulationen enthalten, in denen Künstler eine Social-Media-Kampagne entwerfen und testen und sofortiges Feedback zu Reichweite und Engagement-Strategien erhalten.

Vorlagen und Checklisten: Einsatzbereite digitale Vorlagen helfen, Arbeitsabläufe zu optimieren und die Projektorganisation zu verbessern. Budgetblätter, Kreativbriefings, Projektzeitpläne und Marketingpläne sind anpassbar und ermöglichen sowohl einzelnen Kreativen als auch kleinen Teams die effiziente Planung, Durchführung und Überwachung von Projekten. Diese Tools enthalten auch Anregungen für strategisches Denken, beispielsweise zur Risikobewertung, zu Nachhaltigkeitsaspekten und zur interkulturellen Zusammenarbeit, die insbesondere für EU-weite CCI-Initiativen relevant sind.

Portfolio Builder: Digitale Portfolios ermöglichen Künstler:innen und Kreativschaffenden die interaktive Präsentation ihrer Arbeiten. Nutzer können Bilder, Videos, Projektberichte, Kundenreferenzen und Echtzeit-Updates integrieren und so ein lebendiges Portfolio erstellen, das sich parallel zur Karriere weiterentwickelt. Diese Tools bieten zudem Analysen zu Portfoliobesuchen und Engagement und helfen Nutzer:innen, Möglichkeiten für Networking, Kooperationen und Marktpositionierung zu erkennen.

Learning Analytics Dashboards: Personalisierte Dashboards verfolgen den individuellen Lernfortschritt, zeigen Kompetenzlücken auf und bieten maßgeschneiderte Lernpfade. Beispielsweise könnte ein junger Kreativprofi feststellen, dass seine digitalen Marketingkompetenzen verbessert werden müssen. Daraufhin schlägt die Plattform gezielte Module oder interaktive Übungen vor. Analytics unterstützt Dozent:innen und Mentor:innen zudem dabei, die Teilnehmer:innen zu beobachten, Trends zu erkennen und die Anleitungen für eine maximale Wirkung anzupassen.

Kollaborationsmodule: Digitale Arbeitsbereiche ermöglichen grenzüberschreitende und interdisziplinäre Zusammenarbeit und spiegeln die Vernetzung der Kultur- und Kreativwirtschaft wider. Nutzer:innen können laufende Arbeiten teilen, strukturiertes Feedback erhalten, Projekte gemeinsam entwickeln und an virtuellen Ausstellungen oder Präsentationen teilnehmen. So kann beispielsweise ein Künstler:innen in Griechenland mit einem Designer in Nordmazedonien an einer gemeinsamen digitalen Installation arbeiten, oder ein kleines Studio in Österreich kann gemeinsam mit einem Peer-Netzwerk in Bulgarien Marketingmaterialien entwickeln. Diese Vernetzung fördert Innovation, kulturellen Austausch und professionelle Vernetzung in ganz Europa.

Zugänglichkeit und Inklusivität: Alle Materialien sind universell zugänglich, in mehreren Sprachen verfügbar, geräteübergreifend und mit Barrierefreiheitstools kompatibel. Dies gewährleistet, dass sich vielfältige Nutzergruppen, darunter Berufseinsteiger:innen, Kleinstunternehmen und Pädagog:innen, unabhängig von Standort, Technologie oder Vorkenntnissen effektiv beteiligen können.

Praktische Anwendung und kontinuierliches Lernen: Durch die Integration digitaler Tools in die Inhalte des eHandbuchs wird Lernen zu einem zyklischen, iterativen Prozess. Nutzer:innen können theoretische Erkenntnisse aufnehmen, diese über Vorlagen oder Simulationen sofort anwenden, Feedback über Dashboards erhalten und ihre Ergebnisse reflektieren. Dieser Ansatz spiegelt die Praxis der IHK wider, in der Kreativität, unternehmerisches Denken und Anpassungsfähigkeit ständig miteinander verknüpft sind.

Brücke zwischen Vergangenheit und Gegenwart: Im Gegensatz zu traditionellen Methoden, bei denen die Zusammenarbeit möglicherweise persönliche Treffen, Workshops oder lokale Ausstellungen erforderte, ermöglicht die heutige digitale Adaption sofortige, skalierbare und flexible Partnerschaften. Historische Erfahrungen, wie Mentoring in lokalen Ateliers oder auf regionalen Messen, werden heute durch interaktive, grenzüberschreitende Plattformen erweitert und bieten jungen Kreativen Kontinuität und Innovation in Lernen und beruflicher Entwicklung.

Im Wesentlichen verwandelt die digitale Adaption das eHandbook von einem statischen Nachschlagewerk in ein lebendiges Ökosystem, das den Nutzer:innen Werkzeuge zum Lernen, Experimentieren, Zusammenarbeiten und Wachsen an die Hand gibt. Der Schwerpunkt liegt nicht nur auf dem Wissenserwerb, sondern auch auf der Anwendung von Fähigkeiten, strategischem Denken und unternehmerischer Bereitschaft. So wird sichergestellt, dass junge Fachkräfte und Kleinstunternehmen im Kultur- und Kreativsektor auf den Erfolg in einer zunehmend digitalen und vernetzten europäischen Kreativwirtschaft vorbereitet sind.



7.4 User Journey und digitaler Tool-Flow

Das CCI Digital Interaction Hub begleitet die Nutzer:innen auf einer strukturierten, aber flexiblen Lernreise, die darauf ausgelegt ist, Lernen, Zusammenarbeit und praktische Anwendung zu maximieren.

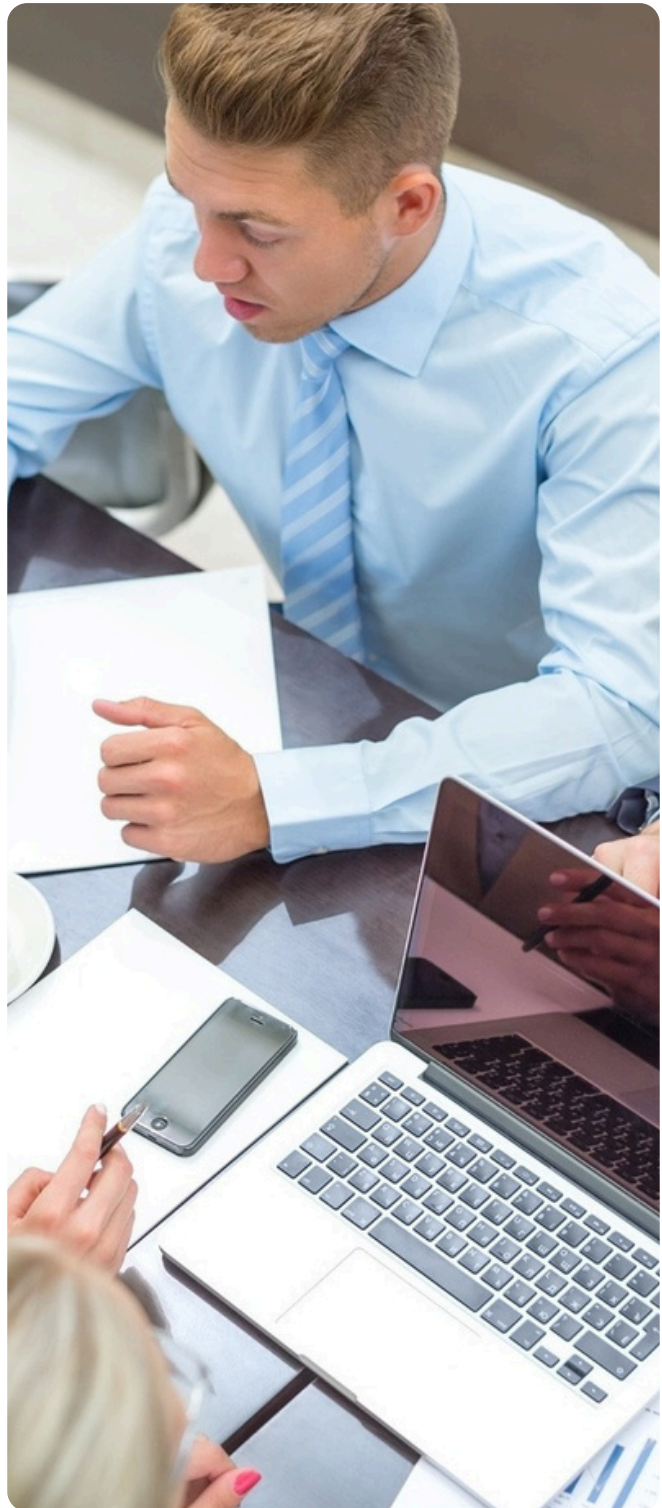
Die Erfahrung beginnt mit dem Onboarding und der Profilerstellung, bei der jede Person ihre künstlerische Disziplin, Unternehmensform, Kompetenzniveaus und Karriereziele festlegt. Auf Grundlage dieser Informationen empfiehlt die Plattform individuell angepasste Lernpfade und Ressourcen, um sicherzustellen, dass jede:r Teilnehmende gezielte und bedarfsgerechte Unterstützung erhält.

Nach dem Onboarding beschäftigen sich die Nutzer:innen mit interaktiven Lernmodulen, die Schritt-für-Schritt-Anleitungen, Tutorials und Webinare mit eingebetteten Quizfragen, Reflexionsaufgaben und szenariobasierten Übungen kombinieren. Dieses Design fördert aktives Lernen und ermöglicht es den Teilnehmenden, theoretisches Wissen unmittelbar in einem digitalen Kontext anzuwenden.

Im Verlauf der Lernreise entwickeln und pflegen sie digitale Portfolios, in denen sie ihre Arbeit präsentieren – darunter Bilder, Videos, Projektdokumentationen und Beschreibungen von Kooperationen. Feedback von Peers und Mentor:innen hilft dabei, sowohl die kreative Arbeit als auch die professionelle Präsentation zu verfeinern, während Portfolio-Analysen das Engagement nachverfolgen und Verbesserungspotenziale aufzeigen.

Darüber hinaus integriert die Plattform interaktive Vorlagen und Checklisten für Projektplanung, Budgetierung, Marketing und Förderanträge. Diese Werkzeuge sind vollständig anpassbar und ermöglichen es, Inhalte in Echtzeit zu bearbeiten, teamübergreifend über Ländergrenzen hinweg zusammenzuarbeiten und die Tools direkt in laufenden Projekten anzuwenden.

Netzwerk- und Kollaborationsräume erweitern das Erlebnis zusätzlich, indem sie Gelegenheiten bieten, an grenzüberschreitenden Initiativen teilzunehmen, Projekte gemeinsam zu entwickeln und Ideen mit Peers und Mentor:innen aus Ländern wie Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich auszutauschen.





Während des gesamten Prozesses profitieren Nutzer:innen von Lernanalyse-Dashboards, die personalisierte Einblicke in die Kompetenzentwicklung, die Projektleistung und den Zielfortschritt bieten. Dieser kontinuierliche Feedback-Kreislauf ermöglicht es den Teilnehmern:innen, Erfolge zu reflektieren, Lücken zu identifizieren und ihren Lernpfad entsprechend anzupassen. Durch die Anwendung ihrer Fähigkeiten in realen Projekten wie Ausstellungen, Performances oder digitalen Kampagnen schließen Nutzer:innen den Kreislauf zwischen theoretischem Lernen und praktischer Umsetzung. Die Teilnahme an Diskussionsforen, Online-Workshops und virtuellen Events gewährleistet kontinuierliche Community-Interaktion und den Austausch von Ressourcen, Best Practices und Möglichkeiten.

Insgesamt verwandelt der Digital Interaction Hub den Lernprozess in einen dynamischen Kreislauf aus Wissenserwerb, praktischer Anwendung und kollaborativem Wachstum. Durch die Integration von kreativer Entwicklung, unternehmerischen Fähigkeiten und digitaler Kompetenz befähigt die Plattform aufstrebende Fachkräfte und kleine Kreativunternehmen, sich in der sich entwickelnden Kultur- und Kreativbranche zurechtzufinden, nachhaltige Karrieren aufzubauen und in einem vernetzten europäischen Ökosystem erfolgreich zu sein.



8. Politik und Stakeholder-Engagement

Die Einbindung von Politik und Stakeholdern spielt eine zentrale Rolle bei der Gestaltung eines widerstandsfähigen, inklusiven und nachhaltigen Ökosystems der Kultur- und Kreativindustrie (CCI). Politische Entscheidungsträger:innen, Bildungseinrichtungen und Branchenverbände beeinflussen gemeinsam die Bedingungen, unter denen Kreativschaffende und Unternehmen agieren. Ihre Interventionen können den Zugang zu Finanzierung, Weiterbildung, Vernetzungsmöglichkeiten und Rechtsschutz bestimmen, die für die Förderung von Innovation, Unternehmertum und grenzüberschreitender Zusammenarbeit unerlässlich sind.

Politische Entscheidungsträger:innen leisten ihren Beitrag, indem sie Rahmenbedingungen schaffen, die den wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Wert der Kultur- und Kreativwirtschaft anerkennen. Strategische Unterstützung kann Zuschüsse für kreative Startups, Anreize für internationale Kooperationen und Initiativen zur Förderung des Engagements und der Kompetenzentwicklung junger Menschen umfassen. Darüber hinaus tragen regulatorische Maßnahmen, die Urheberrechtsschutz, digitale Innovationen und faire Arbeitspraktiken fördern, zur langfristigen Überlebensfähigkeit kreativer Unternehmen bei. Eine wirksame Politik muss wirtschaftliche Ziele mit dem Erhalt der Kultur in Einklang bringen und sicherstellen, dass Innovationen das Erbe nicht untergraben, sondern seine gesellschaftliche Wirkung verstärken.

Bildungseinrichtungen und Branchenverbände sind wichtige Partner bei der Umsetzung von Strategien in die Praxis. Universitäten, Berufsschulen und Kunstakademien können unternehmerische, digitale und fachübergreifende Schulungen in die Lehrpläne integrieren und so den Studierenden die notwendigen Fähigkeiten vermitteln, um in der dynamischen Kultur- und Kreativwirtschaft erfolgreich zu sein. Verbände und Netzwerke bieten Plattformen für Wissensaustausch, Interessenvertretung und Mentoring und vernetzen Nachwuchskräfte mit Branchenführer:innen und bieten internationale Chancen. Diese Zusammenarbeit kann zudem Qualifikationslücken schließen, die Personalentwicklung fördern und Kleinstunternehmen und Freiberufler:innen die Möglichkeit zur Expansion eröffnen.

Der Aufbau inklusiver und nachhaltiger CCI-Ökosysteme erfordert das Engagement zahlreicher Interessengruppen. Politiker:innen, Pädagog:innen, Branchenführer:innen und lokale Gemeinschaften müssen zusammenarbeiten, um strukturelle Barrieren abzubauen, Vielfalt zu fördern und Barrierefreiheit zu gewährleisten. Initiativen, die sich auf unterrepräsentierte Gruppen – Frauen, Minderheiten und Jugendliche – konzentrieren, stärken den sozialen Zusammenhalt und erweitern gleichzeitig den Talentpool der Branche. Nachhaltigkeit ist ebenfalls von zentraler Bedeutung und umfasst umweltbewusste Praktiken, ethische Produktion und langfristige wirtschaftliche Tragfähigkeit.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass eine effektive Politik und das Engagement der Stakeholder die Grundlage für einen florierenden Kultur- und Kreativsektor bilden. Durch die Bündelung von Ressourcen, Fachwissen und strategischer Vision können Stakeholder Ökosysteme fördern, die Kreativschaffende stärken, Innovationen anregen und das kulturelle und wirtschaftliche Wachstum in ganz Europa unterstützen.

8.1 Grenzüberschreitende Politik und Zusammenarbeit: Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich



Ein eindrucksvolles Beispiel für grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft (CCI) zeigt sich in Initiativen, die Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich miteinander verbinden. Diese Kooperationen verdeutlichen, wie politische Rahmenbedingungen, Bildungseinrichtungen und Branchenverbände gemeinsam daran arbeiten können, kreative Ökosysteme zu stärken und Nachwuchstalente zu fördern.

In Griechenland bieten nationale und regionale Programme – wie etwa der Thessaloniki Creative Hub – Fördermittel, Mentoring und Schulungen für aufstrebende Künstler:innen und kreative Start-ups. Diese Initiativen gehen häufig Partnerschaften mit Universitäten und Berufsbildungseinrichtungen ein, um Unternehmertum und digitale Kompetenzen stärker in die Kunstausbildung zu integrieren. Durch die Zusammenarbeit mit bulgarischen und nordmazedonischen Institutionen ermöglichen diese Hubs jungen Fachkräften die Teilnahme an grenzüberschreitenden Residenzprogrammen, Workshops und Gemeinschaftsausstellungen.

In Bulgarien verfolgt der Sofia Art & Design Incubator ein ähnliches Modell mit Fokus auf Ko-Kreation und internationales Networking. Über EU-geförderte Programme können bulgarische Kreative gemeinsam mit Kolleg:innen aus Nordmazedonien, Griechenland und Österreich Projekte umsetzen, Wissen und Ressourcen teilen sowie Markteinblicke austauschen. Diese Zusammenarbeit fördert auch die gemeinsame Teilnahme an europäischen Festivals, digitalen Ausstellungen und kommerziellen Projekten – wodurch kleinere Kreativunternehmen ein größeres Publikum erreichen und neue Märkte erschließen können.

In Nordmazedonien integrieren Initiativen wie das Cultural Startups Program und das vom WBSA unterstützte Start-up-Ökosystem politische Unterstützung mit Mentoring, Schulungen und internationalem Austausch. Durch die Verbindungen zu griechischen und bulgarischen Kreativhubs erhalten nordmazedonische Künstler:innen und Kleinstunternehmen Zugang zu Best Practices in den Bereichen Projektmanagement, digitales Marketing und Fördermittelakquise und bauen gleichzeitig grenzüberschreitende Netzwerke auf. Diese Kooperationen stärken den regionalen Zusammenhalt und schaffen Chancen für kulturell vielfältige kreative Produktionen.

Österreich trägt zur grenzüberschreitenden Zusammenarbeit bei, indem es traditionsreiche Unternehmen und moderne politische Rahmenbedingungen schafft, die Innovation und internationale Partnerschaften fördern. Swarovski beispielsweise zeigt, wie sich traditionelle Unternehmen in globale Kreativnetzwerke einbringen können, indem es mit Designern und Institutionen in Griechenland und Bulgarien zusammenarbeitet. Österreichische Bildungseinrichtungen veranstalten zudem Austauschprogramme und gemeinsame Workshops, um Fähigkeiten in den Bereichen Unternehmertum, digitale Innovation und interdisziplinäre Zusammenarbeit zu fördern.

Diese grenzüberschreitenden Initiativen heben mehrere wichtige Erkenntnisse hervor:

- Gemeinsame Nutzung von Ressourcen und Wissenstransfer: Durch die Bündelung von Fachwissen, Infrastruktur und Mentoring-Möglichkeiten können Länder die Beschränkungen kleiner, fragmentierter Märkte überwinden.
- Politische Abstimmung und EU-Unterstützung: Harmonisierte politische Rahmenbedingungen und EU-Förderprogramme erleichtern Mobilität, gemeinsame Projekte und die gemeinsame Nutzung von Ressourcen über Grenzen hinweg.
- Netzwerkerweiterung: Durch länderübergreifende Zusammenarbeit können Kreativschaffende ihr Publikum erweitern, ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern und internationale Bekanntheit erlangen.
- Kultureller Austausch und Inklusivität: Gemeinsame Projekte fördern den interkulturellen Dialog, die Vielfalt und die Integration mehrerer Perspektiven und verstärken so die gesellschaftliche Wirkung der Kultur- und Kreativwirtschaft.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich veranschaulichen, wie grenzüberschreitende Zusammenarbeit, unterstützt durch Politik, Bildung und Industriepartnerschaften, die Ökosysteme der Kultur- und Kreativwirtschaft stärkt. Diese Bemühungen bieten nicht nur praktische Möglichkeiten für aufstrebende Kreative, sondern tragen auch zum Aufbau nachhaltiger, integrativer und international vernetzter Kulturwirtschaften bei.



8.2 Zugriff auf Informationen im CCI-Ökosystem: Tools, Plattformen und kulturelles Bewusstsein

In der heutigen Kultur- und Kreativlandschaft ist der Zugang zu Informationen nicht mehr auf Großstädte oder formelle Netzwerke beschränkt. Nachwuchskräfte, Künstler und kleine Unternehmen können auf eine breite Palette von Tools zurückgreifen, um informiert zu bleiben, Fähigkeiten zu entwickeln und Chancen zu nutzen. Das eHandbook und der CCI Digital Interaction Hub bilden das Rückgrat strukturierten Wissens und bieten kuratierte Inhalte, Schritt-für-Schritt-Anleitungen, Vorlagen und interaktive Lernmodule. Mithilfe dieser Ressourcen können Nutzer:innen in einer einzigen, zugänglichen Umgebung mehr über Unternehmensführung, Projektplanung, digitales Marketing und grenzüberschreitende Zusammenarbeit erfahren.

Strukturierte Tools sind jedoch nur ein Teilaspekt. In der Praxis werden Informationen zunehmend über Medien, Popkultur und digitale Plattformen verbreitet, sodass jede:r – unabhängig vom Standort – über Branchen, Trends und Chancen informiert bleiben kann. Im Modesektor beispielsweise haben Filme, Dokumentationen und Kultserien einem weltweiten Publikum Designprozesse, Markengeschichten und Branchendynamiken nähergebracht. Sendungen wie „Der Teufel trägt Prada“ oder neuere Streaming-Serien unterhalten die Zuschauer:innen nicht nur, sondern dienen auch als informelle Bildungsquelle und bieten Einblicke in die Arbeitsweise von Modehäusern, kreative Zusammenarbeit und Karriereverläufe. Dieses „kulturelle Lernen“ schafft gemeinsamen Wissensaustausch, der die formale Ausbildung ergänzt und angehenden Fachkräften hilft, sowohl die praktischen als auch die sozialen Dimensionen der Branche zu verstehen.

Auch jenseits der Unterhaltungsbranche haben digitale Tools und Online-Plattformen die Suche nach Karrieremöglichkeiten einfacher denn je gemacht. In Bulgarien beispielsweise bieten jobs.bg und ähnliche Plattformen Stellenangebote in der Kreativ- und Kulturbranche an und bieten Filterfunktionen, Firmenprofile und Bewerbungshilfen. In Griechenland bieten Dienste wie LiveCareer.gr Unterstützung bei der Erstellung von Lebensläufen und individuelle Karriereberatung. Diese Plattformen werden über Fernsehen, Radio und soziale Medien umfassend beworben und steigern so die Bekanntheit selbst in kleineren Städten oder ländlichen Gebieten. Wer in einem abgelegenen Dorf lebt, ist nicht mehr nur auf lokale Kontakte angewiesen; er kann Möglichkeiten in Athen, Sofia, Skopje oder Wien erkunden, sich online bewerben und digital auf Mentoring und Ressourcen zugreifen.





Das CCI Digital Interaction Hub baut auf diesen Prinzipien auf, indem es Informationen, Lernressourcen und Networking-Möglichkeiten auf einer einzigen Plattform zentralisiert. Über interaktive Dashboards können Nutzer:innen ihren Fortschritt verfolgen, relevante Inhalte erkunden und sich mit Peers, Mentor:innen und Institutionen grenzüberschreitend vernetzen.

Diese Integration stellt sicher, dass strukturiertes, kuratiertes Wissen aus dem Handbuch sofort anwendbar ist und gleichzeitig die Teilnehmenden mit informellen und etablierten Informationsquellen verbindet.

Wichtig ist, dass die Plattform inklusive gestaltet ist: Materialien sind in mehreren Sprachen verfügbar, auf verschiedenen Geräten nutzbar und selbst in Umgebungen mit geringer Bandbreite zugänglich. So können Kreativschaffende überall davon profitieren.

Ein konkretes Beispiel für diese Verzahnung zeigt sich im wachsenden Bewusstsein für Modeunternehmertum. Traditionell lernten angehende Designer:innen über Lehrstellen oder Universitätsprogramme in städtischen Zentren. Heute kann jedoch jemand in einer kleinen Stadt gleichzeitig: eine Dokumentation über ein italienisches oder österreichisches Modehaus anschauen, Fallstudien auf dem CCI Digital Interaction Hub lesen, Tutorial-Videos zum digitalen Marketing verfolgen und parallel auf lokalen und grenzüberschreitenden Jobplattformen nach offenen Stellen suchen.

Die Kombination aus Massenmedien, digitaler Kompetenz und strukturiertem Lernen verwandelt zuvor eingeschränkten Zugang in praktisches, anwendbares Wissen und ermöglicht es aufstrebenden Fachkräften, Karrieren auf bislang undenkbarer Weise aufzubauen.



Diese Entwicklung unterstreicht einen entscheidenden Punkt: Während früher nur fragmentiertes oder lokalisches Wissen verfügbar war, ermöglichen die heutigen Tools jedem, überall und effektiv in der Kreativbranche zu agieren. Indem sie aus der Vergangenheit lernen – durch formale Ausbildung, Mentoring und ikonische kulturelle Narrative – und moderne digitale Plattformen nutzen, erwerben junge Berufstätige sowohl die Fähigkeiten als auch die Informationen, die sie für ihren Erfolg benötigen. Kurz gesagt: Der Zugang zu Wissen ist nicht länger ein Privileg von urbanen Zentren oder etablierten Netzwerken; er ist demokratisiert, unmittelbar und umsetzbar und stärkt die nächste Generation von CCI-Praktikern in ganz Europa.

Die Entwicklung des Zugangs zu Informationen

Der Zugang zu Wissen und Informationen in der Kultur- und Kreativwirtschaft hat sich in den letzten zwei Jahrzehnten radikal verändert. Früher waren Künstler:innen und Kreativschaffende fast ausschließlich auf persönliche Netzwerke, Bibliotheken oder begrenzte Ausbildungsmöglichkeiten in den großen Ballungszentren angewiesen. Oft war der geografische Standort entscheidend: Wer in einem kleinen, abgelegenen Dorf lebte, hatte kaum Möglichkeiten, sich über neue Trends, Jobchancen oder internationale Kooperationen zu informieren.

Heute ist diese Barriere weitgehend überwunden. Das eHandbook und der Digital Interaction Hub sind nicht nur dauerhafte Referenzen, sondern auch dynamische Plattformen, die Wissen praxisnah und zugänglich strukturieren, organisieren und verbreiten. Sie bieten interaktive Leitfäden, Vorlagen, Mentoring-Möglichkeiten und länderübergreifende Vernetzungsmöglichkeiten. Vor allem aber bündeln sie Ressourcen, die sonst verstreut und schwer auffindbar wären, und machen sie für jeden mit Internetzugang zugänglich. Doch über institutionelle Instrumente hinaus haben auch kulturelle Phänomene und populäre Medien eine unerwartete Rolle bei der Demokratisierung des Informationszugangs gespielt. Viele Menschen wurden nicht über akademische Kanäle neugierig auf Mode, Kunst oder Design, sondern durch Kultfilme und Fernsehserien, die die Kreativwirtschaft präsentierten. So wird Kultur selbst oft zu einem informellen, aber wirkungsvollen Bildungsmedium, das Menschen dazu anregt, online nach strukturierteren Ressourcen zu suchen.

Alltägliche Wege zur Information

Auch die Art und Weise, wie Menschen lernen, Informationen zu suchen und darauf zuzugreifen, hat sich im Laufe des Alltags verändert. So sind beispielsweise Plattformen zur Jobsuche mittlerweile Teil der täglichen Medienpräsenz: Anzeigen für Plattformen wie Jobs.bg in Bulgarien sind regelmäßig im Fernsehen und Radio zu hören, sodass die Online-Arbeitssuche mittlerweile zur Normalität geworden ist. In Griechenland bieten spezialisierte Dienste wie livecareer.gr maßgeschneiderte Unterstützung bei der Erstellung von Lebensläufen – eine Beratung, die früher nur über persönliche Kontakte oder professionelle Agenturen in Großstädten möglich war.



Besonders bedeutsam an diesen Entwicklungen ist ihre Reichweite. Selbst Bewohner:innen kleiner oder abgelegener Dörfer haben nun Zugriff auf dieselben Informationen wie Einwohner:innen der Hauptstadt. Die Verfügbarkeit dieser Tools auf Mobilgeräten und ihre Integration in die Mainstream-Kultur sorgen dafür, dass der Zugriff nicht länger ein geografisches Privileg ist.

Ein eindrucksvolles Beispiel kommt aus der Modebranche. Populäre Fernsehserien und Filme – von Dokumentationen bis hin zu fiktionalisierten Darstellungen ikonischer Designer:innen – haben einem breiten Publikum Einblicke hinter die Kulissen der Kreativbranche gewährt. Menschen, die vielleicht nie über eine Karriere im Design oder in den Medien nachgedacht hätten, begannen nach der Begegnung mit diesen Darstellungen, sich über Ausbildungswege, berufliche Möglichkeiten und kreative Plattformen zu informieren. Populärkultur wurde in diesem Sinne zum Tor zur beruflichen Erkundung.

Dies verdeutlicht einen entscheidenden Punkt: Der Zugang zu Informationen erfordert nicht nur den Aufbau neuer Plattformen, sondern auch das Verständnis dafür, wie Menschen überhaupt mit Ideen in Berührung kommen. Durch die Erkennung und Integration dieser informellen Einstiegspunkte positionieren sich der CCI Digital Interaction Hub und das eHandbook in einem viel breiteren Ökosystem des kulturellen Lernens.

Auf dem Weg zum universellen Zugang

Die Frage bleibt jedoch: Wie können wir sicherstellen, dass jeder, unabhängig von Standort, Alter oder Herkunft, von dieser Fülle an Ressourcen profitieren kann? Digitale Innovation spielt dabei eine zentrale Rolle. Der Hub ist so konzipiert, dass er über mehrere Geräte, in mehreren Sprachen und an Nutzer:innen mit unterschiedlichen digitalen Kompetenzen zugänglich ist. Diese Inklusivität stellt sicher, dass Menschen in einem abgelegenen Bergdorf in Griechenland, einer Kleinstadt in Bulgarien oder einer ländlichen Region Nordmazedoniens die gleichen Möglichkeiten haben, auf Schulungsmaterialien, Portfolio-Tools und Kollaborationsräume zuzugreifen wie Menschen in Wien.

Ebenso wichtig ist die Integration von Such- und Auffindbarkeit. Früher waren Ressourcen selbst dann schwer zu finden, wenn sie vorhanden waren. Heute funktionieren digitale Ökosysteme so, dass sie alltägliche Gewohnheiten widerspiegeln: Wer eine Werbung sieht, einen Film anschaut oder in den sozialen Medien von einem Trend erfährt, kann innerhalb weniger Minuten nach entsprechenden Möglichkeiten, Schulungsprogrammen oder beruflichen Netzwerken suchen.

Der Hub berücksichtigt diese Dynamik, indem er seine Ressourcen an den Schlüsselwörtern, kulturellen Referenzen und Bedürfnissen ausrichtet, mit denen junge Berufstätige bereits vertraut sind.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Zugang zu Informationen in Kultur- und Kreativwirtschaftsinstitutionen nicht mehr durch die räumliche Nähe zu Institutionen oder persönlichen Netzwerken definiert wird. Stattdessen wird er durch eine Kombination aus strukturierten Ressourcen wie dem eHandbook, dynamischen digitalen Plattformen wie dem Hub und informellen kulturellen Kanälen wie Filmen, Medien und Werbung geprägt. Zusammen bilden diese Elemente ein vielschichtiges Ökosystem der Zugänglichkeit. Durch die Nutzung formeller und informeller Wege können wir sicherstellen, dass kreatives Wissen nicht nur verfügbar, sondern auch auffindbar, nutzbar und relevant ist – unabhängig vom Wohnort des Einzelnen.

9. Empfehlungen und Best Practices

9.1 Strategien zur Resilienz in der Kultur- und Kreativwirtschaft

Resilienz ist für die Kultur- und Kreativindustrie (KKI) zu einer zentralen Priorität geworden, insbesondere nach der COVID-19-Pandemie, der darauf folgenden wirtschaftlichen Instabilität und den rasanten technologischen Veränderungen, die den Sektor neu gestalteten. Im Gegensatz zu anderen Branchen sind die KKI stark auf Kreativität, kulturelle Identität und gesellschaftliches Engagement angewiesen, was sie sowohl einzigartig als auch fragil macht. Die Krise offenbarte die Verwundbarkeit kleiner Kreativunternehmen und unabhängiger Künstler:innen, die mit Schließungen, Einkommensverlusten und eingeschränktem Zugang zu Unterstützungsmechanismen konfrontiert waren. Gleichzeitig verdeutlichte sie jedoch ihre Anpassungsfähigkeit, Innovationskraft und Solidarität. Beim Aufbau von Resilienz geht es daher nicht nur um die Erholung von externen Schocks, sondern auch um die Entwicklung einer langfristigen Fähigkeit, unter Unsicherheit zu gedeihen.

Ein wichtiger Aspekt der Resilienz ist die Diversifizierung der Einnahmequellen. In der Vergangenheit waren viele Kreativschaffende stark auf traditionelle Einnahmequellen wie Ticketverkäufe, Ausstellungen oder Live-Auftritte angewiesen. Diese sind zwar nach wie vor wichtig, doch die Umbrüche der letzten Jahre haben die Risiken einer übermäßigen Abhängigkeit von physischen Veranstaltungen und lokalem Publikum aufgezeigt. Künstler:innen und Organisationen setzen zunehmend auf hybride Geschäftsmodelle, die traditionelle Ansätze mit digitalen Abonnements, dem Online-Verkauf kreativer Produkte und Crowdfunding-Initiativen kombinieren. Während der Pandemie experimentierten beispielsweise viele Theatergruppen in Griechenland mit digitalen Pay-per-View-Auftritten, während bildende Künstler in Bulgarien auf E-Commerce-Plattformen zurückgriffen, um limitierte Drucke und Merchandise-Artikel zu verkaufen. Diese alternativen Einnahmequellen schaffen nicht nur finanzielle Puffer, sondern stärken auch das gesellschaftliche Engagement, indem sie Unterstützern vielfältige Möglichkeiten zur Beteiligung bieten.

Digitale Anpassungsfähigkeit bildet einen weiteren Eckpfeiler der Resilienz. Investitionen in digitale Infrastruktur, Kapazitätsaufbau und Kompetenz sind entscheidend, damit Kreativschaffende auch in Zeiten des Umbruchs ihre Sichtbarkeit und ihren Marktzugang bewahren können. Die Beschleunigung des digitalen Wandels in der Kunst hat zu einer starken Zunahme virtueller Ausstellungen, Online-Festivals und Streaming-Plattformen geführt, die ein Publikum über geografische Grenzen hinweg erreichen. In Österreich stellten Kulturinstitutionen wie die Wiener Staatsoper während der Pandemie rasch auf Online-Streaming um und erreichten so ein globales Publikum, während sie gleichzeitig ihren internationalen Ruf stärkten. In ähnlicher Weise haben kleinere Kreativunternehmen und Start-ups in Nordmazedonien begonnen, digitale Plattformen nicht nur für Werbung, sondern auch für gemeinsame Kreation zu nutzen und transnationale Netzwerke aufzubauen, die ihnen die Zusammenarbeit bei Design-, Musikproduktions- oder Gaming-Projekten aus der Ferne ermöglichen. Solche Praktiken verdeutlichen, dass digitale Anpassungsfähigkeit nicht länger optional, sondern für das Überleben und die Expansion des Kultur- und Kreativsektors unerlässlich ist.





Ebenso wichtig ist es, Resilienz nicht nur in wirtschaftlicher und technologischer Hinsicht zu verstehen, sondern auch in ihren sozialen und psychologischen Dimensionen. Kreativschaffende arbeiten oft unter prekären Bedingungen, mit unsicheren Einkommen und fragmentierten Unterstützungsstrukturen. In solchen Umgebungen werden emotionale Intelligenz, gesellschaftliche Unterstützung und Solidaritätsnetzwerke zu wesentlichen Instrumenten für Resilienz. Peer-to-Peer-Mentoring, kollaborative Zentren und Basisinitiativen ermöglichen es Einzelpersonen, Ressourcen zu teilen, Wissen auszutauschen und Herausforderungen gemeinsam zu meistern. In Thessaloniki beispielsweise haben Kreativzentren Peer-Learning-Workshops organisiert, in denen junge Künstler:innen von erfahreneren Profis in Marketing- und Finanzierungsstrategien geschult werden. So wird das Gefühl der Isolation, das freiberufliche Arbeit oft kennzeichnet, verringert. Ebenso haben grenzüberschreitende Initiativen zwischen bulgarischen und österreichischen Designer:innen gezeigt, wie kollaborative Plattformen die Resilienz stärken, indem sie lokale Akteure in größere regionale Ökosysteme einbetten.

Eine weitere Ebene der Resilienz umfasst politisches Engagement und institutionelle Unterstützung. Unternehmerisches Handeln von Einzelpersonen und Kleinunternehmen ist zwar unerlässlich, doch Resilienz kann nicht allein auf ihren Schultern ruhen. Politische Entscheidungsträger:innen, Kulturagenturen und Fördereinrichtungen müssen eine unterstützende Rolle spielen, indem sie Sicherheitsnetze schaffen, flexible Finanzierungsprogramme anbieten und den Zugang zu Schulungen und Infrastruktur erleichtern. Das Programm „Kreatives Europa“ der Europäischen Union beispielsweise bietet transnationale Förderung, die es kleinen Organisationen ermöglicht, innovative Formate zu testen, ohne alle Risiken allein tragen zu müssen. Auf nationaler Ebene haben gezielte Programme in Ländern wie Österreich und Griechenland begonnen, digitale Schulungen in die Kulturpolitik zu integrieren und damit zu signalisieren, dass die sich wandelnden Bedürfnisse des Sektors anerkannt werden. Nachhaltige Resilienz erfordert daher einen mehrstufigen Ansatz, bei dem Einzelpersonen, Gemeinschaften und Institutionen gemeinsam Verantwortung übernehmen.

Es ist auch wichtig anzuerkennen, dass Resilienzstrategien je nach lokalem Kontext und verfügbaren Ressourcen variieren. In größeren Städten haben Kreativschaffende oft Zugang zu Hubs, Accelerators und Netzwerken, die Innovation unterstützen. Im Gegensatz dazu sehen sich Personen in ländlichen oder abgelegenen Regionen häufig mit Isolation, eingeschränkter Infrastruktur und geringeren Marktchancen konfrontiert. Digitale Plattformen helfen, diese Lücke zu überbrücken, indem sie Fernzugang zu Schulungen, Mentoring und internationalen Kooperationen ermöglichen.

Wahre Inklusivität erfordert jedoch gezielte Maßnahmen, um sicherzustellen, dass technologische Lösungen für alle zugänglich und relevant sind. Initiativen in Nordmazedonien haben beispielsweise hybride Modelle erprobt, bei denen lokale Workshops mit Online-Mentoring durch internationale Expert:innen kombiniert werden. So können junge Kreative aus kleineren Städten an globalen Netzwerken teilnehmen.

Langfristige Resilienz erfordert auch ökologische und kulturelle Nachhaltigkeit. Der Kreativsektor trägt nicht nur die Verantwortung, Krisen zu überstehen, sondern auch zum gesellschaftlichen Wohlergehen beizutragen. Die Integration nachhaltiger Praktiken in die Produktion – wie etwa die Reduzierung von Abfall im Modedesign, energieeffiziente Ausstellungsmethoden oder die Förderung eines umweltfreundlichen Kulturtourismus – stärkt die Resilienz des Sektors, indem sie ihn an globale Nachhaltigkeitsagenden anpasst. Darüber hinaus beinhaltet kulturelle Resilienz den Schutz und die Revitalisierung des Erbes bei gleichzeitiger Förderung von Innovationen. Resilienz bedeutet in diesem Sinne nicht, sich dem Wandel zu widersetzen, sondern ihn kreativ anzunehmen und Kontinuität und Transformation in Einklang zu bringen.

Resilienzstrategien im Kultur- und Kreativsektor vereinen unternehmerische Weitsicht, kreative Flexibilität und kollektive Solidarität. Die Diversifizierung von Einkommensquellen, die Akzeptanz der digitalen Transformation, die Förderung emotionaler Intelligenz und die Auseinandersetzung mit politischen Rahmenbedingungen tragen zu einem robusteren Ökosystem bei. Resilienz sollte jedoch nicht als statisches Ziel verstanden werden, sondern als kontinuierlicher Prozess der Anpassung, Reflexion und Neuerfindung. Die Erfahrungen der letzten Jahre haben gezeigt, dass Krisen als Katalysatoren für Innovationen wirken und Künstler:innen und Organisationen dazu bewegen können, mit neuen Formaten zu experimentieren, ihre Reichweite zu erweitern und stärkere Netzwerke aufzubauen.

Die Zukunft der Kultur- und Kreativwirtschaft hängt von ihrer Fähigkeit ab, angesichts von Unsicherheiten agil zu bleiben und gleichzeitig ihrer kulturellen und sozialen Mission treu zu bleiben. Indem sie aus den Lehren der Vergangenheit lernen und die Chancen des digitalen Zeitalters nutzen, können Kreativschaffende in ganz Europa – von den Metropolen Wien und Sofia bis zu den Gemeinden Thessaloniki und Skopje – ihre Schwächen in Stärke verwandeln. Resilienz bedeutet in diesem Zusammenhang nicht nur Überleben, sondern auch, Möglichkeiten neu zu denken, Inklusivität zu fördern und sicherzustellen, dass Kreativität auch in Zeiten des Umbruchs Gesellschaften inspiriert, verbindet und erhält.



9.2 Grenzüberschreitende Kooperations- und Vernetzungsmöglichkeiten

Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit ist zu einem der bestimmenden Merkmale der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) im 21. Jahrhundert geworden. In einer zunehmend vernetzten Welt machen die Grenzen kreativer Praxis nicht mehr an Landesgrenzen halt. Künstler:innen, Designer:innen, Kulturunternehmen und kleine Kreativunternehmen erkennen, dass länderübergreifende Zusammenarbeit nicht nur ihre Reichweite erweitert, sondern auch ihre kreativen Prozesse bereichert und ihre Resilienz stärkt. Die Europäische Union betont die grenzüberschreitende Zusammenarbeit stets als Eckpfeiler der Kulturpolitik und fördert Netzwerke, die unterschiedliche Talente, Perspektiven und Ressourcen zusammenbringen. Für die KKW ist Vernetzung kein Luxus, sondern eine Notwendigkeit. Sie ermöglicht es ihnen, sich anzupassen, innovativ zu sein und in einem sich schnell verändernden globalen Umfeld relevant zu bleiben.

Grenzüberschreitende Zusammenarbeit dient im Kern als Katalysator für Innovationen. Durch die Zusammenarbeit mit Kollegen aus unterschiedlichen Kulturen und Berufsfeldern lernen Kreativschaffende neue Techniken, künstlerische Traditionen und Marktpraktiken kennen. So kann beispielsweise ein bulgarischer Modedesigner:innen, der mit einem österreichischen Textilinnovator kooperiert, lokale Handwerkskunst mit Spitzentechnologien verbinden und so Produkte schaffen, die sowohl auf dem nationalen als auch auf dem internationalen Markt Anklang finden. Ebenso haben gemeinsame Initiativen griechischer und nordmazedonischer Filmemacher gezeigt, wie regionale Geschichten weltweite Resonanz finden können, wenn sie durch gemeinsame Perspektiven geprägt und über mehrere Plattformen verbreitet werden. Diese Kooperationen unterstreichen, dass der Wert grenzüberschreitender Zusammenarbeit nicht nur in der Erweiterung des Publikums liegt, sondern auch in der Förderung eines kreativen Dialogs, der neue Ausdrucksformen hervorbringt.

Die Infrastruktur für solche Kooperationen ist in den letzten Jahren deutlich gewachsen. Europäische Programme wie Creative Europe, Erasmus+ für die Berufsbildung und Interreg für die regionale Entwicklung spielen eine wesentliche Rolle bei der Finanzierung gemeinsamer Projekte, Mobilitätsprogramme und des kulturellen Austauschs. Diese Programme bieten sowohl finanzielle Mittel als auch institutionelle Legitimität und ermöglichen Kleinunternehmen und Freiberuflern die Teilnahme an internationalen Projekten, die ihnen sonst verwehrt blieben.





So haben beispielsweise Kulturzentren in Thessaloniki und Sofia EU-Fördermittel in Anspruch genommen, um gemeinsam Residenzen, Workshops und Ausstellungen zu organisieren, die Künstler:innen aus dem gesamten Balkan und Mitteleuropa zusammenbringen. Diese Projekte präsentieren nicht nur kreative Leistungen, sondern schaffen auch dauerhafte professionelle Netzwerke, die über die Laufzeit eines einzelnen Stipendiums hinaus bestehen.

Auch im digitalen Bereich bieten sich vielfältige Möglichkeiten zur Vernetzung. Die Pandemie beschleunigte die Normalisierung der virtuellen Zusammenarbeit und erleichterte es Kreativschaffenden, sich grenzüberschreitend auszutauschen, ohne durch physische Mobilität eingeschränkt zu sein. Digitale Plattformen bieten mittlerweile Online-Residenzen, internationale Festivals und grenzüberschreitende Mentor:innenprogramme an, was Kosten senkt und den Zugang erweitert.

Kleine Kreativunternehmen in Nordmazedonien müssen nicht mehr lange reisen, um Partner in Österreich oder Griechenland zu finden. Stattdessen können sie ihre Arbeit über virtuelle Networking-Sitzungen, Online-Showcases und digitale Marktplätze präsentieren, Partnerschaften aushandeln und ein globales Publikum aufbauen. Diese Demokratisierung des Networkings steht im Einklang mit der übergeordneten Mission der Kultur- und Kreativindustrie (CCIs), Inklusivität und Partizipation zu gewährleisten und es auch Menschen in abgelegenen oder ländlichen Gebieten zu ermöglichen, sich mit internationalen Kollegen zu vernetzen.



Über individuelle Chancen hinaus trägt grenzüberschreitende Zusammenarbeit zur Schaffung regionaler Ökosysteme bei, die Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit stärken. Auf dem Balkan beispielsweise wurde die kulturelle Zusammenarbeit historisch durch politische Spaltungen und wirtschaftliche Ungleichheiten erschwert. Doch in den letzten Jahren haben kollaborative Initiativen begonnen, die Region in ein kreatives Zentrum zu verwandeln, in dem das gemeinsame kulturelle Erbe als Grundlage für gemeinsame Projekte dient. Festivals, Kunstmessen und Startup-Inkubatoren in Griechenland, Bulgarien und Nordmazedonien werden zunehmend als regionale Plattformen statt als nationale Veranstaltungen konzipiert und ziehen Partner und Publikum aus Österreich und anderen EU-Mitgliedsstaaten an. Diese regionale Integration fördert Skaleneffekte und ermöglicht es kleinen Organisationen, Ressourcen zu bündeln und eine Sichtbarkeit zu erreichen, die für einzelne Organisationen schwer zu erreichen wäre.

Grenzüberschreitende Vernetzung spielt auch in der beruflichen Entwicklung und im Kompetenzaufbau eine wichtige Rolle. Berufsbildungsmodule, die internationale Zusammenarbeit integrieren, bringen den Lernenden vielfältige Arbeitspraktiken näher und vermitteln ihnen die interkulturellen Kompetenzen, die auf dem heutigen Arbeitsmarkt erforderlich sind. Ein Berufsbildungsprogramm beispielsweise, das kreative Lernende in Sofia mit Gleichaltrigen in Wien zusammenbringt, erweitert nicht nur das technische Wissen, sondern fördert auch soziale Kompetenzen wie interkulturelle Kommunikation, Verhandlungsgeschick und gemeinsame Problemlösung. Diese Erfahrungen bereiten junge Berufstätige darauf vor, selbstbewusst in transnationalen Umgebungen zu agieren, in denen die Fähigkeit, mit kulturellen Unterschieden umzugehen, ebenso wichtig ist wie technisches Fachwissen.

Ein ebenso wichtiger Aspekt der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit ist ihr Beitrag zum sozialen Zusammenhalt und zum interkulturellen Verständnis. Kreative Projekte, die Künstler:innen unterschiedlicher Herkunft zusammenbringen, fördern den Dialog, hinterfragen Stereotypen und fördern gemeinsame Werte. Eine gemeinsame Theaterproduktion mit griechischen und nordmazedonischen Künstler:innen beispielsweise unterhält nicht nur das Publikum; sie überbrückt symbolisch historische Gräben und schafft Raum für Empathie und gegenseitige Anerkennung. Ebenso bieten Kooperationen zwischen österreichischen Kulturinstitutionen und kreativen Startups auf dem Balkan die Möglichkeit, unterschiedliche Narrative zu präsentieren und den kulturellen Austausch sowohl zu künstlerischer Bereicherung als auch zu gesellschaftlicher Versöhnung zu machen.





Natürlich ist die grenzüberschreitende Zusammenarbeit nicht ohne Herausforderungen. Unterschiede in Finanzierungssystemen, Verwaltungsvorschriften und professionellen Standards können eine reibungslose Zusammenarbeit erschweren. Auch Sprachbarrieren und Ungleichheiten in der digitalen Infrastruktur sind nach wie vor erheblich, insbesondere in ländlichen oder weniger entwickelten Regionen. Doch gerade diese Herausforderungen bieten Chancen für Innovationen. So können beispielsweise zweisprachige Plattformen und Übersetzungstools, die in digitale Hubs integriert sind, Sprachbarrieren abbauen, während grenzüberschreitende Inkubatoren Kleinunternehmen mit gemeinsamem juristischen und finanziellen Fachwissen bei der Bewältigung administrativer Komplexitäten unterstützen. Indem die Kultur- und Kreativwirtschaft diese Barrieren erkennt und beseitigt, kann sie Herausforderungen in Chancen für eine inklusivere und effektivere Zusammenarbeit verwandeln.

Die Zukunft der Kultur- und Kreativwirtschaft wird zunehmend von ihrer Fähigkeit abhängen, transnationale Netzwerke aufzubauen, die lokale Authentizität mit globaler Vernetzung verbinden. Grenzüberschreitende Zusammenarbeit ermöglicht es Kreativschaffenden nicht nur, ihre Aktivitäten zu skalieren, sondern auch, angesichts globaler Unsicherheiten – seien sie wirtschaftlicher, technologischer oder sozialer Natur – widerstandsfähig zu bleiben. Durch die gemeinsame Nutzung von Ressourcen, die Bündelung von Risiken und die Zusammenarbeit über kulturelle und disziplinäre Grenzen hinweg stärkt die Branche ihre Anpassungs- und Wachstumsfähigkeit. Von Thessaloniki bis Sofia, von Skopje bis Wien ist die Erkenntnis eindeutig: Die lebendigsten und nachhaltigsten Kreativinitiativen sind jene, die Grenzen überwinden und Ökosysteme schaffen, die die Vielfalt, Dynamik und Vernetzung des heutigen Europas widerspiegeln.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass grenzüberschreitende Zusammenarbeit und Vernetzung für die Kultur- und Kreativwirtschaft keine Randaktivitäten sind, sondern zentrale Strategien für Überleben, Wachstum und Innovation. Durch die Teilnahme an Gemeinschaftsprojekten, die Nutzung digitaler Plattformen und die Teilnahme an europäischen Programmen können Kreativschaffende ihren Horizont erweitern, ihre Resilienz stärken und zur Entwicklung inklusiver kultureller Ökosysteme beitragen. Die Herausforderung besteht künftig darin, diese Möglichkeiten allen zugänglich zu machen, unabhängig von Standort und Ressourcen. Gelingt dies, wird die grenzüberschreitende Zusammenarbeit auch weiterhin eine treibende Kraft für die Transformation der Kultur- und Kreativwirtschaft zu Motoren wirtschaftlicher Vitalität und sozialen Zusammenhalts in Europa und darüber hinaus sein.

9.3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Kultur- und Kreativwirtschaft

In den letzten Jahren hat sich ökologische Nachhaltigkeit in allen Bereichen der Gesellschaft als dringende Priorität herausgestellt, und die Kultur- und Kreativindustrie (KKI) bildet da keine Ausnahme. Die zunehmenden Auswirkungen des Klimawandels – steigende globale Temperaturen, zunehmende Naturkatastrophen und das allmähliche Verschwinden der „Zwischensaison“ – verändern nicht nur die natürliche Umwelt, sondern auch die Art und Weise, wie kulturelle Aktivitäten konzipiert, produziert und erlebt werden. Für die KKI ist Nachhaltigkeit nicht nur eine Frage der Unternehmensverantwortung; sie ist untrennbar mit dem Überleben, der Relevanz und dem Beitrag der Branche zu gesellschaftlichen Zielen verbunden. Indem sie Nachhaltigkeit in ihre Praktiken integrieren, können Kreativschaffende und Organisationen gleichzeitig ihren ökologischen Fußabdruck reduzieren, das öffentliche Bewusstsein stärken und Führungsstärke bei der Bewältigung einer der größten Herausforderungen der Menschheit beweisen.

Der Mittelmeerraum und insbesondere Griechenland verdeutlichen die wachsende Dringlichkeit. Die Sommer werden zunehmend unerträglich, anhaltende Hitzewellen und verheerende Waldbrände kennzeichnen den neuen saisonalen Normalzustand. Jedes Jahr werden ganze Landschaften zerstört, Kulturerbestätten sind bedroht und kulturelle Veranstaltungen müssen aus Sicherheitsgründen abgesagt oder verlegt werden. Über die unmittelbare Zerstörung hinaus zerstören diese Brände das kulturelle und natürliche Erbe, das die Grundlage für die lokale Kreativwirtschaft bildet – von Open-Air-Festivals bis hin zu Initiativen für ländlichen Tourismus. In Bulgarien kam es im Sommer 2024 in traditionell kühleren Regionen zu mehreren besorgniserregenden Waldbränden, die Bürger und Politiker gleichermaßen daran erinnerten, dass der Klimawandel keine Grenzen kennt. Sogar in Österreich und Nordmazedonien – Ländern, die lange Zeit mit kalten Wintern und ausgeglichenen Jahreszeitenzyklen in Verbindung gebracht wurden – verändert sich das Klima. Die Winter werden kürzer und milder, Frühling und Herbst verschwinden allmählich, und „Mini-Sommer“ mitten im Winter bringen sowohl Ökosysteme als auch kulturelle Rhythmen zunehmend durcheinander. Ein wärmerer Winter mag auf den ersten Blick angenehm erscheinen, doch er zeugt von einem gefährlichen Ungleichgewicht, das die landwirtschaftlichen Zyklen, die Tourismusindustrie und die langfristige Stabilität der natürlichen Ressourcen untergräbt.

Angesichts dieser sich verändernden Klimarealität sind die Kultur- und Kreativindustrie (CCIs) aufgefordert, ihre Produktions- und Konsumgewohnheiten zu überdenken. Große Kulturveranstaltungen und Festivals müssen sich beispielsweise mit den Umweltkosten von Reisen, Energieverbrauch und Materialverschwendung auseinandersetzen. Traditionelle Praktiken wie Massendruck, Einweg-Ausstellungsmaterialien und energieintensive Beleuchtungssysteme sind in Zeiten von Ressourcenknappheit und Klimakrise nicht mehr tragbar. Organisationen setzen zunehmend auf umweltfreundlichere Praktiken, von umweltfreundlicher Bühnengestaltung und Nutzung erneuerbarer Energien bis hin zu Digital-First-Strategien, die den physischen Vertrieb durch Online-Verbreitung ersetzen. Eine Theateraufführung, die beispielsweise per Livestream an ein internationales Publikum übertragen wird, reduziert nicht nur reisebedingte Emissionen, sondern erweitert auch den Zugang und ermöglicht es der Branche, Inklusivität mit Nachhaltigkeit in Einklang zu bringen.



8.1 Grenzüberschreitende Politik und Zusammenarbeit: Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich



Für Kleinstunternehmen und einzelne Künstler:innen kann Nachhaltigkeit eine zusätzliche Belastung darstellen, insbesondere in Zeiten finanzieller Instabilität. Doch sie bietet auch eine Chance zur Differenzierung und Innovation. Verbraucher, insbesondere die jüngere Generation, achten zunehmend auf die Umwelt und bevorzugen Produkte, Dienstleistungen und Erlebnisse, die ethische und nachhaltige Werte widerspiegeln. So schützt ein Keramiker in Bulgarien, der lokal gewonnenen Ton und ungiftige Glasuren verwendet, oder ein Modedesigner in Griechenland, der auf Upcycling-Stoffe setzt, nicht nur die Umwelt, sondern positioniert seine Marke auch strategisch in einem wettbewerbsintensiven Markt. Indem sie nachhaltige Narrative in ihre kreative Identität integrieren, können Fachleute eine tiefere Verbindung zum Publikum aufbauen und ökologische Verantwortung sowohl in kulturelle Relevanz als auch in Marktvorteile umwandeln.

Grenzüberschreitende Zusammenarbeit verstärkt diese Dynamik zusätzlich. Der Klimawandel ist eine transnationale Herausforderung, die nicht innerhalb nationaler Grenzen bewältigt werden kann. Den Kultur- und Kreativwirtschaftsinstitutionen kommt eine besondere Rolle bei der Förderung gemeinsamer Antworten zu. Kooperationsprojekte zwischen Österreich und den Balkanländern können beispielsweise nachhaltige Ansätze für Festivalgestaltung, Museumskuration oder die Verbreitung digitaler Kunst erforschen. Residenzen und Ausbildungsprogramme, die Umweltbewusstsein fördern, vermitteln aufstrebenden Fachkräften die Fähigkeiten und Werte, die sie für die Gestaltung ökologisch verantwortungsvoller Projekte benötigen. Darüber hinaus kann die symbolische Kraft der Kultur die Botschaft verstärken: Eine gemeinsame Ausstellung mit Werken griechischer, bulgarischer und nordmazedonischer Künstler:innen zum Thema Klimawandel kann das Publikum emotional ansprechen und nicht nur Bewusstsein schaffen, sondern auch Verhaltensänderungen anregen.

Die Integration ökologischer Nachhaltigkeit in die Kultur- und Kreativwirtschaft beschränkt sich nicht nur auf die kreative Produktion selbst, sondern erstreckt sich auch auf die Rolle des Sektors als Vordenker in der Gesellschaft. Künstler:innen und Kulturorganisationen fungieren oft als Spiegel und Erzähler:innen kollektiver Erfahrungen. Indem sie den Klimawandel in ihrer Arbeit thematisieren – sei es in der bildenden Kunst, der Musik, dem Theater oder dem Design – machen sie Abstraktes greifbar und verwandeln Daten und Statistiken in menschliche Geschichten.

Ein Film, der den Frühlingsverlust auf dem Balkan dokumentiert, eine Modekollektion, die von Waldbränden inspiriert ist, oder eine Installation, die den schmelzenden Schnee in den österreichischen Alpen darstellt, schafft nicht nur Bewusstsein; sie erzeugt auch emotionale Resonanz, die zum Handeln anregen kann. In diesem Sinne leisten die Kultur- und Kreativwirtschaft nicht nur einen Beitrag, indem sie ihre Betriebe „grüner“ gestalten, sondern auch, indem sie die gesellschaftliche Einstellung zur Nachhaltigkeit prägen.

Der Weg zu einer nachhaltigen Kultur- und Kreativwirtschaft ist jedoch nicht ohne Hindernisse. Die Umstellung auf umweltfreundliche Praktiken erfordert oft finanzielle Investitionen, technologische Anpassungen und neues Wissen – all dies kann ohnehin schwache Organisationen belasten. Die öffentliche Politik spielt daher eine entscheidende Rolle bei der Unterstützung des Sektors. Subventionen für grüne kulturelle Infrastruktur, Anreize für umweltfreundliche Produktion und gezielte Förderung nachhaltiger Innovationen in der Kultur- und Kreativwirtschaft sind notwendig, um den Wandel zu beschleunigen. Ebenso wichtig sind Bildungsinitiativen, die Nachhaltigkeit in die Berufsausbildung integrieren und zukünftigen Kreativschaffenden das Rüstzeug für verantwortungsvolle Entscheidungen an die Hand geben. Ohne systemische Unterstützung läuft Nachhaltigkeit Gefahr, ein Wunschtraum zu bleiben und nicht Realität zu werden.

Es steht viel auf dem Spiel. Der Klimawandel ist keine ferne Bedrohung, sondern gelebte Realität, und die Kultur- und Kreativwirtschaft kann nicht passiv zusehen. Die immer wärmer werdenden Sommer in Griechenland, die unerwarteten Waldbrände in Bulgarien, der schwindende Herbst in Nordmazedonien und die ungewöhnliche Wärme in Österreich erzählen alle dieselbe Geschichte: Die Klimakrise verändert unsere Umwelt, Wirtschaft und Kultur. Wenn die Kultur- und Kreativwirtschaft weiterhin florieren will, muss sie sich anpassen und im Einklang mit Nachhaltigkeitsprinzipien innovativ sein. Gleichzeitig hat sie die Macht, einen breiteren gesellschaftlichen Wandel anzustoßen, indem sie Kreativität als Vehikel nutzt, um nachhaltigere Zukunftsszenarien zu konzipieren und umzusetzen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass ökologische Nachhaltigkeit in den Kultur- und Kreativwirtschaftsbranchen Verpflichtung und Chance zugleich ist. Indem sie nachhaltige Praktiken anwenden, traditionelle Modelle überdenken und ihren kulturellen Einfluss nutzen, können Kreativschaffende zur Bekämpfung des Klimawandels beitragen und gleichzeitig ihre eigene Widerstandsfähigkeit und Relevanz sichern. Das Verschwinden der „Zwischenjahreszeiten“ und die zunehmende Unberechenbarkeit unseres Klimas erinnern uns daran, dass die Zeit drängt. Die Kultur- und Kreativwirtschaft muss jetzt handeln – sowohl um die Umwelt zu schützen, die sie inspiriert und erhält, als auch um die Gesellschaft in eine ausgewogenere, nachhaltigere Zukunft zu führen.



10. Fazit

Einführende Reflexion

Die Fertigstellung dieses Handbuchs stellt einen wichtigen Meilenstein in der übergreifenden Initiative zur Stärkung der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) in ganz Europa dar, mit besonderem Schwerpunkt auf Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich. Während jedes Kapitel praktische Einblicke, detaillierte Fallstudien und umsetzbare Tools bietet, lädt dieser abschließende Abschnitt dazu ein, über die umfassendere Bedeutung des Handbuchs nachzudenken: wie es zu den übergreifenden Projektzielen beiträgt, wie es von Fachleuten und Institutionen langfristig angewendet werden kann und welche konkreten Schritte erforderlich sind, um sicherzustellen, dass seine Inhalte in der Praxis Wirkung zeigen.

Im Gegensatz zu herkömmlichen statischen Publikationen ist dieses Handbuch als lebendige, anpassungsfähige Ressource konzipiert, die sich an die sich wandelnden Bedürfnisse des Kultur- und Kreativsektors anpasst. Durch die Integration theoretischer Rahmenbedingungen, Berufsbildungsmodule, digitaler Tools und politischer Empfehlungen adressiert es mehrere Dimensionen der Branchenentwicklung. Künstler, Kleinstunternehmen, Pädagog:innen und politische Entscheidungsträger:innen – allesamt in hochdynamischen und manchmal unvorhersehbaren Umgebungen tätig – erhalten Zugang zu Wissen, Strategien und Beispielen, die auf ihre berufliche Realität zugeschnitten sind. Das Handbuch dient somit nicht nur als Nachschlagewerk, sondern auch als strategischer Begleiter für Einzelpersonen und Organisationen, die sich in komplexen Marktdynamiken zurechtfinden und gleichzeitig ihrer kreativen Vision treu bleiben möchten.

Der nachhaltige Wert des Handbuchs beruht vor allem auf seiner Integration in den CCI Digital Interaction Hub, der es zu mehr als einem herkömmlichen Dokument macht. Der Hub verwandelt statische Inhalte in interaktive, partizipative und kollaborative Erlebnisse und ermöglicht Nutzer:innen die Nutzung von Lernmodulen, Vorlagen, Checklisten und Networking-Möglichkeiten in Echtzeit. Durch diese digitale Verbindung wird Wissen umsetzbar und dynamisch. Fachleute können Erkenntnisse auf laufende Projekte anwenden, länderübergreifend zusammenarbeiten und Strategien basierend auf Peer-Feedback, Mentoring und Analysen anpassen.





Darüber hinaus betonen das Handbuch und seine digitale Entsprechung die Vernetzung des Sektors in ganz Europa. Anhand von Beispielen aus Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich werden die Nutzer:innen dazu angeregt, aus unterschiedlichen Kontexten zu lernen, grenzüberschreitend zusammenzuarbeiten und gemeinsame Herausforderungen und Chancen zu erkennen. Diese europäische Perspektive fördert nicht nur technisches und unternehmerisches Wachstum, sondern auch ein tieferes Verständnis für kulturelle Vielfalt, Kooperationspotenzial und strategisches Denken, das für den Erfolg in einer globalisierten Kreativwirtschaft erforderlich ist.

Zusammenfassend ist dieses Handbuch sowohl Spiegel als auch Landkarte: Es reflektiert aktuelle Praktiken, Herausforderungen und Chancen innerhalb der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) und zeigt gleichzeitig Wege für berufliche Weiterentwicklung, institutionelle Unterstützung und langfristige Resilienz des Sektors auf. Sein Wert liegt in der Kombination aus Praxisnähe, Anpassungsfähigkeit und zukunftsgerichteter Vision, wodurch das in diesen Seiten enthaltene Wissen angewendet, verfeinert und erweitert werden kann, während sich der Sektor weiterentwickelt.

10.1 Wie das Handbuch zu den Projektzielen beiträgt

Das diesem Handbuch zugrunde liegende Projekt befasst sich im Wesentlichen mit dem Aufbau von Kapazitäten, Resilienz und Nachhaltigkeit in der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) in ganz Europa. Das Handbuch stellt ein konkretes und mehrdimensionales Ergebnis dieser Ziele dar und übersetzt umfassende Projektziele in umsetzbare Leitlinien für ein breites Spektrum an Interessengruppen, von einzelnen Künstler:innen bis hin zu politischen Entscheidungsträger:innen. Seine Beiträge sind über mehrere miteinander verknüpfte Bereiche hinweg verständlich.

1. Förderung von Fähigkeiten und Wissen für Einzelpersonen. Im Mittelpunkt des Projekts steht die Erkenntnis, dass kreatives Talent allein nicht für nachhaltiges berufliches Wachstum ausreicht. Künstler:innen, Designer:innen und andere Kreativschaffende sind oft herausragende Künstler:innen, stoßen aber auf Hindernisse, wenn sie sich mit den geschäftlichen Realitäten, der Marktdynamik und den unternehmerischen Anforderungen auseinandersetzen müssen. Dieses Handbuch geht diese Lücke direkt an.

Durch die Vermittlung theoretischer Erkenntnisse und praktischer Werkzeuge hilft es, die Kluft zwischen Kreativität und Geschäftssinn zu überbrücken. Leser finden beispielsweise Anleitungen zu digitalem Marketing, Projektmanagement, Förderanträgen und Publikumsbindung sowie anschauliche Fallstudien, die zeigen, wie kreative Innovationen in tragfähige professionelle Projekte umgesetzt werden können. Diese Ressourcen stärken das Selbstvertrauen, die Autonomie und die strategische Perspektive von Kreativschaffenden und ermöglichen es ihnen, ihre künstlerische Integrität zu bewahren und gleichzeitig nachhaltige Karrierewege zu verfolgen.

Darüber hinaus betont das Handbuch emotionale Intelligenz und Soft Skills als wesentliche Ergänzungen technischer Kompetenz. Durch die Integration von Übungen und Reflexionsanstößen fördert es die Entwicklung von Selbstbewusstsein, zwischenmenschlicher Sensibilität und Belastbarkeit – Fähigkeiten, die in kollaborativen, stressigen und grenzüberschreitenden Umgebungen zunehmend an Bedeutung gewinnen.

2. Unterstützung der beruflichen Aus- und Weiterbildung (VET) Die berufliche Bildung ist eine zentrale Säule der langfristigen Branchenentwicklung. Vor diesem Hintergrund bietet das Handbuch strukturierte, auf die Bedürfnisse der Kultur- und Kreativwirtschaft zugeschnittene Trainingsmodule. Diese Module integrieren kreative Praxis mit betriebswirtschaftlicher Kompetenz, digitaler Kompetenz und Führungskompetenz. Pädagog:innen und Ausbilder:innen profitieren vom Handbuch als einsatzbereiter Lehrplanressource mit Unterrichtsplänen, interaktiven Übungen und Bewertungstools. Dieser strukturierte Ansatz stellt sicher, dass die Lernenden nicht nur technische Fähigkeiten erwerben, sondern auch kritisches Denken, Anpassungsfähigkeit und Problemlösungskompetenz entwickeln – Eigenschaften, die für den Erfolg in einer volatilen Kreativwirtschaft unerlässlich sind. Indem das Handbuch eine Brücke zwischen formaler Bildung und realer Anwendung schlägt, verbessert es die Wirksamkeit von VET-Programmen und fördert gleichzeitig kontinuierliches Lernen und berufliches Wachstum.

3. Stärkung von Kleinstunternehmen und KMU in der Kultur- und Kreativwirtschaft Kleine Kreativunternehmen sind in fragmentierten und wettbewerbsintensiven Märkten besonders gefährdet. Sie haben oft nur eingeschränkten Zugang zu Finanzierung, Mentoring, digitaler Infrastruktur und professionellen Netzwerken. Das Handbuch begegnet diesen Herausforderungen, indem es gezielte Strategien und Rahmenbedingungen für Kleinstunternehmen und KMU bereitstellt.



Praktische Leitlinien decken ein breites Spektrum an unternehmerischen Kompetenzen ab: Umsatzdiversifizierung, Markenaufbau, E-Commerce-Strategien, Projektplanung und grenzüberschreitendes Networking. Fallstudien aus Ländern wie Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich veranschaulichen, wie kleine Unternehmen Partnerschaften, digitale Werkzeuge und kollaborative Plattformen nutzen können, um Resilienz und Wachstum zu stärken. Damit unterstützt das Handbuch direkt das Ziel des Projekts, wirtschaftliche Nachhaltigkeit und langfristige Tragfähigkeit innerhalb der Kultur- und Kreativindustrie (CCI) zu fördern.

4. Stärkung von Politik und Stakeholder-Engagement

Ein florierender CCI-Sektor erfordert unterstützende Ökosysteme, die von Politik, Kultureinrichtungen und Branchenverbänden gefördert werden. Das Handbuch liefert evidenzbasierte Einblicke in sektorale Herausforderungen, Chancen und aufkommende Trends, sodass Stakeholder informierte Entscheidungen treffen und wirksame Maßnahmen entwickeln können.

Durch die Darstellung von Best Practices, politischen Empfehlungen und Rahmenwerken für sektorübergreifende Zusammenarbeit fungiert das Handbuch als Katalysator für Dialog und strategische Planung. Entscheidungsträger:innen werden befähigt, Initiativen umzusetzen, die Inklusivität, digitale Kompetenz und ökologische Nachhaltigkeit fördern und sicherstellen, dass die CCI sowohl resilient als auch anpassungsfähig an sich wandelnde soziale und wirtschaftliche Bedingungen bleiben.

5. Förderung grenzüberschreitender Zusammenarbeit

Ein hervorstechendes Merkmal des Projekts ist die Betonung von grenzüberschreitendem Lernen und Kooperation. Das Handbuch hebt erfolgreiche Fallstudien und gemeinsame Initiativen aus Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich hervor und zeigt, wie geteilte Erfahrungen und gemeinsame Projekte Innovation, kulturellen Austausch und berufliches Wachstum fördern können.

Indem es veranschaulicht, wie Kreativschaffende lokale Einschränkungen überwinden und ihre Reichweite international ausdehnen können, ermutigt das Handbuch zu Networking, Joint Ventures und Wissensaustausch. Diese grenzüberschreitende Perspektive unterstreicht, dass die CCI Teil eines größeren europäischen Ökosystems sind, in dem Chancen und Herausforderungen miteinander verbunden sind.

6. Anbindung an die digitale Transformation:

Die Digitalisierung ist für die Kultur- und Kreativindustrie (CCI) keine Option mehr, sondern ein strategisches Muss. Die Integration des Handbuchs in den CCI Digital Interaction Hub stellt sicher, dass die Inhalte nicht nur gedruckt, sondern auch in dynamischen, interaktiven und kollaborativen digitalen Formaten verfügbar sind. Nutzer:innen können direkt über die Plattform auf interaktive Leitfäden, Vorlagen, Checklisten und Tools zur Portfolioerstellung zugreifen, Wissen in Echtzeit anwenden, Fortschritte verfolgen und sich mit Kolleg:innen über Ländergrenzen hinweg vernetzen. Diese digitale Integration verstärkt die Wirkung des Handbuchs, macht das Lernen kontinuierlich, adaptiv und kontextbezogen und unterstützt gleichzeitig umfassendere Projektziele im Zusammenhang mit dem Aufbau digitaler Kompetenzen und der Branchenmodernisierung.

Zusammengenommen positionieren diese Beiträge das Handbuch als Grundlage und Katalysator für die langfristigen Ziele des Projekts. Es dient als Referenz, praktisches Toolkit und Zugang zu digitalen Ressourcen und ermöglicht es Einzelpersonen, Unternehmen und Institutionen, Best Practices zu übernehmen, gemeinsam Innovationen zu entwickeln und die nachhaltige Entwicklung des Kultur- und Kreativsektors sicherzustellen. Das Handbuch dokumentiert nicht nur Wissen, sondern aktiviert es, indem es Ideen in Strategien, Erkenntnisse in die Tat und Potenziale in konkrete Auswirkungen umsetzt.



10.2 Erwartete langfristige Auswirkungen auf Fachkräfte und Organisationen der Kultur- und Kreativwirtschaft

Die langfristigen Auswirkungen des Handbuchs gehen über die unmittelbare Kompetenzentwicklung oder den Abschluss einzelner Projekte hinaus. Durch die Kombination von praktischen Leitlinien, Fallstudien, digitalen Werkzeugen und politischen Erkenntnissen schafft es die Grundlage für eine nachhaltige Transformation auf Ebene von Einzelpersonen, kreativen Unternehmen und den gesamten CCI-Ökosystemen. Diese Auswirkungen lassen sich in mehreren vernetzten Dimensionen beobachten:

1. Professionelle Stärkung und Karriereentwicklung

Für einzelne Künstler:innen, Designer:innen und Kreativschaffende fördert das Handbuch Empowerment durch Wissen und strategische Einsichten. Indem es die Nutzer:innen mit unternehmerischen Fähigkeiten, digitaler Kompetenz und emotionaler Intelligenz ausstattet, befähigt es sie, Marktkomplexitäten selbstbewusst zu meistern.

Praktisch bedeutet das, dass Fachkräfte:

- Resiliente Karrierewege entwickeln können, die mehrere Einkommensquellen integrieren.
- Digitale Werkzeuge nutzen, um ihre Arbeit zu präsentieren, Projekte zu verwalten und globale Zielgruppen zu erreichen.
- Fallstudienkenntnisse anwenden, um Herausforderungen vorzusehen und Wachstumschancen zu identifizieren.

Im Laufe der Zeit führen diese Fähigkeiten zu größerer beruflicher Autonomie, verbesserter Sichtbarkeit auf dem internationalen Markt und einer erhöhten Fähigkeit, kreative Arbeit nachhaltig auszuüben und gleichzeitig finanzielle Stabilität zu erreichen.

2. Stärkung von Mikro-Unternehmen und organisatorischer Resilienz

Für kleine kreative Unternehmen und kulturelle Mikro-Unternehmen liefert das Handbuch Rahmenwerke zur langfristigen Resilienzentwicklung. Organisationen können Best Practices in Geschäftsplanung, digitaler Integration, grenzüberschreitender Zusammenarbeit und Publikumsbindung übernehmen.

Zu den erwarteten organisatorischen Auswirkungen gehören:

- Erhöhte Anpassungsfähigkeit an wirtschaftliche oder technologische Veränderungen.
- Verbesserte operative Effizienz durch strukturiertes Projektmanagement und digitale Arbeitsabläufe.
- Erweiterte Marktpräsenz durch Networking, Partnerschaften und kollaborative Initiativen.

Diese Verbesserungen stellen sicher, dass Mikro-Unternehmen nicht nur überleben, sondern aktiv die Entwicklung der CCI-Landschaft mitgestalten, zur lokalen Kulturwirtschaft beitragen und gleichzeitig nachhaltiges Wachstum sichern.





3. Förderung grenzüberschreitender Zusammenarbeit und Wissensaustausch
Eine der einzigartigen Stärken des Handbuchs ist die Förderung transnationalen Lernens und Zusammenarbeit. Durch die Hervorhebung von Initiativen in Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich ermutigt das Handbuch Fachkräfte und Organisationen, grenzüberschreitende Netzwerke, gemeinsame Projekte und Wissensaustauschplattformen zu nutzen.

Langfristige Auswirkungen in diesem Bereich umfassen:

- Gestärkte berufliche Netzwerke und internationale Partnerschaften.
- Einblicke in unterschiedliche Methoden, Marktstrategien und kulturelle Perspektiven.
- Möglichkeiten zur Ko-Kreation, gemeinsame Ausstellungen, Festivals oder digitale Kampagnen, die nationale Grenzen überschreiten.

Durch die Förderung einer europäischen Perspektive befähigt das Handbuch Stakeholder, lokale Einschränkungen zu überwinden und Innovation durch geteilte Erfahrungen und Zusammenarbeit zu fördern.

4. Verbesserung von Politikbewusstsein und institutioneller Entwicklung
Politische Entscheidungsträger:innen und Kultureinrichtungen profitieren vom Handbuch als Quelle umsetzbarer Informationen. Es liefert evidenzbasierte Einblicke, politische Empfehlungen und sektorspezifische Leitlinien, sodass fundierte Entscheidungen getroffen werden können, die nachhaltige CCI-Ökosysteme unterstützen.

Im Laufe der Zeit trägt dies bei zu:

- Politiken, die digitale Transformation, finanzielle Resilienz und ökologische Nachhaltigkeit fördern.
- Verbesserter Abstimmung zwischen Bildungseinrichtungen, Branchenverbänden und Kreativunternehmen.
- Entwicklung inklusiver Programme, die abgelegene oder unterversorgte Gemeinschaften erreichen.

Das Handbuch stärkt somit die institutionelle Kapazität des CCI-Sektors und stellt sicher, dass Wachstum im Sektor durch unterstützende Rahmenbedingungen und strategische Interventionen gefördert wird.



5. Förderung von Nachhaltigkeit und Innovation Neben unmittelbaren betrieblichen und beruflichen Vorteilen fördert das Handbuch eine Kultur des kontinuierlichen Lernens und der Innovation. Durch die Integration digitaler Tools, reflektierender Praktiken und Fallstudien fördert es Experimente, iterative Verbesserungen und kreative Problemlösungen. Zu den erwarteten langfristigen Ergebnissen gehören:

- Verstärkte Nutzung umweltverträglicher Verfahren in der kreativen Produktion. Stärkere Integration von Technologie in kreative
- Arbeitsabläufe, wodurch Effizienz und globale Wettbewerbsfähigkeit gesteigert werden. Entwicklung neuer kreativer Geschäftsmodelle, die
- künstlerische Integrität mit den Marktrealitäten in Einklang bringen.

Durch diese Auswirkungen trägt das Handbuch zu einem sich selbst verstärkenden Kreislauf bei: Selbstbestimmte Einzelpersonen unterstützen widerstandsfähige Organisationen, die wiederum unterstützende Richtlinien und nachhaltige Ökosysteme gestalten.

6. Verbindung digitaler und physischer kreativer Ökosysteme Die Integration des Handbuchs in den CCI Digital Interaction Hub stellt sicher, dass seine langfristigen Auswirkungen sowohl den digitalen als auch den physischen Bereich betreffen. Benutzer können nahtlos zwischen Online-Lernen, kollaborativen Projekten und der Umsetzung in der realen Welt wechseln, was zu messbaren Verbesserungen führt in:

- Digitale Kompetenz und Einsatz neuer kreativer Technologien.
- Fähigkeit zur Organisation grenzüberschreitender Projekte, Ausstellungen und Veranstaltungen.
- Interaktion mit unterschiedlichem Publikum, sowohl lokal als auch international.

Durch die Verknüpfung digitaler Tools mit praktischer Erfahrung schafft das Handbuch ein ganzheitliches Modell der beruflichen Weiterentwicklung, das es den Benutzern ermöglicht, in vernetzten und sich schnell entwickelnden kreativen Umgebungen erfolgreich zu sein.



10.3 Nächste Schritte: Nutzung des Handbuchs in der Ausbildung und über den Digital Hub

Die Fertigstellung dieses Handbuchs markiert einen wichtigen Meilenstein in unseren gemeinsamen Bemühungen, die Kapazitäten und die Widerstandsfähigkeit der Kultur- und Kreativindustrie (KKI) in ganz Europa zu stärken. Die wahre Wirkung dieser Ressource wird jedoch erst durch ihre aktive Umsetzung in Schulungsprogrammen und ihre Integration in den CCI Digital Interaction Hub erzielt. Dieser Abschnitt beschreibt die strategischen Schritte, die notwendig sind, um die effektive Nutzung des Handbuchs sicherzustellen und ein nachhaltiges und innovatives KKI-Ökosystem zu fördern.

Integration des Handbuchs in Schulungsprogramme Um das Potenzial des Handbuchs voll auszuschöpfen, ist es unerlässlich, seine Inhalte in formelle und informelle Schulungsstrukturen einzubinden. Diese Integration sollte flexibel angegangen werden, um unterschiedlichen Lernumgebungen und beruflichen Kontexten gerecht zu werden.

1. **Curriculumentwicklung:** Schulungsanbieter:innen sollten die Module des Handbuchs anpassen, um umfassende Lehrpläne zu entwickeln, die den vielfältigen Bedürfnissen von Fachkräften der Kultur- und Kreativwirtschaft gerecht werden. Diese Lehrpläne sollten Schlüsselbereiche wie digitale Kompetenz, unternehmerische Fähigkeiten, emotionale Intelligenz und interkulturelle Zusammenarbeit abdecken. Durch die Abstimmung der Handbuchinhalte auf anerkannte Qualifikationen und Kompetenzen können Schulungsprogramme ihre Relevanz sicherstellen und Akkreditierungsprozesse erleichtern.

2. **Schulung der Trainer:innen:** Es ist entscheidend, Trainer mit den notwendigen Fähigkeiten auszustatten, um die Inhalte des Handbuchs effektiv zu vermitteln. Schulungsprogramme für Trainer sollten sich auf pädagogische Strategien konzentrieren, die aktives Lernen, kritisches Denken und gemeinsames Problemlösen fördern. Der Schwerpunkt sollte auf der Förderung einer integrativen Lernumgebung liegen, die unterschiedlichen Lernstilen und Hintergründen gerecht wird.

3. **Blended-Learning-Ansätze:** Die Integration von Online- und Offline-Lernmodalitäten kann die Zugänglichkeit und das Engagement verbessern. Durch die Nutzung digitaler Plattformen können Lernende auch aus der Ferne auf die Ressourcen des Handbuchs zugreifen und so selbstbestimmt lernen und reflektieren. Die Ergänzung des Online-Lernens durch Präsenzveranstaltungen ermöglicht die praktische Anwendung von Konzepten und fördert den Aufbau einer Community unter den Teilnehmern.

4. **Bewertungs- und Feedbackmechanismen:** Die Implementierung robuster Bewertungsinstrumente ist unerlässlich, um die Effektivität von Schulungsprogrammen zu messen. Diese Instrumente sollten sowohl den Wissenserwerb als auch die Anwendung der Fähigkeiten in realen Szenarien bewerten. Feedbackmechanismen sollten etabliert werden, um Erkenntnisse von Lernenden und Moderatoren zu sammeln und so die kontinuierliche Verbesserung der Schulungsmethoden zu ermöglichen.



Nutzung des CCI Digital Interaction Hub Der CCI Digital Interaction Hub dient als dynamische Plattform, die die Reichweite und Funktionalität des Handbuchs erweitert. Durch die Nutzung der Möglichkeiten des Hubs können Interessengruppen kollaborativ lernen, Ressourcen teilen und an grenzüberschreitenden Initiativen teilnehmen.

- Ressourcen-Repository

Der Hub sollte ein umfassendes Repository mit digitalen Ressourcen bereitstellen, darunter Vorlagen, Fallstudien, Toolkits und Multimedia-Inhalte. Dieses Repository ermöglicht den Nutzer:innen den Zugriff auf aktuelle Materialien, die die praktische Anwendung der Konzepte des Handbuchs unterstützen.

- Verbundprojekte

Die Förderung kollaborativer Projekte durch den Hub kann Innovationen anregen und grenzüberschreitende Partnerschaften fördern. Durch die Vernetzung von Einzelpersonen und Organisationen mit komplementären Fähigkeiten und Interessen kann der Hub als Katalysator für gemeinsame Initiativen dienen, die gemeinsame Herausforderungen innerhalb der Kultur- und Kreativwirtschaft angehen.

- Networking-Möglichkeiten

Der Hub sollte Möglichkeiten zum Networking bieten, damit Nutzer:innen mit Kolleg:innen, Mentor:innen und Branchenexpert:innen in Kontakt treten können. Zu den Networking-Funktionen können Diskussionsforen, Webinare und virtuelle Events gehören, die den Wissensaustausch und die berufliche Weiterentwicklung fördern.

- Überwachungs- und Bewertungstools

Durch die Integration von Überwachungs- und Bewertungstools in den Hub können Stakeholder Fortschritte verfolgen, Ergebnisse messen und die Auswirkungen von Initiativen bewerten. Diese Tools erleichtern datenbasierte Entscheidungen und unterstützen die Verfeinerung von Strategien zur Erreichung der gewünschten Ziele.

- Beseitigung digitaler Kompetenzlücken

Trotz der zunehmenden Nutzung digitaler Technologien bestehen in Europa weiterhin erhebliche Unterschiede bei den digitalen Kompetenzen. Laut Eurostat verfügten im Jahr 2023 nur 56 % der 16- bis 74-Jährigen in der EU über mindestens grundlegende digitale Kompetenzen. Damit blieben sie hinter dem Ziel der Europäischen Kommission zurück, bis 2030 einen Anteil von 80 % zu erreichen. Diese Lücke unterstreicht die Notwendigkeit, digitale Kompetenz in Schulungsprogramme zu integrieren.



Um dieses Problem anzugehen, sollten Schulungsanbieter:innen:

- Bewerten Sie das digitale Kompetenzniveau

Durch die Durchführung von Assessments zur Ermittlung des digitalen Kompetenzniveaus der Teilnehmer:innen können die Schulungsinhalte an ihre spezifischen Bedürfnisse angepasst werden. Dieser personalisierte Ansatz verbessert die Lernergebnisse und stellt sicher, dass alle Teilnehmer effektiv mit digitalen Tools und Plattformen umgehen können.

- Bieten Sie Module zur digitalen Kompetenz an

Die Integration von Modulen zur digitalen Kompetenz in Schulungsprogramme vermittelt den Teilnehmer:innen die grundlegenden Fähigkeiten, die sie für die Navigation in digitalen Umgebungen benötigen. Diese Module sollten Bereiche wie Informations- und Datenkompetenz, Kommunikation und Zusammenarbeit, Erstellung digitaler Inhalte, Sicherheitskompetenzen und Problemlösung abdecken.

- Bieten Sie kontinuierlichen Support

Kontinuierliche Unterstützung durch Helpdesks, Online-Tutorials und Peer-Netzwerke kann Lernenden helfen, Herausforderungen im Lernprozess zu meistern. Kontinuierliche Unterstützung fördert ein positives Lernerlebnis und fördert die nachhaltige Auseinandersetzung mit digitalen Technologien.

Förderung von Inklusivität und Barrierefreiheit Es ist von größter Bedeutung, sicherzustellen, dass Schulungsprogramme und digitale Plattformen inklusiv und barrierefrei sind. Dabei müssen die unterschiedlichen Bedürfnisse der Teilnehmer:innen berücksichtigt werden, darunter Menschen mit Behinderungen, Angehörige von Randgruppen und Lernende mit unterschiedlichem Vorwissen.

- Universelles Design für das Lernen (UDL)

Die Berücksichtigung von UDL-Prinzipien bei der Lehrplangestaltung stellt sicher, dass Schulungsmaterialien allen Lernenden zugänglich sind. Dazu gehört die Bereitstellung von Inhalten in verschiedenen Formaten, flexible Bewertungsmethoden und die Schaffung einer Umgebung, die unterschiedliche Lernpräferenzen unterstützt.

- Sprachliche und kulturelle Sensibilität

Schulungsprogramme sollten kulturell angepasst sein und die unterschiedlichen Hintergründe der Teilnehmer:innen berücksichtigen und respektieren. Das Anbieten von Materialien in mehreren Sprachen und die Einbeziehung kulturell relevanter Beispiele können das Engagement und das Verständnis verbessern.

- Assistierende Technologien

Die Integration unterstützender Technologien kann Lernende mit Behinderungen unterstützen und ihnen die uneingeschränkte Teilnahme an Schulungsaktivitäten ermöglichen. Tools wie Bildschirmleseprogramme, Spracherkennungssoftware und Untertiteldienste können den Zugriff auf digitale Inhalte erleichtern.

Förderung einer Kultur des kontinuierlichen Lernens

Die dynamische Natur des CCI-Sektors erfordert ein Engagement für lebenslanges Lernen. Stakeholder sollten ein Umfeld schaffen, das kontinuierliche berufliche Weiterentwicklung und Anpassungsfähigkeit fördert.

1. Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung

Workshops, Seminare und Konferenzen bieten Einzelpersonen die Gelegenheit, neue Fähigkeiten und Wissen zu erwerben. Diese Veranstaltungen können sich auf aufkommende Trends, technologische Entwicklungen und Best Practices im CCI-Sektor konzentrieren.

2. Anerkennung und Zertifizierung

Die Implementierung von Systemen zur Anerkennung und Zertifizierung von Lernerfolgen kann Einzelpersonen motivieren, weitere Aus- und Weiterbildung zu verfolgen. Zertifikate dienen als greifbarer Nachweis erworbener Kompetenzen und verbessern die Beschäftigungsfähigkeit und Karriereentwicklung.

3. Engagement der Gemeinschaft

Die Einbindung lokaler Gemeinschaften durch Outreach-Programme, öffentliche Vorträge und gemeinsame Projekte fördert eine Lernkultur über formale Rahmen hinaus. Initiativen zur Gemeinschaftsbeteiligung können die Lücke zwischen Bildung und Praxis schließen und die Anwendung von Fähigkeiten in realen Kontexten fördern.

Fazit

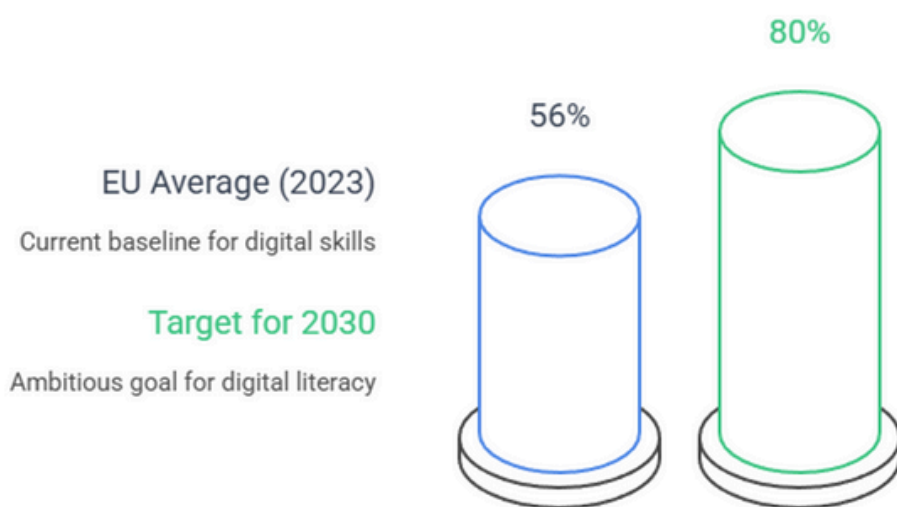
Die strategische Umsetzung des Handbuchs in Schulungsprogrammen und dessen Integration in das CCI Digital Interaction Hub sind entscheidende Schritte zur Erreichung der Projektziele. Durch die Adressierung von digitalen Kompetenzlücken, Förderung von Inklusivität und die Etablierung einer Kultur des kontinuierlichen Lernens können Stakeholder zur Entwicklung eines resilienten und innovativen CCI-Ökosystems beitragen. Durch diese gezielten Maßnahmen fungiert das Handbuch als Katalysator für positive Veränderungen, der Einzelpersonen und Organisationen befähigt, die Komplexitäten des digitalen Zeitalters selbstbewusst und kompetent zu meistern.

Statistische Einblicke für die visuelle Darstellung:

- EU-Durchschnitt (2023): 56 % der Personen im Alter von 16 bis 74 Jahren verfügen über mindestens grundlegende digitale Kompetenzen.
- Ziel für 2030: 80 % der Personen im Alter von 16 bis 74 Jahren sollen über mindestens grundlegende digitale Kompetenzen verfügen.

Diese Daten verdeutlichen die bestehende Lücke und unterstreichen die Bedeutung von Initiativen zur Stärkung digitaler Kompetenzen in ganz Europa.

Digital Skills in the EU: Current vs. Target



Made with Napkin

Zusammenarbeit und gemeinsamer Konstruktionsprozess

Der Erfolg dieses CCI-orientierten Projekts basiert maßgeblich auf einem Geist der Zusammenarbeit und Mitgestaltung, der jede Phase von Konzeption, Entwicklung und Umsetzung leitete. Anstatt einem Top-Down- oder fragmentierten Ansatz zu folgen, arbeitete das Konsortium aus Partnern in Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich als integriertes, partizipatives Team, das sich gemeinsamen Werten, gegenseitigem Lernen und einer kollektiven Vision für die nachhaltige Entwicklung der Kultur- und Kreativwirtschaft (CCI) verpflichtet fühlte.

Bereits in den frühesten Konzeptionsphasen betonte der Mitgestaltungsprozess die aktive Einbindung aller Partner. Gemeinsam definierte das Konsortium die Projektziele, identifizierte Zielgruppen und legte pädagogische Prioritäten fest, die den Rahmen für berufliche Schulungsmodule, digitale Werkzeuge und das eHandbook bilden sollten. Dieser grundlegende Konsens stellte sicher, dass jeder Aspekt des Projekts auf einem gemeinsamen Verständnis der einzigartigen Herausforderungen und Chancen innerhalb der CCI beruhte. Gleichzeitig garantierte er, dass Strategien kontextuell relevant über mehrere Länder hinweg waren und die vielfältigen kulturellen, wirtschaftlichen und institutionellen Rahmenbedingungen widerspiegeln.

Regelmäßige Koordinationsmeetings bildeten das Rückgrat des Projektmanagements, die sowohl virtuell als auch, wenn möglich, persönlich durchgeführt wurden. Diese Meetings gingen weit über standardmäßige Berichterstattung hinaus: Sie wurden zu kollaborativen Design-Sitzungen, in denen Partner Updates austauschten, Herausforderungen adressierten, innovative Lösungen vorschlugen und gemeinsam die Projektergebnisse gestalteten. Feedback-Schleifen waren während der gesamten Entwicklung des eHandbooks, der Schulungsmodule und des Digital Interaction Hub integriert, sodass die Expertise jedes Partners die iterative Verfeinerung der Projektressourcen informierte.

Während der Forschungsphase nutzte das Konsortium einen Mitgestaltungsansatz, um landesspezifische Daten zu sammeln und zu analysieren. Eine gemeinsame Methodik wurde vereinbart, doch jeder Partner passte sie an lokale Kontexte und sprachliche Gegebenheiten an. Dieses Gleichgewicht zwischen Standardisierung und lokaler Anpassung verbesserte sowohl die Vergleichbarkeit als auch die kulturelle Relevanz. Durch die Integration regionaler Erkenntnisse erfasste die Forschung die Nuancen des CCI-Ökosystems, von Mikro-Unternehmen in Nordmazedonien bis hin zu etablierten Kreativ-Hubs in Österreich, und lieferte eine robuste Grundlage für nachfolgende Schulungs- und Kapazitätsaufbauinitiativen.

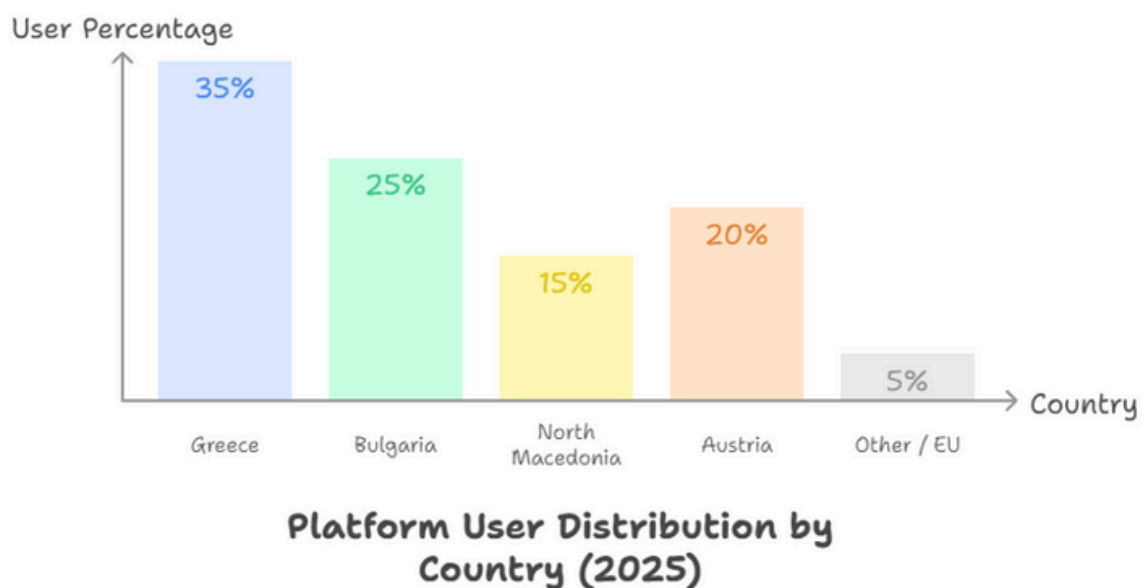


Die gemeinsame Gestaltung erstreckte sich auch auf die Gestaltung des E-Handbuchs und des digitalen Toolkits. Alle Partner steuerten Inhalte bei, darunter theoretische Rahmenbedingungen, Berufsmodule, interaktive Übungen und Fallstudien. Entwürfe wurden verteilt, gemeinsam kommentiert und in iterativen Feedback-Zyklen verfeinert. Dieser iterative Prozess stellte sicher, dass die Ergebnisse nicht nur umfassend und präzise, sondern auch praxisorientiert waren und den realen Bedürfnissen von Künstler:innen, Kreativschaffenden, Pädagog:innen und politischen Entscheidungsträger:innen entsprachen. Insbesondere die Integration interaktiver Leitfäden, Portfolio-BUILDER und Kollaborationsvorlagen basierte auf kollektiven Erkenntnissen und gewährleistete so Benutzerfreundlichkeit und Relevanz für unterschiedliche Lernende.

Ein konkretes Maß für die Reichweite und Wirkung des Projekts lassen sich anhand der Engagement-Kennzahlen auf dem Digital Interaction Hub ablesen. Die Verteilung der Plattformnutzer:innen nach Ländern im Jahr 2025 verdeutlicht sowohl den starken regionalen Fokus als auch das Potenzial für eine internationale Expansion:

Diese Daten zeigen, dass fast zwei Drittel der Nutzer:innen aus den vier wichtigsten Partnerländern stammen, während der verbleibende Anteil aus anderen europäischen Regionen stammt. Solche Statistiken unterstreichen nicht nur die Wirksamkeit gezielter Verbreitung und kollaborativer Gestaltung, sondern bieten auch eine Grundlage für zukünftige Initiativen zur Öffentlichkeitsarbeit, Skalierung und grenzüberschreitenden Zusammenarbeit.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Prozess der Zusammenarbeit und gemeinsamen Entwicklung beispielhaft für Best Practices in europäischen CCI-Projekten ist. Er veranschaulicht, wie verteilte Führung, partizipatives Design und nachhaltiger Dialog hochwertige, kulturell ansprechende und nachhaltige Werkzeuge hervorbringen können. Die Integration von Forschung, Schulung und digitalen Ressourcen, ergänzt durch messbares Engagement, stellt sicher, dass die Ergebnisse praxisnah, replizierbar und übertragbar sind und so eine langfristige Wirkung im gesamten CCI-Ökosystem fördern.



Made with Napkin

1.1. Zusammenfassung und abschließende Überlegungen

Die Kultur- und Kreativindustrie (KKI) in Europa erlebt beispiellose Chancen und Herausforderungen, geprägt durch rasanten technologischen Fortschritt, verändertes Publikumsverhalten und sich entwickelnde wirtschaftliche Realitäten. Vor diesem Hintergrund stellen das Handbuch und der dazugehörige CCI Digital Interaction Hub eine konzertierte Anstrengung dar, Künstler:innen, Kreativschaffenden, Kleinstunternehmen und politischen Entscheidungsträger:innen ein strukturiertes, praxisnahes und zukunftsorientiertes Instrumentarium an die Hand zu geben. Durch die Integration von Forschung, Trainingsmodulen, interaktiven Ressourcen und Fallstudien aus Griechenland, Bulgarien, Nordmazedonien und Österreich fördert das Projekt sowohl den Wissenstransfer als auch die grenzüberschreitende Zusammenarbeit und stärkt so die Leistungsfähigkeit und Widerstandsfähigkeit der Branche.

Das Handbuch schließt erfolgreich die Lücke zwischen kreativer Praxis und unternehmerischen Fähigkeiten und stellt sicher, dass Lernende in der Lage sind, komplexe Marktbedingungen zu meistern und gleichzeitig ihre künstlerische Integrität zu wahren. Berufsbezogene Module in Kombination mit interaktiven digitalen Tools ermöglichen es den Lernenden, Portfolios zu erstellen, Projekte zu managen, Marketingstrategien zu entwickeln und sich in internationalen Netzwerken zu engagieren. Fallstudien aus Thessaloniki, Sofia, Skopje und Wien veranschaulichen die transformative Kraft der Kombination von Kreativität mit strategischem Denken, Mentoring und Technologietransfer. Diese Beispiele veranschaulichen, wie lokales Wissen durch grenzüberschreitendes Lernen und digitale Integration erweitert werden kann.

Besonders hervorzuheben ist, dass das Projekt emotionale Intelligenz, Teamgeist und soziale Kompetenz als grundlegende Kompetenzen betont. Durch erfahrungsbasiertes Lernen, Reflexionsübungen und Peer-to-Peer-Engagement konnten die Lernenden nicht nur ihre beruflichen Fähigkeiten entwickeln, sondern auch Resilienz, Anpassungsfähigkeit und einen proaktiven Umgang mit Chancen und Herausforderungen in den Kultur- und Kreativwirtschaftsberufen entwickeln.

Ein zentrales Thema des Projekts war die Förderung der internationalen Zusammenarbeit. Im Rahmen des Co-Construction-Prozesses entwickelten die Partner gemeinsam Methoden, Schulungsinhalte und digitale Tools und stellten so die Relevanz in verschiedenen nationalen Kontexten sicher. Nutzer:innen des Digital Interaction Hub konnten virtuell zusammenarbeiten, Ressourcen teilen und auf Mentoring durch Kolleg:innen aus verschiedenen Ländern zurückgreifen. Dieser grenzüberschreitende Ansatz trug dazu bei, Silos aufzubrechen, die Marktsichtbarkeit zu erhöhen und den kulturellen Austausch zu fördern. Er lieferte eine Blaupause für die Skalierung regionaler Initiativen auf europäischer Ebene.

Die durch Statistiken zur Nutzerverteilung visualisierten Engagement-Daten bestätigen die Reichweite und Wirkung des Projekts. Sie zeigen, dass sich die Mehrheit der Nutzer:innen auf die wichtigsten Partnerländer konzentriert, während gleichzeitig auch Teilnehmer:innen aus dem weiteren EU-Kontext angezogen werden. Dies deutet sowohl auf eine gezielte Wirksamkeit als auch auf das Potenzial für eine weitere internationale Expansion hin.



Die Integration des Handbuchs mit dem CCI Digital Interaction Hub hat statische Inhalte in ein interaktives und kontinuierlich weiterentwickelndes Ökosystem verwandelt. Nutzer:innen haben Zugriff auf Schritt-für-Schritt-Anleitungen, Vorlagen, Portfolios, Kollaborationsmodule und Echtzeit-Analysen, wodurch eine dynamische Lernreise entsteht, die Theorie und Praxis miteinander verbindet. Diese digitale Infrastruktur stellt sicher, dass Lernende Wissen erwerben, es in Projekten anwenden, Feedback erhalten und ihre Fähigkeiten in Echtzeit verfeinern können.

Durch die Zentralisierung von Ressourcen und eine zugängliche Benutzeroberfläche hat der Hub den Zugang zu wichtigen Informationen demokratisiert. So können auch Fachkräfte in abgelegenen oder ressourcenarmen Regionen von Best Practices, beruflicher Weiterbildung und internationalen Networking-Möglichkeiten profitieren. Die Plattform verkörpert die Vision des Projekts von Inklusivität, Innovation und Nachhaltigkeit im CCI-Sektor.

Darüber hinaus dienen das Handbuch und seine begleitenden Tools als Referenzpunkt für politische Entscheidungsträger:innen, Branchenverbände und Bildungseinrichtungen, die ein nachhaltiges CCI-Ökosystem fördern möchten. Evidenzbasierte Empfehlungen, Fallstudien und praxisnahe Strategien bieten konkrete Handlungsanleitungen für die Gestaltung von Politiken, die kreatives Unternehmertum, Resilienz und sektorübergreifende Zusammenarbeit unterstützen. Durch die Verknüpfung von Forschung, Schulung und politischem Engagement hat das Projekt einen mehrschichtigen Rahmen geschaffen, der sowohl die professionelle Entwicklung auf Mikroebene als auch die kulturelle Strategie auf Makroebene beeinflussen kann.

Abschließend hebt diese Zusammenfassung die kumulativen Erfolge des Projekts hervor: die Mitgestaltung von Wissen, die Stärkung kreativer Fachkräfte, den Aufbau grenzüberschreitender Netzwerke, den Einsatz digitaler Werkzeuge und die Bereitstellung von umsetzbaren Leitlinien für politische Entscheidungsträger:innen. Zusammen zeigen diese Ergebnisse, dass zielgerichtete, partizipative und technologiegestützte Ansätze die Kapazität, Nachhaltigkeit und Wettbewerbsfähigkeit der Kultur- und Kreativwirtschaft in ganz Europa erheblich steigern können.



Quellenverzeichnis

Sofia Art Fair 2024: A New Hub for Contemporary Art in Bulgaria. Art.art. <https://art.art/blog/sofia-art-fair-2024-a-new-hub-for-contemporary-art-in-bulgaria> – Provides insights into the contemporary art scene in Bulgaria and the role of exhibitions in promoting cross-border collaboration.

North Macedonia Startup Ecosystem Guide 2025. Western Balkans Info Hub. <https://wbsa.forgahosting.com/wp-content/uploads/2025/05/North-Macedonia-Startup-Ecosystem-Guide-2025.pdf>

– Overview of startup development, entrepreneurial support structures, and innovation opportunities in North Macedonia.

LiveCareer. <https://www.livecareer.com/>

– Online platform supporting career development, CV creation, and job search strategies relevant to creative professionals.

Jobs.bg. <https://www.jobs.bg/>

– Bulgarian job portal highlighting digital access to employment opportunities, including the creative sector.

European Commission – Creative Europe Programme. <https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/>

– Framework for supporting cultural and creative industries in Europe, funding schemes, and policy guidance.

UNESCO – Creative Cities Network. <https://en.unesco.org/creative-cities/>

– International resource on cities fostering creativity, cross-sector collaboration, and cultural sustainability.

OECD – The Creative Economy Outlook 2023. <https://www.oecd.org/cfe/leed/the-creative-economy-outlook-2023.htm>

– Global trends in cultural and creative industries, including entrepreneurship, digitalization, and resilience strategies.

European Creative Hubs Network (ECHN). <https://www.creativehubs.eu/>

– Case studies, networking opportunities, and policy recommendations for creative hubs across Europe.

Arts & Culture Management: Best Practices (Smith, J., 2022). Routledge.

– Practical insights into managing cultural organizations, combining creative practice with business strategy.

Digital Tools for Creative Professionals: A Practical Guide (Lopez, M., 2023). Springer.

– Guidance on digital portfolios, project management, and online collaboration tailored to CCIs.



Anhang I: Verweise auf die EU-Politik

A. Bildung, Ausbildung und Fähigkeiten

- Europäische Kompetenzagenda (2020): Strategie zur Höherqualifizierung und Umschulung mit der Einführung von Initiativen wie dem Kompetenzpakt und Skills Intelligence. Osnabrück-
- Erklärung (2020): Stärkt die Rolle der beruflichen Aus- und Weiterbildung bei der wirtschaftlichen Erholung, Innovation, Nachhaltigkeit und Digitalisierung. Empfehlung des Rates
- zu Microcredentials für lebenslanges Lernen und Beschäftigungsfähigkeit (2022): Ermöglicht flexible Lernpfade, die für erwachsene Lernende und Fachkräfte der Kultur- und Kreativwirtschaft
- relevant sind. Europäischer Bildungsraum (bis 2025): EU-Rahmen zur Stärkung der Bildungssysteme und der transnationalen Mobilität. Aktionsplan für digitale Bildung 2021–2027:
- Unterstützt die digitale Transformation der allgemeinen und beruflichen Bildung mit Tools für Lernende und Institutionen. Schlüsselkompetenzen für lebenslanges Lernen (2018): EU-
- Referenzrahmen mit acht Schlüsselkompetenzen, darunter kulturelles Bewusstsein, Unternehmertum und digitale Kompetenzen.

B. Kultur- und Kreativwirtschaft

- Programm Kreatives Europa 2021–2027: Das Vorzeigeprogramm der EU zur Unterstützung von Kultur, Medien und sektorübergreifender Zusammenarbeit. Europäische Kulturagenda (2007,
- erneuert 2018): Legt die kulturpolitischen Ziele der EU fest und fördert Kultur als Motor für sozialen Zusammenhalt und Wachstum. Arbeitsplan für Kultur 2023–2026: Skizziert die
- Kooperationsprioritäten der Mitgliedstaaten in der Kulturpolitik (Nachhaltigkeit, Digitales, Partizipation). Neues Europäisches Bauhaus (2021): Kulturinitiative, die Kreativität, Design,
- Nachhaltigkeit und Inklusion mit dem Green Deal verbindet. UNESCO-Übereinkommen zum Schutz und zur Förderung der Vielfalt kultureller Ausdrucksformen aus dem Jahr 2005 (von der
- EU ratifiziert): Gewährleistet den Schutz und die Förderung der kulturellen Vielfalt, die für die Internationalisierung der Kultur- und Kreativwirtschaft relevant ist.

C. Digitale Transformation und Innovation

- Europas digitales Jahrzehnt: Digitale Ziele 2030 (2021): Legt EU-weite Ziele für digitale Kompetenzen, Infrastruktur und die Digitalisierung von Unternehmen fest. Europäische
- Datenstrategie (2020): Unterstützt Innovationen durch eine bessere Datennutzung, relevant für die digitale Kultur- und Kreativwirtschaft. Horizont Europa (2021–2027): EU-Forschungs- und
- Innovationsprogramm zur Förderung des kulturellen Erbes, der digitalen Kreativität und branchenübergreifender Projekte. Strategie für einen digitalen Binnenmarkt (2015): Erleichtert
- den grenzübergreifenden Online-Zugriff auf kreative Inhalte und E-Commerce.

D. Grüner Wandel und Nachhaltigkeit

- Europäischer Grüner Deal (2019): Der wichtigste Plan der EU für Klimaneutralität bis 2050 mit Relevanz für nachhaltige Kulturproduktion. Aktionsplan für die Kreislaufwirtschaft (2020): Führt
- Initiativen zur Förderung nachhaltiger Produktgestaltung, Abfallreduzierung und Wiederverwendung ein – direkt verknüpft mit Ökodesign in der Kultur- und Kreativwirtschaft.
- Europäischer Klimapakt (2020): Rahmen für zivilgesellschaftliches Engagement im Klimaschutz mit Möglichkeiten für kreative Sensibilisierungskampagnen. GreenComp – Der europäische
- Rahmen für Nachhaltigkeitskompetenz (2022): Bietet Orientierung zu Nachhaltigkeitskompetenzen, die für Bildung und Ausbildung relevant sind.

E. Beschäftigung und soziale Eingliederung

- European Pillar of Social Rights Action Plan (2021): Promotes fair working conditions and inclusion, crucial for freelance and precarious CCI workers.
- Youth Guarantee & Youth Employment Initiative: Supports employability for young people, applicable to emerging CCI professionals.
- EU Gender Equality Strategy 2020–2025: Encourages gender balance in cultural, creative, and entrepreneurial activities.
- Social Economy Action Plan (2021): Framework for supporting organisations that prioritise social/environmental impact, including creative cooperatives.

Anhang II: Praktische Tools und Ressourcen zur Stärkung der Selbstbestimmung in der Kultur- und Kreativwirtschaft

A. Vorlage für Business Model Canvas (BMC) für Unternehmensführungstools:

- Download: <https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>
- Adaptation for CCIs: add 'Cultural Value' and 'Heritage/Identity' under Value Proposition.

Vorlagen für das Finanzmanagement:

- Break-even Calculator: <https://brixx.com/tools/breakeven-calculator/>
- Google Sheets Budget Templates: <https://www.google.com/sheets/about/>

Checkliste zum geistigen Eigentum:

1. Identify what is protectable (artwork, design, brand).
2. Choose protection mechanism (copyright, design right, trademark, patent).
3. Register at EUIPO (<https://euipo.europa.eu/>) or WIPO (<https://www.wipo.int/>).
4. Decide licensing model (Creative Commons, royalties).
5. Monitor and enforce rights.

B. Digital Readiness Toolkit

Digital Skills Self-Assessment Checklist:

- Basic ICT skills
- Social media use for professional purposes
- E-commerce and secure online payments
- Collaboration tools (Slack, Trello, Asana, Miro)
- Emerging tech (VR/AR, AI, blockchain, NFTs)

Step-by-Step Digital Roadmap:

- Beginner: simple website, social media presence, one e-commerce platform
- Intermediate: analytics, newsletters, structured project management
- Advanced: VR/AR exhibitions, AI-assisted design, blockchain for IP

C. Entrepreneurial Learning Strategies

Aktivitäten und Unterrichtsvorlagen

Aktivität: „Pitch Your Idea“-Wettbewerb

- Schüler:innen präsentieren einen Mini-Businessplan für ein kreatives Produkt.
- Bewertungskriterien: Initiative, Kreativität, Machbarkeit, Teamarbeit, Resilienz

Simulation:

- Rollenspiel als Unternehmer:innen, die mit Investor:innen verhandeln.

Reflexionsinstrument:

- „Entrepreneurship Diary“: Lernende dokumentieren Lernfortschritte, Erkenntnisse und persönliche Entwicklungen.

D. Internationalisierung

Checkliste zur Exportbereitschaft:

- Skalierbarkeit des Produkts/der Dienstleistung
- Einhaltung von EU-Standards
- Schutz des geistigen Eigentums auf EU- und globaler Ebene
- Nutzung digitaler Plattformen für internationalen Verkauf
- Logistische Vorbereitung (Versand, Zoll)
- Marketingmaterialien in Englisch bzw. Zielsprachen
- Recherche möglicher Fördermittel

Ressourcen für Networking & Finanzierung:

- Creative Europe: <https://ec.europa.eu/culture/creative-europe>
- Erasmus+ Programmleitfaden: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/resources-and-tools/programme-guide>
- EU Funding & Tenders Portal: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>
- EfVET (European Forum of Technical and Vocational Education and Training): <https://efvet.org/>
- UNESCO Creative Cities Network: [Beispiel-Toolkit für Lehrer:](#)

Platform Comparison Table:

Category	Platform	Use Case	Pros	Cons
Promotion	Instagram, TikTok	Visual/audience growth	Free, wide reach	Algorithm-driven visibility
Networking	LinkedIn, Behance	Professional networks	Credibility, global reach	Premium limits
Sales	Etsy, Shopify, Gumroad	Online shops	Low entry barrier	Fees, competition
Funding	Kickstarter, Indiegogo, Patreon	Crowdfunding	Community-driven	High marketing effort
Collaboration	Slack, Trello, Asana, Miro	Project/team work	Productivity boost	Learning curve
Learning	Coursera, Skillshare, EU Academy	Upskilling	Flexible, low cost	Requires commitment

Annex III: Glossary of Terms

Apprenticeship – A form of VET where learners gain skills through both classroom study and hands-on work in a company or studio.

Atelier – A workshop or studio, especially in artistic or craft-based CCI.

Blended Learning – Combining face-to-face instruction with online learning methods.

Business Model Canvas (BMC) – A strategic tool for developing and visualising a business model, showing value proposition, customer segments, resources, and revenue streams.

Circular Economy – An economic system aimed at eliminating waste and keeping materials in use through reuse, repair, and recycling.

Competence Frameworks – EU reference models (e.g., EntreComp, DigComp, GreenComp) describing sets of skills, knowledge, and attitudes learners should develop.

Creative Europe – EU's funding programme (2021–2027) to support the cultural and creative sectors.

Cultural and Creative Industries (CCIs) – Sectors that combine creativity, culture, economics, and technology, including arts, design, media, heritage, and crafts.

Design Thinking – A human-centred approach to innovation that integrates user needs, creative problem-solving, and practical implementation.

Digital Readiness – The level at which individuals or organisations are prepared to adopt and benefit from digital technologies.

EntreComp – The European Entrepreneurship Competence Framework, outlining 15 competences across areas of ideas, resources, and action.

Entrepreneurship – The ability to transform ideas into value for others, not only in business but also in social and cultural contexts.

Export Readiness – The degree to which a business or product is prepared for entering international markets.

GreenComp – The European Sustainability Competence Framework, supporting learners in contributing to environmental sustainability.

Hackathon – An event where teams collaborate intensively on problem-solving and prototyping within a short timeframe, often used for innovation in CCIs.

Intellectual Property (IP) – Legal rights that protect creations of the mind, such as copyright, trademarks, patents, and design rights.

Junior Company – A simulated enterprise run by VET students to provide real business experience within an educational setting.

Micro-credentials – Short, targeted learning experiences that certify specific skills or competences.

Osnabrück Declaration – A 2020 EU agreement strengthening innovation, sustainability, and digitalisation in VET.

Project-Based Learning (PBL) – An educational method where learners acquire knowledge by working on real-world projects over an extended period.

Social Innovation – Innovative solutions that address social challenges, often blending creativity with impact-driven entrepreneurship.

UNESCO Creative Cities Network – A global network promoting international cooperation among cities that invest in creativity for sustainable development.

VET (Vocational Education and Training) – Education and training that equips people with practical skills and competences for specific occupations or industries.

WKO (Wirtschaftskammer Österreich) – Austrian Economic Chamber, supporting SMEs, training, and internationalisation, including in CCIs.



Anhang III: Glossar

Lehre – Eine Form der Berufsbildung, bei der die Lernenden ihre Fähigkeiten sowohl durch Unterricht im Klassenzimmer als auch durch praktische zur Arbeit in einem Unternehmen oder Studio.

Atelier – Eine Werkstatt oder ein Studio, insbesondere in künstlerischen oder handwerklichen IHKs.

Blended Learning – Kombination von Präsenzunterricht mit Online-Lernmethoden.

Business Model Canvas (BMC) – Ein strategisches Tool zur Entwicklung und Visualisierung eines Geschäftsmodells, das Wertversprechen, Kundensegmente, Ressourcen und Einnahmequellen darstellt.

Kreislaufwirtschaft – Ein Wirtschaftssystem, das darauf abzielt, Abfall zu vermeiden und Materialien durch Wiederverwendung, Reparatur und Recycling in Gebrauch zu halten.

Kompetenzrahmen – EU-Referenzmodelle (z. B. EntreComp, DigComp, GreenComp), die die Fähigkeiten, Kenntnisse und Einstellungen beschreiben, die Lernende entwickeln sollten.

Kreatives Europa – Förderprogramm der EU (2021-2027) zur Unterstützung der Kultur- und Kreativwirtschaft.

Kultur- und Kreativindustrie (KKI/CCIs) – Sektoren, die Kreativität, Kultur, Wirtschaft und Technologie kombinieren, darunter Kunst, Design, Medien, Kulturerbe und Handwerk.

Design Thinking – Ein menschenzentrierter Innovationsansatz, der Benutzerbedürfnisse, kreative Problemlösung und praktische Umsetzung integriert.

Digitale Bereitschaft – Der Grad, in dem Einzelpersonen oder Organisationen bereit sind, digitale Technologien zu übernehmen und von ihnen zu profitieren.

EntreComp – Der europäische Kompetenzrahmen für unternehmerische Initiative, der 15 Kompetenzen in den Bereichen Ideen, Ressourcen und Handeln beschreibt.

Unternehmertum – Die Fähigkeit, Ideen in Werte für andere umzuwandeln, nicht nur im geschäftlichen, sondern auch im sozialen und kulturellen Kontext.

Exportbereitschaft – Der Grad, in dem ein Unternehmen oder Produkt auf den Eintritt in internationale Märkte vorbereitet ist.

GreenComp – Der europäische Kompetenzrahmen für Nachhaltigkeit unterstützt Lernende dabei, zur ökologischen Nachhaltigkeit beizutragen.

Hackathon – Eine Veranstaltung, bei der Teams innerhalb kurzer Zeit intensiv an der Problemlösung und Prototypenentwicklung arbeiten. Wird häufig für Innovationen in der Kultur- und Kreativwirtschaft genutzt.

Geistiges Eigentum (IP) – Gesetzliche Rechte zum Schutz geistiger Schöpfungen, wie Urheberrechte, Marken, Patente und Designrechte.

Junior Company – Ein simuliertes Unternehmen, das von Berufsschülern geleitet wird, um echte Geschäftserfahrung in einem Bildungsumfeld zu vermitteln.

Mikronachweise – Kurze, zielgerichtete Lernerfahrungen, die bestimmte Fähigkeiten oder Kompetenzen zertifizieren.

Osnabrücker Erklärung – Eine EU-Vereinbarung aus dem Jahr 2020 zur Stärkung von Innovation, Nachhaltigkeit und Digitalisierung in der Berufsbildung.

Projektbasiertes Lernen (PBL) – Eine Bildungsmethode, bei der Lernende Wissen erwerben, indem sie über einen längeren Zeitraum an realen Projekten arbeiten.

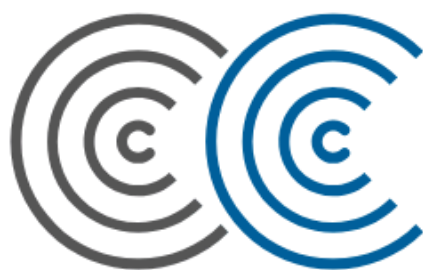
Soziale Innovation – Innovative Lösungen, die sich mit sozialen Herausforderungen befassen und dabei oft Kreativität mit wirkungsorientiertem Unternehmertum verbinden.

UNESCO Creative Cities Network – Ein globales Netzwerk, das die internationale Zusammenarbeit zwischen Städten fördert, die in Kreativität für eine nachhaltige Entwicklung investieren.

VET (Vocational Education and Training) – Bildung und Ausbildung, die Menschen mit praktischen Fähigkeiten und Kompetenzen für bestimmte Berufe oder Branchen ausstattet.

WKO (Wirtschaftskammer Österreich) – Austrian Economic Chamber, supporting SMEs, training, and internationalisation, including in CCIs.





EntreCC

Unternehmerisches Potenzial in der Kultur- und Kreativwirtschaft entfalten

Umfassende Sektoranalyse und
Instrumente zur Stärkung der Kultur-
und Kreativwirtschaft (CCI)

Projektnummer: 2024-1-BG01-KA210-VET-000256549



**Co-funded by
the European Union**

Gefördert durch die Europäische Union. Die geäußerten Ansichten und Meinungen sind jedoch ausschließlich die des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht unbedingt die des Human Resource Development Centre (HRDC) wider. Weder die Europäische Union noch die Förderbehörde können dafür verantwortlich gemacht werden.