

3 Zur Feldstrukturierung der Creative Industries

Wissenschaftliche Beiträge zur Organisation der Kulturproduktion stammen aus den 1970er-Jahren (Hirsch 1972; Becker 1974; Kadushin 1976). Seit den späten 1990ern befasst sich ebenfalls die Politik der Nationalstaaten mit dem Gegenstand Kultur- und Kreativitätsförderung (DCMS 2001; UNCTAD 2008a). Die damit verknüpften Geschäfte wurden mit dem Begriff »Creative Industries/Economy« betitelt und richteten sich an eine Vielzahl von Akteuren, darunter Nationalstaaten, Kulturverwaltung, Gewerbeverbände, Bildungsprogramme oder die Wissenschaft. Als im Jahr 2014 dann offiziell der Begriff »creative turn« (Sriraman/Harris 2014) vorgeschlagen wurde, war Kreativität als gesellschaftlicher Leitsatz schon weit vorgedrungen und omnipräsent, beispielsweise in wirtschaftspolitischen Belangen wie Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung oder als Gegenstand interdisziplinärer Forschung.

Das Resultat nationalstaatlicher Regulierungen, organisationalem Agenda-setting und gesellschaftlicher Maxime war die Konfigurierung eines neuen, organisationalen Feldes, ein soziologisches Konstrukt, das sich auf »particular structures and relations and meaning systems to which an organization relates« bezieht (Scott 1994: 208). Typische Merkmale eines Feldes sind u. a. gegenseitige Wahrnehmung der Feldmitglieder, eine erhöhte Interaktionsfrequenz und gesteigerter Informationsfluss sowie gleiche Bedingungen für organisationale Aktivitäten (DiMaggio/Powell 1983; Bourdieu 1993; Scott 1994; Fligstein/McAdam 2011; Wooten/Hoffman 2013). Auf diese Weise sind die Creative Industries das Produkt eines Beziehungs-, Informations- und Resourcenennetzerwerks, das sich um eine zentrierte Organisationsform – z. B. ein Filmset oder einen Architekturwettbewerb – formiert (Powell/Smith-Doerr 1994; Caves 2002 und 2012).

Ein solches (Sub-)Feld ist auch die Mode. Die Feldstruktur der Modebranche ist netzwerkartig, von unterschiedlichen Organisationsgrößen geprägt, und geografisch disparate Akteure stehen in unregelmäßigem Kontakt miteinander. Die Mode hat sich im letzten Jahrhundert zu einem institutionalisierten und internationalisierten Organisationsfeld entwickelt. Dabei fällt auf,

dass vor allem die Produktion und der Konsum von (Neu-)Kreationen auf der Feldebene koordiniert werden, während die Entwicklung dieser in der Organisation stattfindet.¹⁸ Unter der Schirmherrschaft von Unternehmen werden in Projekten neue Ideen koordiniert, von sektoralen Produktionsnetzwerken zu kreativen Gütern produziert und im organisationalen Feld konsumiert. Die vertiefte Auseinandersetzung mit der Mode als Sektor der Creative Industries vermittelt Einsichten darüber, wie ökonomische Belange mit künstlerischem Ausdruck kombiniert werden, indem die Umwelt beobachtet und auf ihre Dynamiken reagiert wird und Veränderungen anschließend am operativen Betrieb ausgerichtet werden (Kap. 6.2). Das Feld der Mode geht aus den komplexen Wechselwirkungen »between the aesthetic and economic aspects of fashion practices engaged by actors constitutive of this field (fashion companies, retail consultancies, flagship luxury organizations, designer sand designers associations, advertising and publishing companies, and global communication directors)« hervor (Petkova 2016: 57). Als netzwerkartige Gebilde sind Felder leichtfüßig unterwegs und können schnell auf die Dynamiken der institutionellen Umwelt reagieren, was insbesondere für die Zeithaftigkeit und veränderlichen Bedingungen in der Kreativitätshervorbringung und Kulturproduktion von Vorteil ist (Powell/Smith-Doerr 1994: 381).

Das folgende Kapitel beabsichtigt dreierlei: Erstens soll es eine Übersicht zum Begriff »Creative Industries« geben, der sich von wissenschaftlichen Konzeptionen zu kulturpolitischen Definitionen bewegt. Zweitens wird der Inhalt der Creative Industries anhand von empirischen Feldbeschreibungen erläutert, die weiter der Besprechung dienen, warum es sich bei den sogenannten Creative Industries um die Entstehung eines organisationalen Feldes (oder vieler Felder) handelt. Schließlich, drittens, mündet die empirische Diskussion in der konzeptuellen Darstellung einer bestimmten Creative Industry, nämlich der Strukturen und Merkmale des Modesektors.

18 | Die Mode stellt selber ein Feld bzw. ein Subfeld der Creative Industries dar. Von Feldern (Mode, Creative Industries) ist die Rede, wenn alle gesellschaftlichen und ökonomischen Akteure, die zur Produktion, Distribution und auch zum Konsum bei-

3.1 ZUM FELDBEGRIFF DER CREATIVE INDUSTRIES

Die Kulturproduktion ist ein soziologisches Phänomen, weil das kollektive Unternehmen der Produktion symbolisch-kultureller Güter und deren Wert alle daran beteiligten Akteure umfasst (Hirsch 1972; Becker 1974; Bourdieu 1993). Bourdieu bezeichnet den Gegenstand kreativer Hervorbringung nicht als individuelles Problem, sondern als Aufgabe eines Kollektivs:

[...] the ›subject‹ of artistic production and its product is not the artist but the whole set of agents who are involved in art, are interested in art, have an interest in art and the existence of art, who live on and for art, the producers of works regarded as artistic (great and small, famous – i. e. ›celebrated‹ – or unknown), critics, collectors, go-betweeners, curators, art, historians, and so on. (Bourdieu 1993: 103)

Die Kulturproduktion und deren soziale Wertekonstruktion wird zum Inhalt eines organisationalen Feldes, nämlich den Creative Industries. Die Sektoren der Creative Industries unterscheiden sich von anderen Industrien, weil sie die Wertschöpfung auf Kreativität und Erneuerung beziehen (Amabile u. a. 1996; Oldham/Cummings 1996).

3.1.1 Vom Industriesystem zum organisationalen Feld

Die Ursprünge der Debatte um die Kulturindustrie entstammen der Frankfurter Schule der 1930er- und 1940er-Jahre. Die Diskussion um die Kulturindustrie erhält mit Paul M. Hirschs Aufsatz »Processing Fads and Fashions: An Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems« im Jahre 1972 neuen Aufwind, an die Becker mit dem Konzept der »Art Worlds« zwei Jahre später (1974) anschließt und von Kadushins Idee der »Networks and Circles in the Production of Culture« (1976) ergänzt wird. Hirsch definiert die Kulturindustrie als

cultural industry systems, comprised of all organizations engaged in the process of filtering new products and ideas as they flow from ›creative‹ personnel in the technical subsystem to the managerial, institutional, and societal levels of organization. (Hirsch 1972: 642)

tragen, gemeint sind (ähnlich dem Konzept gesellschaftlicher Sektoren nach Scott/Meyer 1991). Das Feld lässt sich in ökonomische Sektoren (betriebswirtschaftliche Branchen) einteilen. Ein Sektor umfasst alle Akteure, die zur Produktion und Distribution eines bestimmten Marktsegmentes beitragen. Ein Beispiel ist der Sportbekleidungsmarkt, ein anderes die Uhrenindustrie. Beispiel der hier vorliegenden Arbeit sind zwei unabhängige Modefirmen im mittleren Preissegment.

Hirschs »industry system« wird in Bezug zu Konzepten wie »societal sector« (Scott/Meyer 1991), »relational space« oder dem organisationalen Feld gesetzt (DiMaggio/Powell 1983; Wooten/Hoffman 2013). Dies sind Ansätze, die den Fokus weg von der einzelnen Organisation auf ihre Umwelt sowie die Einbettung und Vernetzung richten. Diese Aspekte sind auch für die Hervorbringung von Kreativität essenziell. Diese Ansätze verstehen Industrien als Konstellationen von Akteuren, die nicht nur relational verbunden sind und sich unabhängig von der geografischen Distanz oder Nähe berücksichtigen, sondern auch gleichen normativen Regeln folgen und unter gleichen Bedingungen tätig sind (Scott 1994: 206). Gleichermassen betont Hirsch die wechselseitigen Abhängigkeiten der Akteure im Industriesystem:

The concept of *industry system* takes the focus of attention away from any single firm or role in the sequence of discovering, producing, and delivering a product, redirecting attention to the interconnections and interdependencies between them in order to get to the final (finished) product or outcome. (Hirsch 2000; Hervorh. im Orig.)

So richten Organisationen ihre Aufmerksamkeit auf die Umwelt, wobei durch gegenseitiges Beobachten Subfelder, d. h. Sektoren wie z. B. der Musikmarkt oder das Feld der Presse, entstehen. Ein nennenswertes Beispiel der Entstehung eines organisationalen Feldes im Modebereich ist die Arbeit von Khaire zum indischen Modemarkt, in der das parallele Aufkommen der zunehmend global ausgerichteten Industrie sowie der Modebildungsinstitute, Magazine und spezialisierten Einzelhandelsgeschäfte herausgearbeitet wird (Khaire 2014; Khaire/Hall 2016). Das Feld der Creative Industries besteht demnach aus mehreren Sektoren oder Branchen. In der Kreativitätsliteratur sind ähnliche Diskussionen weiter unter den Begriffen »Art Worlds« (Becker 2008), »Circles in the Production of Culture« (Kadushin 1976), »Creative Class und City« (Florida 2006), »Regime des ästhetisch Neuen« (Reckwitz 2014: 43 ff.) oder auch »Ecologies of Creativity« (Grabher 2001) zu finden. Zunehmend werden Stimmen aus Wirtschaft und Kultur laut, die auf die Zerstreuung und Unterschiedlichkeit der Creative Industries verweisen und eine Differenzierung in verschiedene (kreative) Sektoren mit je eigenen Ausprägungen als notwendig erachten (McRobbie 2016: 937).

DiMaggio und Powell definieren das organisationale Feld wie folgt: »By organizational field we mean those organizations that, in the aggregate, constitute a recognized area of institutional life: key suppliers, resource, and product consumers, regulatory agencies, and other organizations that produce similar services or products« (1983: 64 f.). Felder zeichnen sich durch interorganisationale Strukturen wie Hierarchie und Koalitions muster, gegenseitiges Bewusstsein und erhöhte Kommunikation aus. Weiter sind auch kognitive Komponenten wichtig:

Organizational fields are made up of both cultural and behavioral elements. The former refers to the meaning systems and symbolic frameworks that define and give coherence to a set of behaviors, together with the constitutive rules that define the utilities and capabilities of actors and the normative rules that specify appropriate forms of conducts: the rules of the game. (Scott 1994: 207)

Anhand dieser Spielregeln wird ein geteiltes Bewusstsein konstruiert, d. h. Identitäten und Aufmerksamkeitsschemata, eine feldspezifische, zentrale Handlungslogik und geteilte, selbstverständliche Situationsdefinitionen und Annahmen bilden sich heraus (ebd.: 207). So können Feldmitglieder zwischen kreativen und nicht kreativen Akteuren unterscheiden, wissen über das eigene Kreativitätspotenzial und den Neuheitsgehalt des Designs Bescheid und kennen sowohl die Instanzen, die das Label verleihen können, als auch deren Beurteilungsmacht. Diese Spielregeln werden im Feld ausgehandelt und über Interaktion und Kommunikation gebildet und kontinuierlich aktualisiert (Czarniawska-Joerges 2011). Das geteilte Glaubenssystem ist nicht nur ein Feldzugehörigkeitsmerkmal der Mitglieder, sondern auch das zentrale Charakteristikum des Feldes.

Kadushins Konzept der »Zirkel« (1976) kommt kleineren, dichten Netzwerkkonfigurationen mit einer Kerngemeinschaft nahe, die aufgrund gemeinsamer Interessen Bedürfnisse gestalten, auf Zeit angelegt sind und so lange »unsichtbar« bleiben, bis sie sich in erhöhtem Informationsfluss oder in Verträgen zeigen. Eine Gemeinsamkeit der organisationalen Felder ist die unklare Grenzziehung. Sie werden erst durch die analytische Festlegung deutlich. Aufgrund der internen Spezialisierung sind Zirkel immer auch auf externe Zusatznutzen anderer Zirkel angewiesen. Ein Zirkel umfasst sowohl ehemalige wie aktuelle Mitglieder, die räumlich und zeitlich unabhängig voneinander auf ihre Werke verweisen. Die Diffusion des relevanten, organisationalen Wissens über Raum und Zeit ist ein Merkmal der Creative Industries. Kadushins Darstellungen verdeutlichen schließlich nicht nur die vernetzte, sondern auch die kooperative Struktur der Herstellung expressiver Güter.

So können zum Beispiel die Repräsentation, Koordination und Diffusion neuer Ideen als das Kerngeschäft der Creative Industries verstanden werden (Potts u. a. 2008: 176). Das Feld zeichnet eine Rationalität der Erneuerung aus, so das Argument, weshalb Neuheit der zentrale Nutzwert ist.¹⁹ Die zentralen

19 | Entsprechend ist die Unterscheidung von Kreativität und Innovation eine qualitative: während mit Innovationen der praktische Anspruch in Form eines technisch-utilitaristischen Fortschritts oder einer Verbesserung der Umstände verfolgt wird, zeichnen sich symbolisch-kreative Güter durch keine fundamentale Funktion aus, außer der, neu zu sein (Beckert 2011; Hutter 2011; Mears 2011; Stark 2011; Krämer 2014). Als Beispiele für Erneuerungen in ästhetisch-kreativen Industrien werden auch Be-

wie auch peripheren Akteure des Feldes übernehmen das Organisieren symbolischer Werte, ökonomischer Belange und institutionellen Wissens (Jones/ Thornton 2005). Als Folge der unterschiedlichen Logiken und Identitäten befinden sich die Creative Industries und insbesondere der Modesektor in einem Spannungsverhältnis zwischen Kunst und Kommerz und sehen sich mit der Anforderung konfrontiert, kreativen und wirtschaftlichen Erwartungen zu entsprechen (Cappetta/Cillo/Ponti 2006; Moeran 2008; Titton 2012; Aspers/Godart 2013; Vangkilde 2013).

Jüngere Forschung der Creative Industries sieht die Entwicklung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien und neue Möglichkeiten der Kultur- und Massenproduktion als weitere Ursache für deren Entstehung und Aufstreben:

The rise of cultural industries goes hand in hand with the emergence of new technologies such as printing, sound recording, photography, film, video, and the Internet. These new technologies give advantage to economies of scale in production, distribution, and marketing. As in other sectors, this leads to large corporate entities whose main business is to create, market, and distribute cultural goods. It also produces new occupations and new skills, and ecology of large and small firms that specialize in creating content and assisting delivery. (Lampel/Shamsie/Lant 2008b: 7)

Während ältere technologische Errungenschaften wie Fotografie und Film oder Musikaufzeichnungstechnologien zumeist einzelne Sektoren revolutionierten, betreffen das Internet und die Digitalisierung alle Creative Industries.

Die Begegnung mit Neuem ermöglicht im ersten Augenblick Momente des Experimentierens, weshalb der technologische Wandel auch für die (Weiter-)Entwicklung der Güter der Creative Industries fundamental war. Durch die systematische Nutzung neuer Technologien und digitaler Medien werden neue Marktnischen erschlossen, die sowohl die Produktion, den Vertrieb, die Vermarktung wie auch den Konsum neuer Güter beeinflussen (Lampel/Shamsie/Lant 2008b: 7). Daraus entstehen neue Geschäftszweige, die sich auf Teilprozesse wie die Herstellung, die Distribution oder die Vermarktung solcher Produkte spezialisieren (z. B. visuelle Kommunikation oder Management und Booking von Musikbands), und somit entwickeln sich neue Berufsfelder und Fähigkeitsprofile.

Die von Hirsch vorgestellten Managementideen fanden auch in anderen Industrien Anklang, weil sie Schwierigkeiten bezüglich Planbarkeit, Resonanz aus der Umwelt und technologischem Wandel mit zielführenden Praktiken u. a. der Auslagerung zahlreicher Abteilungen und Arbeiten konzeptuell zu

nutzerfreundlichkeit oder »off use«-Design genannt (Krause-Jensen 2013; Moeran/Christensen 2013; Vangkilde 2013).

lösen wussten, und sie wurden dadurch zum interdisziplinären Exportschlager (Hirsch 2000: 357).

3.1.2 Vom interdisziplinären Exportschlager zum ökonomischen Marktpotenzial

Die Produktionslogik der Creative Industries schließt an die der Kulturwirtschaft an, denn beide produzieren per Modifikation, wobei Folgeprodukte an Vorgängerprodukte und Erfahrungen anschließen (Caves 2012: 4).²⁰ Ein Beispiel dafür ist die Studie von Djelic und Ainamo (2005), die wertgenerierende Strategien und die Logik der Erneuerung der Mode auf die Telekommunikationsindustrie anwenden.

Die Selbstbeschreibung der Industrie verzeichnet zunehmend ein wissenschaftliches Interesse. Durch die Verwissenschaftlichung wurde Kreativität zum erwünschten Label einer Industrie, der besonderes Potenzial zugeschrieben wurde. Erstens sollte der bis dahin unzugängliche und vermeintlich nutzlose Kulturmarkt nun als Creative Industries die ökonomischen Markt-tätigkeiten stärker mit lokalem Wissen und Darstellungsformen verbinden, zweitens sollten dadurch interessante und lukrative Expansionsmöglichkeiten entstehen, und drittens sollte damit der als notwendig erachtete ökonomische Spielraum zur Erarbeitung wirtschaftlicher Entwicklungsstrategien bereitgestellt werden (Hartley u. a. 2013: 79). Damit verschob sich das Interesse der Creative-Industries-Forschung von dem »environment of the organizations to the *organizations of the environment*« (Scott 2008: 16, Hervorh. der Verf.) Diese konzeptuelle Neuorientierung verstärkt die Feldwahrnehmung der Creative Industries. Diese Schnittstelle von Wirtschaft, Kultur und Innovation wirkt als optimales Forschungsterrain:

First, it is valuable because it mainstreams the economic value of culture, media and design. [...] Second, it brings together in a provisional convergence a range of sectors which have not typically been linked with each other. [...] Third, the sectors within Creative Industries [...] move from the resolutely non-commercial to the high-tech and commercial. This continuum moves from the culturally specific non-commercial to the globalised and commercial, where generically creative, rather than culturally specific, content drives advances. (Hartley u. a. 2013: 59)

In den Creative Industries konvergieren wirtschaftliche, technologische und politische Schwerpunktsetzungen zu interdisziplinären Debatten. Weiter rücken die Kultur, Medien und Design in den Fokus wirtschaftlicher Wertschöpfung. Zudem führt das Feld unterschiedlichste Sektoren zusammen und er-

20 | Aktuelle Darstellungen erfassen die Kulturwirtschaft als Teil der Creative Industries.

streckt sich vom Gemeinnützigen bis zur Spitzentechnologie. Ein Feldbegriff, wie ihn die Institutionen- und Organisationsforschung kennt, ermöglicht die Beachtung unterschiedlicher disziplinärer Aspekte und Erwartungen. Weiter unterstützt der Feldbegriff das Verständnis und die Relationen zwischen der Makroebene (globale Themen) und der Mikroebene (lokale Interpretationen) (Wooten/Hoffman 2013: 141).

Die Schnittstellenposition und Überbrückungsleistung ruft Spannungen zwischen Akteuren und Prozessen hervor. In der Kreativitätsliteratur wird von einer integrativen Leistung dieser Spannungen und dem Effekt der Vereinbarung ambivalenter Tendenzen (Kunst – Kommerz, Industrie – Kultur, Neuerung – Wiederholung) gesprochen, welche sich schließlich zum konstituierenden Merkmal der Selbstbeschreibungsformel entwickeln (Barrett 1998; Lampel/Lant/Shamsie 2000; Madjar/Oldham/Pratt 2002; Gilson u. a. 2005; Hargadon/Bechky 2006; DeFillippi/Grabher/Jones 2007).

Mit der Zeit hat die Wissenschaft ein Interesse für Kreativität fern typischer Industrien entwickelt und sich von der Kreativitätsdiskussion der Kulturproduktion und den Creative Industries abgewandt. Katherine Chen rät deshalb, »to consider creativity in a variety of organizations, rather than just those that are known for creative outputs or practices« (2012: 624). Kreativität in einer Vielzahl von Industrien zu untersuchen, trägt zur kritischen Auseinandersetzung mit dem Gegenstand bei und erweitert deren Anwendungsbereich. Diese kritische Betrachtung reflektiert zudem die Selbstbestätigung durch das Label, die vor allem in Rollenbezeichnungen, wie der des Creative Directors, oder in Branchen, wie jene der Creative Industries, unhinterfragt existiert. Gleichzeitig sollte aufgrund der Tatsache, dass das Label unhinterfragt weiter besteht, die Frage gestellt werden, weshalb denn einige Industrien kreativ(er) sind (wahrgenommen werden) als andere? Die vorliegende Arbeit adressiert diese unhinterfragte Kreativitätserwartung und stellt sie am Fall der Mode dar.

3.1.3 Ein Definitionsversuch

Als »Querschnittsbranchen«, die sich aus unterschiedlichen Wirtschaftszweigen der Produktions-, Dienstleistungs- und Handelssektoren zusammensetzen und die ständig durch neue Wirtschaftszweige und Branchenumstellungen verändert oder erweitert werden, besteht das Feld aus einer Arena heterogener Akteure, die sich in konstantem Positionsgerangel befinden (Fligstein/McAdam 2011). Das Feld der Creative Industries ist dezentral und fragmentiert und deshalb besonders volatil und risikobehaftet (Söndermann/Weckerle 2008: 8; Weckerle/Theeler 2010: 11). Dies hat die Zunahme horizontaler Vernetzung und komplexer Verbindungen unter den Akteuren und elaborierten und erweiterten administrativen Komponenten in den einzelnen Organisationen zur Konsequenz (Scott 1994: 214). Das Feld ist dynamisch und entwickelt sich

durch Mitgliederfluktuation kontinuierlich weiter. Als Verband unterschiedlicher und teilweise auch fragmentierter Sektoren sind die Creative Industries trend- und veränderungsanfällig (Scott/Meyer 1991: 135). Die Struktur des Feldes weist Merkmale auf, die an diese Volatilität, Heterogenität und das damit verbundene Risiko angepasst sind. So lässt sich zum Beispiel beobachten, dass eine geringe Arbeitnehmerzahl auf eine vergleichsweise hohe Anzahl an Arbeitsstätten verteilt ist, weshalb zunehmend von »Mikro- bzw. Nanounternehmen« gesprochen wird (Weckerle/Theiler 2010: 11). Ein Indiz dafür ist das Bild, welches die Stadt und der Kanton Zürich (Stand 2001) abgeben: Alle Beschäftigten im Bankensektor verteilen sich auf rund 750 Betriebe. Der Anteil der Beschäftigten der Creative Economy entspricht lediglich 78 Prozent der Beschäftigungen im Bankensektor, die sich jedoch auf über 800 Arbeitsstätten verteilen (Weckerle/Söndermann 2005: 3).

Im Vergleich mit ›profaneren‹ Industrien ist den Creative Industries weder bekannt, welche Güter sie in ferner Zukunft produzieren werden, noch können sie sich auf Technologien oder Produktionsweisen festlegen.²¹ Die rasante Umwälzung von Ideen und Gütern (Logik der Erneuerung), unklare Nachfrage (die Nachfrage muss oft erst geschaffen werden und Informationen darüber sind zu spät verfügbar), die Abwesenheit von Patentlösungen und Formeln wie auch die Reproduktionshürden (gewisse Güter können nur im Entstehungskontext konsumiert werden²²) verstärken Unsicherheit und Mehrdeutigkeit gegenüber der industriellen Umwelt. Das führt zu einer unsicheren Marktlage, die typisch für Märkte ist, die von Neuerungen geprägt sind (Nelson/Winter 1977; Bechky 2006; Potts/Cunningham 2008; Chen 2012). Gegen seitiges Beobachten, Imitation und Marktinformation – vor allem von stark sichtbaren und angesehenen Organisationen (Powell/Smith-Doerr 1994: 376) – reduzieren Mehrdeutigkeit und Unsicherheit und unterstützen Bedeutungszuschreibungen in kompetitiven Feldern, wie beispielsweise in den Creative Industries (Anand/Peterson 2000: 271). Dieser Austausch von und Zugang zu Information ist weiter ein typisches Feldmerkmal (Powell/DiMaggio 1991) und zentral für die Konstruktion eines Marktes, denn Marktinformation trägt zur Sinnstiftung unter den Feldmitgliedern und deren Umwelt bei (Wooten/Hoffman 2013). Dadurch werden Märkte kognitiv (aus der Perspektive kollektiver Akteure) konstruiert und in Kraft gesetzt (Anand/Peterson 2000; Mützel

21 | Die Verschiedenheit der Creative Industries wird an fünf Merkmalen festgemacht: der Unternehmens- und Personalstruktur, dem Wachstumspotenzial, der (über-)regionalen Vernetzung verwandter Branchen und der vornehmlich weiblichen Angestellten (Weckerle/Söndermann 2005: 15).

22 | Oft handelt es sich um »Erfahrungs-Güter«, das heißt um Produkte, welche an Erlebnisse und Emotionen gebunden sind und dadurch einen intensiven, aktiven Konsumprozess zur Folge haben (Weckerle/Theiler 2010: 11).

2015). In solchen Märkten befindet sich Kreativität in einem Zustand steter (Weiter-)Entwicklung, wodurch sich die Deutungs- und Handlungsmöglichkeiten vervielfältigen.

Infolge der Abwesenheit einer sicheren Handlungsformel bleibt unklar, wie kreative Ideen umgesetzt werden und wie stark diese Umsetzungen an Traditionen anknüpfen sollen (Jones/Svejenova/Strandgaard Pedersen 2016). Wiederholt wird argumentiert, dass die Mehrdeutigkeit das Resultat der von Wandel begriffenen Natur der Kulturproduktion und Kreativwirtschaft und einer Instabilität der Bewertungsmuster typisch für Industrien sei, die einen ästhetisch-kreativen Produktionsansatz einem funktionalistisch-nützlichen vorziehen (Dowd 2004; Jones/Thornton 2005; Lant/Hewlin 2008). Der Wert kreativer und kultureller Produkte ist sozial konstruiert und wird durch den Diskurs und die Akzeptanz bestimmter Feldteilnehmer geprägt, nämlich »intermediaries, i. e. people anointed by society as being ›knowledgeable‹ about art – critics, art historians, museum curators – that in turn draws upon and reinforces, in a virtuous cycle, the conventions of value in broader society« (Khaire 2015: 201). Typisch für diese Industrien ist es also, dass kulturelle Normen und soziale Akzeptanz ineinander greifen. Schließlich ist der ökonomische Wert davon abhängig, ob die Gesellschaft diese Güter als angemessen, zulässig und wertvoll auffasst (ebd. 2014).

Insofern wird nicht nur der soziale, sondern auch der ökonomische Wert der neuen Kreation im Feld konstruiert und darüber entschieden, welche zu »fads« oder »fashions« werden (Hirsch 1972: 649). Der Markt kreativer und expressiver Güter wird folglich von einer sozialen Informationslogik bestimmt, die sich von simpler Substitution oder der Bewältigung von Marktversagen abhebt:

The CIs [Creative Industries] rely, to a greater extent than other socio-economic activity, on word of mouth, taste, cultures, and popularity, such that individual choices are dominated by information feedback over social networks rather than innate preferences and price signals. *De gustibus non est disputandum* is simply not the point, but rather that other people's preferences have commodity status over a social network because novelty by definition carries uncertainty and other people's choices, therefore, carry information. (Potts u. a. 2008: 170)

Feldbeobachtungen und Marktinformation – vor allem anderer Personen – reduzieren die neuheitsimmanente Unsicherheit, welche die Herstellung kreativer Güter in sich trägt. Ein Effekt dieser Unsicherheit und Mehrdeutigkeit ist die Rationalisierung und Standardisierung der Produktions- und Distributionsprozesse sowie die erhöhte Feldbeobachtung (um den Informationsfluss weiter zu steigern). Neue Marktinformation führt zu interner Differenzierung

und dies zur Entstehung und Erschließung neuer Nischen, die wiederum als Koalitionen den Markt strukturieren (Anand/Peterson 2000: 282).

Andererseits offenbaren sich vorher unvorstellbare Wahlmöglichkeiten. Die Creative Industries werden deshalb als »the domain of the emergence of new choices over things not previously imagined rather than the universal substitution problem between known possibilities« bezeichnet (ebd.: 171 f.). Das Angebot besteht daher nicht aus standardisierten Produkten, sondern der Hervorbringung eines Repertoires neuer Möglichkeiten. Ein bezeichnendes Beispiel stammt aus dem Videospielektor, in dem die Spezialwünsche einiger »Geeks« den konventionelleren Vorstellungen der »Masse« gegenübergestellt werden, wobei bestenfalls alle Nischen bedient werden. Erst durch die Rationalisierung des Produktionsprozesses wurde eine Herausbildung von Teilbereichen und die damit verknüpfte Spezialisierung der Entwicklerteams trotz diversifiziertem Produkteangebot ermöglicht (Tschang 2007: 995 f.).

Standardisierung und Rationalisierung werden als essenzielle Faktoren in der Entstehung und Entwicklung kreativer Güter beschrieben (Gilson u. a. 2005; Tschang 2007; Chen 2012), denn dadurch werden die zentralen, betrieblichen Prozesse und Strukturen von Umwelteinflüssen wie wechselndem Personal, Publikumsresonanz, Produktionsfluktuation oder auch sich verändernden Modeströmungen abgeschottet (Meyer/Rowan 1977; DiMaggio/Powell 1983; Thompson 2008). Feldbeobachtung, Informationsaustausch und eine erhöhte Kommunikationsfrequenz sind weitere Effekte der dynamischen Umwelt. Darunter zählt auch die Feststellung, dass Hersteller in direkten Kontakt mit Konsumenten treten. Als Beispiel hierfür dienen die unzähligen Möglichkeiten der »customization«, einer Strategie, bei der die Massenware an die Bedürfnisse und Wünsche des Individuums angepasst wird und die gemäß Hirsch seit den 1980ern der verbreitete Ausdruck »postmoderner Sensibilitäten« ist (2000: 358). Es ist eine Möglichkeit, mit kleinsten Produktionsmengen auf Preissensibilitäten zu reagieren (Porac/Thomas/Baden-Fuller 1989: 411 f.).

Schließlich dienen auch organisationale Kognitionen der Orientierung im Feld, vor allem die der kognitiven Abbildung der Umwelt, der Definition der Konkurrenz und der Einrichtung einer Nische, wobei auf der Basis ähnlicher Weltsichten und Deutungsweisen Sinnesgemeinschaften entstehen (Porac/Thomas 1990; Lant/Baum 1995). Das organisationale Feld wird sorgfältig ge-scannt und die Konkurrenz mittels »taxonomic mental models« kategorisiert und eingestuft (Porac/Thomas 1990).

Das generierte Wissen dient der Orientierung: Entweder orientieren sich Organisationen an erfolgreichen Modellen oder besetzen Nischen, die nur schwer imitierbar sind (ebd.: 225). Die Konkurrenzdefinition bezieht sich folglich nicht nur auf die meist unvollständigen Industrie- oder Marktdefinitionen, die auf technologische, materielle Transaktionen oder Substituierbarkeit verweisen, sondern basiert maßgebend auf der kognitiven Selbst- und

Fremdwahrnehmung. Als Beispiel dafür dient ein Artikel über die schottische Strickwarenindustrie (Porac u. a. 1989), der beschreibt, wie die schottischen Hersteller hochwertiger Qualitätsbekleidung italienische Modebetriebe oder asiatische Massenware als Konkurrenz ausschließen. Das liegt daran, dass die Hersteller ihre Nische, basierend auf kognitiven Strukturen (Tradition, »general causal beliefs«) und technologischen Wahlalternativen (Unternehmensaktivitäten, Entscheidungsmöglichkeiten), als »qualitativ hochwertige Kaschmirpullover und Strickjacken« bezeichnen. Diese Bezeichnung definiert den Konkurrenzspielraum, die »primary competitive group«, deren Mitglieder die psychologische und soziologische Realität gestalten, die zur Basis wirtschaftlicher Aktivitäten wird. Primärgruppen entstehen durch reziprokes Erlassen materieller und kognitiver Bedingungen. Kognition und Technologie sind deshalb untrennbar.

Because of the interweaving of cognitive structures and technical choices, this tradition locks out competitors and locks in the Scottish firms. Because of the joint action of interwoven technical and cognitive constraints, they have very little choice but to look inward and develop ways of competing among themselves. (Porac u. a. 1989: 410)

Schließlich stabilisieren mentale Modelle und strategische Wahlmöglichkeiten die Marktnische und reproduzieren kognitive Strukturen und technologische Wahlmöglichkeiten. Organisationen, die nicht unter dem Radar dieser Strukturen und Wahlmöglichkeiten fliegen, werden von den Mitgliederorganisationen schlicht nicht als Konkurrenz wahrgenommen.

Folglich ist das Balancieren der Kreativität und Wirtschaftlichkeit eine Folge der Unsicherheitsfiktion und dynamischen Umwelt, deren Bewältigung neue Organisationsformen über die kulturpolitischen, branchentypischen und unternehmerischen Grenzen hinweg erfordert (Scott 2008: 19). Organisationale Felder umspannen interorganisationale, informelle wie auch formale Beziehungen, deren normative Aspekte und kognitive Komponenten zur Grundlage für das kollektive Hervorbringen von Kreativität werden. Die normative Kreativitätsdefinition ist zum »kategorialen Imperativ« im Feld der Creative Industries und seinen Sektoren und Branchen geworden.²³

Es überrascht kaum, dass sich »nicht kreative« Industrien kreativer Ressourcen bedienen und die erfolgreichen Managementideen der Kreativindustrie und Kulturproduktion in ihre Prozesse implementieren. Ein Beispiel sind

23 | Selznick (1984: 40) spricht von der »infusion with value«. Dieser Wert stattet die Organisation mit einer Aufgabe und einer Kompetenz aus, die dabei hilft, konfligierende und unverständliche Forderungen der externen Umwelt zu bewältigen. Kreativität in den Creative Industries nimmt die Form einer solchen »Wertinfusion« ein.

Automobilhersteller, welche Designer anheuern, um den Sitzkomfort, das Erscheinungsbild der Karosserie oder die visuelle Vermarktung zu optimieren:

The blurring of boundaries is also leading to wholesale organizational experimentation as far afield as automobiles. Almost all the major car companies, domestic as well as foreign, have design studios in California. Although the design studios are formally owned and funded by the car companies, they are managed separately, often by a charismatic designer-manager, in much the same way that the so called independents are run by the major Hollywood studios, or recording labels are set up by large music groups for highly imaginative record producers. (Lampel u. a. 2008b: 10)

Demzufolge kann von einer »Kreativisierungstendenz« vieler Industriezweige gesprochen werden.

3.2 EMPIRISCHE FELDBESCHREIBUNGEN

Der relative junge Sektor der Creative Industries, »started as hobbies by enthusiastic amateurs or shunned obsessives, or through unpredicted breakthroughs – in other words, outside established market norms« (Potts u. a. 2008: 178 f.), hat sich zu Subfeldern weiterentwickelt, die sich um die Produktion, Distribution und den Konsum von Neuerungen formiert haben. Die folgenden Auseinandersetzungen sind Beispiele für die Diffusion eines Konzeptes, das stark durch die staatliche Kulturpolitik beeinflusst und betrieben wurde und seit Ende der 1990er-Jahre zuerst als Gegenstand staatlicher Regierungen – die Schweiz hat sich 2003 dem Diskurs angeschlossen – nun auch die Agenden globaler und internationaler NGOs schmückt.

Der Einfluss staatlicher Akteure auf die Entstehung der Creative Industries ist zentral (Scott 1994: 212 ff. Fligstein/McAdam 2011: 13). Kritische Stimmen äußern sich dazu mit dem Hinweis, dass hier ein Take-over der Kulturpolitik durch die Wirtschaftspolitik stattgefunden hätte, auf der Suche nach einem hippen und coolen Versuch des ökonomischen und sozialen Engineerings (Eikhof in Pratt u. a. 2015: 245). Durch das Traktandieren nationaler Regierungseinheiten wird die Produktion kreativer Güter zum »object of policy« (DiMaggio 1991: 275). Empirisch lässt sich dabei beobachten, dass diese Beispiele Zeugen einer konzeptuellen Veränderung sind: Die Feldlogik verändert sich von kumulierten Produktionsstandorten hin zum sozialen Informationsnetzwerk verschiedener Dienstleistungsplattformen (Weckerle/Söndermann 2005). Dieser Wandel in der Selbstbeschreibung ändert auch die Fremdwahrnehmung, weshalb sich die Grenzen zwischen kreativen/nicht kreativen Konsumgüter- und Dienstleistungsindustrien zunehmend auflöst.

3.2.1 Die Kulturpolitik der UK Labour Regierung, 1998 und 2001

Die von der UK-Labour-Regierung im Jahre 1998 gegründete »Creative Industries Taskforce«, eine Einheit des Departments für Kultur, Medien und Sport (Department for Culture, Media and Sports, DCMS), setzt sich mit Fragen der Kulturpolitik auseinander und beschreibt im »Creative Industries Mapping Document« Industriesektoren, die in Bezug zu Kreation, Kunst und Kulturprodukten stehen. Das Dokument wurde im Jahr 2001 überarbeitet und definiert die Kreativwirtschaft als »industries which have their origin in individual creativity, skill and talent and which have a potential for wealth and job creation through the generation and exploitation of intellectual property« (DCMS 2001: 5). Das Dokument bezeichnet 13 industrielle Sektoren als Teil der Creative Industries, unter welchen sich nicht nur die klassischen Künste wie Architektur, Kunst, (Kunst-)Handwerk, darstellende Künste, Film und Video oder Musik befinden, sondern auch mehr kommerziell ausgerichtete Sektoren, so wie (Mode-)Design, das Verlagswesen, die Werbebranche, (interaktive Freizeit-)Software oder Computerdienstleistungen und Fernseh- und Radiosender.

Mit dem Begriff der »creative industries« wurde die Hybridisierung von kommerzieller kultureller Produktion sowie von Produktion, die aus ökonomischer Sicht auf Grund von Marktversagen als subventionswürdig galt, was für die traditionellen Künste von bildender Kunst bis zu Literatur zutrifft, in eine ökonomische politische Agenda eingebunden. (Wuggenig 2016: 45)

Die Konjunktur des Begriffs im englischsprachigen Raum ist die Folge des ›Rebrandings‹ der Labour Partei der 1990er- und 2000er-Jahre. Auf dieser Basis hat sich eine Industriewelt entwickelt, die in der Wissensgesellschaft einen großen Teil der Arbeitnehmer beschäftigt und deshalb zu den mächtigsten und wichtigsten Industriesektoren der letzten zwei Jahrzehnte zählt (Florida 2006; Krämer 2014; Reckwitz 2014).

Obwohl die Agenda der Labourpartei die scheinbare Absicht mitbringt, Kultur und Kunst zu demokratisieren – denn Kreativität und Kultur sollen zugänglich gemacht und gleichgestellt wie andere Industrie- und Gesellschaftsbereiche gefördert werden –, warnt McRobbie (2011) vor einigen Missständen, die diese Arbeitstransformation durch totale Kreativitätsförderung mit sich bringt: Die Betonung freiberuflicher Tätigkeiten ignoriert alte Arbeitsplatzbestimmungen, was oft zu einer negativen Auslegung oder gar Untergrabung grundlegender Rechte und Pflichten am Arbeitsplatz führt. Weiter fällt ihr eine verdeckte Normalisierung der Unterbeschäftigung auf, die einerseits aufgrund ständiger, zeitintensiver Selbstbewerbung, aber auch der Fluktuationen und Zeithaftigkeit von Projektarbeit, »a frenzy of activity, projects and excite-

ment which distracts attention away from the downtime between projects«, nicht zur Kenntnis genommen wird (McRobbie 2011: 33).

Dieses Selbst- und Fremdverständnis entwickelt sich weiter zur Basis weiterführender Diskussionen und Debatten im Feld der ehemaligen Kulturindustrien und erweitert diese um eine Mehrzahl an Kreativindustrien. Und auch vor dem wissenschaftlichen Diskurs macht das Konzept keinen Halt: Ab Ende der 1990er-Jahre und zu Beginn der 2000er bestärkt das Interesse die Verbreitung verwandter Themen, und die Anzahl akademischer Artikel rund um Kreativität explodiert regelrecht. In dieser Debatte wird der Kreativitätsbegriff als affirmative Selbstbeschreibung geführt.

3.2.2 Die Creative Economies in der Schweiz

Im Jahr 2003 legt sich das Europäische Parlament auf eine kulturpolitische und rechtliche Definition des Begriffs »Cultural Industries« fest und beginnt sich damit auch mit der »Kreativwirtschaft«, deren Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und der kulturellen Vielfalt auseinanderzusetzen.²⁴ Im selben Jahr wird von der Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK)²⁵ der erste umfassende Bericht zur Kulturwirtschaft in der Schweiz vorgelegt (Weckerle/Söndermann/Hofecker 2003).²⁶ Seit dem ersten Kulturwirtschaftsbericht Schweiz hat sich der Begriff von Kultur- und Kreativwirtschaft in »Creative Economies« – alles Synonyme für die Bezeichnung »Creative Industries« – transformiert, eine Veränderung, die mit der globalen Ausrichtung dieser Sektoren begründet wird. In den Jahren 2005, 2008 und 2010 wurden von der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung der Stadt resp. der Standortförderung des Kantons Zürich drei Kulturwirtschaftsberichte in Auftrag gegeben und von der ZHdK verfasst. Die Berichte entschlüsseln die Arbeitsmodelle der Kreativwirtschaft als integrative Modelle, die sich an der Schnittstelle von Staat, Gesellschaft und Wirtschaft verorten lassen und diese Bereiche zunehmend überbrücken. Mit Überlegungen zu Mikrofinanzierung und Marktzutritt, regulativen Rahmenbedingungen und geistigem Eigentum und dem möglichen Transferpotenzial von Wissen und Ressourcen sind diese Berichte an der Schnittstelle der kulturpolitischen Subsidiaritätsdiskussion und der industrie politischen Debatte um die Erwerbswirtschaft kreativer und kultureller Betriebe zu verorten (Weckerle/Söndermann 2005; Weckerle/Theler 2010). Des Weiteren hat sich ein Dachverband Kreativwirtschaft Schweiz formiert, der diese als »breites und poten-

²⁴ | Zugriff am 28. Mai 2019 auf www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P5-TA-2003-0382+0+DOC+XML+V0s//EN.

²⁵ | Ehemals Hochschule für Gestaltung und Kunst Zürich (HGKZ).

²⁶ | Zugriff am 28. Mai 2019 auf www.yumpu.com/de/document/view/19446980/erster-kulturwirtschaftsbericht-ch-hgkz-2003-buchlobby-schweiz/5.

tes Rückgrat der Schweizer Volkswirtschaft« bezeichnet und das Ziel verfolgt, den Betrieben der Schweizer Kreativwirtschaft eine »gemeinsame, politische Stimme« zu geben.²⁷

Der jüngste Bericht der ZHdK von 2016 nimmt ein Relabeling der Feldbezeichnung von Kreativwirtschaft in Creative Economies vor (Weckerle/Page/Grand 2016). Die Veränderung in der Rhetorik ist auffällig: einerseits, weil der Bericht nun in Webseitenform digital und bunt illustriert zugänglich ist, andererseits, weil es sowohl eine deutsche wie auch eine englische Version (digital und physisch) gibt. Die Dokumente richten sich zwar an die nationale Verwaltung und Politik und bieten eine empirisch-quantitative Grundlage zur hiesigen Weiterführung der Diskussion, knüpfen aber gleichzeitig an die in anderen europäischen Städten geführten Diskurse an und gewinnen zunehmend international an Bedeutung. Die Berichte betonen den wirtschaftlichen (Standort-)Vorteil, den es rechtlich zu schützen und politisch zu begrüßen gilt, der durch Kreativwirtschaft entsteht:

Kreativwirtschaft fokussiert auf die Kreativbetriebe im privatwirtschaftlichen Sektor. Es sind dies Unternehmen/r, die sich auf erwerbswirtschaftlicher Basis mit der künstlerischen/creativen Produktion, ihrer Vermittlung und/oder Verbreitung von entsprechenden Gütern und Dienstleistungen befassen. (Weckerle/Page/Grand 2016)

Die Definition bezieht sich auf »kulturbezogene Wirtschaftszweige« (2005: 1b: 9), einem Branchenkomplex, der aus 13 Teilmärkten und deren wechselhaften Branchenzweigen besteht, wobei die Grenzziehung und Definition rein illustrativer Natur sei (Weckerle/Theiler 2010: 12). Mit kulturbezogenen Wirtschaftszweigen sind die Musikwirtschaft (Komponisten, Musiker, Musiklehrer, Toningenieure, Interpreten, Musikensembles), der Buchmarkt (Schriftsteller und Autoren), der Kunstmarkt (Bildende Künstler, Restauratoren, Kunstrehrer), die Filmwirtschaft (Drehbuchautoren, Filmschauspieler, Filmproduzenten), die Rundfunkwirtschaft (Moderatoren, Sprecher, Produzenten), der Markt der darstellenden Künste (darstellende Künstler, Artisten, Tänzer, Kabarettisten), die Designwirtschaft (Designer, Gestalter, angewandte Künstler), der Architekturmarkt (Architekten und Landschaftsplaner), die Software- und Gamesindustrie (Software- und Gamesentwickler), das Kunsthandwerk (Kunsthandwerker, Gold- und Silberschmiede), der Pressemarkt (Journalisten und Wortproduzenten) und schließlich der fonotechnische Markt (Hersteller und Händler film-, rundfunk- und fonotechnischer Geräte) gemeint. In diesem Verständnis werden »die unterschiedlichen Akteure als Teil eines heterogenen, verteilten, sich immer wieder neuformierenden Wertschöpfungspro-

27 | Zugriff am 28. Mai 2019 auf <https://kreativwirtschaft.ch>.

zesses betrachtet. Wertschöpfung wird damit jenseits ökonomischer Relevanz neu definiert und reflektiert« (Weckerle u. a. 2016: 4). Wertschöpfung wird folglich als kollektives Phänomen soziologisch neu definiert.

Für das spezifische Interesse dieser Arbeit am Modesektor ist besonders informativ, dass der Teilmarkt der Designindustrie (die quantitativ bedeutendste Kreativindustrie Zürichs) weder Textildesign, Modedesign noch Kostümbildung umfasst. Während Kostümbildung als Teil der »darstellenden Künste«, d. h. dem »Betrieb von Kultur- und Unterhaltungseinrichtungen resp. Theater- und Ballettgruppen«, zugeordnet werden könnte (Weckerle/Theler 2010: 29), so scheinen Mode- und Kleidungs- wie auch das Textildesign gänzlich ignoriert zu werden.²⁸ Im jüngsten Bericht wird teilweise darauf eingegangen: Während Modedesign in Grafiken als Teil der Designwirtschaft neben Produkte- und Grafikdesign vorkommt, wird im Marktporät zur Designwirtschaft nicht weiter auf die Modebranche eingegangen. Gemäß den Schweizer Berichten ist Mode schlicht nicht auf dem Radar der Kreativwirtschaft.

Seit 2001 hat der prozentuale Anteil der Kreativwirtschaft am Bruttoinlandsprodukt der Schweiz von drei Prozent auf rund vier Prozent zugenommen.²⁹ Ebenso verzeichnet der Anteil der in der Kreativwirtschaft ansässigen Betriebe der Schweiz eine kontinuierliche Zunahme, die sich zurzeit bei knapp elf Prozent befindet; und 5,5 Prozent aller Beschäftigten in der Schweiz erbringen ihre Leistung in einem der Teilmärkte der Kreativwirtschaft (Weckerle u. a. 2016: 9; Weckerle/Theler 2010: 6). Zürich wird dabei als Zentrum der Kreativwirtschaft Schweiz dargestellt, denn 5,9 Prozent des BIP des Kantons Zürich entstammen der Kreativwirtschaft (ebd.: 6). Dabei ist der Anteil der Arbeitsstätten, der Beschäftigten wie auch des Gesamtumsatzes im Schweizer Vergleich, der sich für den Kanton Zürich bei rund einem Viertel beläuft, bemerkenswert (ebd.: 16). Der Bericht zur Kreativwirtschaft in Zürich hebt vor allem die Standorte, deren Vorteile und Förderung hervor und betont Zürichs bedeutende Rolle.

28 | Der einzige Bezug zur Bekleidungsindustrie wird in der Darstellung der Wertschöpfungskette respektive der intern angegliederten oder extern zugezogenen Designdienstleistungen am Beispiel der »Funktionsbekleidung« gemacht, wobei dieser Verweis im Kontext der absoluten Ignoranz gegenüber jeglicher Art textiler Güter ziemlich deplatziert scheint (Weckerle/Söndermann 2005: 45).

29 | Anteil an BIP: 2001: 3,1 Prozent; 2008: 4,2 Prozent; 2013: 3,9 Prozent; Betriebsanteil: 2001: 8,7 Prozent; 2008: 10 Prozent; 2013: 10,9 Prozent; Beschäftigtenanteil: 2001: 3,9 Prozent; 2008: 5 Prozent; 2013: 5,5 Prozent (Weckerle/Söndermann 2005; Weckerle/Theler 2010; Weckerle u. a. 2016).

3.2.3 Die Definition der UNCTAD

2008 publiziert die UNCTAD (United Nation Conference on Trade and Development) den Creative Economy Report, der die Creative Industries als deren Kern beschreibt, der für die Kreativität das essenzielle Merkmal ist (UNCTAD 2008a).³⁰ Dadurch wird Kreativität nicht nur zum globalen Problem der Entwicklungspolitik, denn die Creative Industries werden zur Möglichkeit für wirtschaftlichen Aufschwung in weniger entwickelten Ländern, sondern wird auch für die WIPO (World Intellectual Property Organization) von Interesse, wodurch man sich eine Stärkung und Verschärfung der rechtlichen Sachlage erhofft. Die Globalisierung des Gegenstands offenbart sich am behördenübergreifenden Interesse vieler Agenten wie beispielsweise die UNCTAD, UNDP, UNESCO, WIPO oder auch ITC, die sich am Bestreben der Definierung und rechtlichen Grundlage für die Creative Industries beteiligen.³¹

Inhalt dieser Bestrebungen ist die durch die Digitalisierung zunehmende Veränderung der Marktwirtschaft, vor allem dieser Teile, deren Inhalte kultureller oder kreativer Natur sind. Der Advent neuer Informations- und Kommunikationstechnologien, die neuen Medien, ermöglichten sowohl neue Distributionskanäle wie auch neue Inhalte (beispielsweise Webdesign, Softwareentwicklung, Videogames). Als »vast and heterogeneous field dealing with the interplay of various creative activities« (UNCTAD 2008b: 13) verknüpften die Creative Industries Kultur, Wirtschaft und Technologie und reagierten mit neuen Formen der Produktion, Distribution und des Konsums auf die erhöhte Nachfrage. Die UNCTAD definiert sie wie folgt:

»Creative Industries« can be defined as the cycles of creation, production and distribution of goods and services that use creativity and intellectual capital as primary inputs. (Ebd.: 13)

Der Bericht fährt fort:

In the contemporary world, creativity is often referred to as a key resource in the knowledge economy, leading to innovation and technological change and conferring competitive advantage on businesses and national economies. The association of creativity with commodities gives rise to a class of products known as ›creative goods and services‹, of which, many believe, ›cultural goods and services‹ constitute a sub-

30 | Kreative Arbeit findet auch in anderen Industrien oder Branchen mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung statt, so z. B. in der Pharma industrie oder im Maschinenbau. Folglich umfassen die Creative Economies ein breiteres Sektoren spektrum als die Creative Industries.

31 | UNDP: United Nations Development Programme, UNESCO: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, ITC: International Trade Centre.

set formed by products with artistic or cultural as well as creative content. This in turn enables the definition of ›creative and cultural industries‹ as those industries producing creative and cultural goods respectively. (Ebd.: 21)

Unter die in den Creative Industries hergestellten Güter fallen Produkte als auch Dienstleistungen mit künstlerisch-kulturellem oder kreativem Inhalt. Die Mode wird (neben der Musikindustrie und Handwerksgütern) als Geschäftszweig genannt, der die wirtschaftliche Einnahmequelle mit der Weiterentwicklung authentischer, kultureller Symbole und Tradition potenziert (ebd.: 23).

Der UNCTAD-Bericht hebt die technologischen Veränderungen in der Gesellschaft der 1990er-Jahre als Entstehungsgrundlage der Creative Industries hervor. Das intellektuelle Kapital wird zur inhaltlichen Basis der Wertschöpfung der Creative Industries, weshalb jenes von zunehmender Wichtigkeit ist und als besonders schützenswert dargestellt wird. In der kulturellen Vielfalt und dem kreativen Talent wird das Potenzial für weiteren Fortschritt von Nationalstaaten gesehen. Eine überarbeitete Version des Berichts wird 2010 veröffentlicht. In Anschluss daran lancieren 2013 auch die UNESCO und die UNDP einen Creative Economy Report in Zusammenarbeit mit dem Fokus auf nachhaltiges Wachstum und Entwicklung.

3.2.4 Die kulturpolitische Definition der Mode

Die Berichte sind sich uneinig, ob die Modebranche als Teilmarkt der Creative Industries zu deuten ist. Das UK-DCMS-Modell behandelt die Modebranche gleich wie alle Teilmärkte. Die von der UNCTAD zusammengestellte Übersicht verschiedener Ansätze, die später auch vom Schweizer Bericht und dem UNESCO-Bericht übernommen wird, stellt Mode unterschiedlich dar. Im symbolischen Textmodell wird Mode als »borderline cultural industry« gedeutet, ebenso die Konsumelektronik oder Sportutensilien. Das Modell konzentrischer Kreise begreift Mode als »related industry« neben Werbung, Architektur und Design. Der Copyright-Ansatz der WIPO beschäftigt sich als »partial copyright industries« mit Mode, so wie Spielzeug, Kleidung und Schuhe oder auch Haushaltswaren. Gemäß UNESCO-Statistik wird Mode nicht explizit genannt, ebenso in der Definition der »American for the Arts« (2013: 22). Diese ungenauen Bestimmungen und Deutungsweisen, welche die Mode in der Peripherie der Creative Industries verorten, machen die Mode zu einem besonders interessanten Fall. In der vorliegenden Arbeit wird die Modebranche aufgrund der Spezifität der Kombination von ökonomischer Orientierung und symbolischer Wertproduktion als Sektor der Creative Industries behandelt.

3.3 DER MODESEKTOR

Seit jeher wurde Mode und Kunst ein enges Verhältnis zugeteilt (Ziege 2011; Titton 2012). Die gängige Assoziation der Modebranche mit Kreativität röhrt nicht zuletzt daher, dass Modedesign an Kunsthochschulen gelehrt wird. Eine Folge davon ist die unhinterfragte Kreativitätserwartung; das heißt, dass Kreativität von der Umwelt erwartet wird. Während beispielsweise in Forschungs- und Entwicklungseinheiten vordefiniert ist, wie Neuerungen entstehen und sich ermitteln lassen (z. B. über Patente), besteht im Modesektor keine geteilte Auffassung darüber: »Participants chose the specific topic and materials to use, but they did not have a choice in whether or not they wished to create the art form« (Unsworth 2001: 292). Schließlich bleiben die Kreativitätserwartungen aus dem Feld der einzige Katalysator kreativer Leistungen (Ford 1996).

Die Creative Industries bestehen aus einer Vielzahl von Subfeldern, die sich in Sektoren unterteilen. Eines davon ist die Mode. Das Feld der Mode besteht aus einer Vielzahl von Sektoren, so z. B. der Haute Couture, einem von der »Chambre Syndicale de la Haute Couture« geschützten Marktsegment, der Sport- oder Outdoorbekleidung, den Designbrands, dem Modelmarkt oder der Modepresse. Ein Sektor – Scott und Meyer sprechen von »societal sector«, um die soziale Ausbreitung von lokalen Besonderheiten bis zu internationalen Verbindungen zu betonen – wird zu

(1) a collection of organizations operating in the same domain, as identified by the similarity of their services, products or functions, (2) together with those organizations that critically influence the performance of the focal organizations: for example, major suppliers and customers, owners and regulators, funding sources and competitors. (1991: 117)

Während das Feld eine größere Anzahl differenzierter Akteure umfasst, so sind die Mitglieder im Sektor funktional und nicht geografisch äquivalent. Mithilfe der kulturellen Wertschöpfung definieren Aspers und Godart Mode als »multiple networks that connect an upstream of suppliers to a downstream of customers through a market interface made of producers« (2013: 181).

Die Modebranche ist ein Sonderfall der Creative Industries, denn sie umfasst sowohl die Aufrechterhaltung traditioneller Handwerkskunst als auch die Einführung neuer Technologien; sowohl die Bewahrung des Vergangen als auch die Förderung des Neuen; sowohl die Einzelanfertigung als auch die Massenproduktion; sie trägt zur Bereicherung kultureller Symbole bei und fixiert technisch-funktionalistische Bedingungen; und schließlich verweist die Mode auf zweierlei Verwendungen des Entwurfs, der Teil des vorgelagerten Entwicklungsprozesses ist, denn sie versteht den Prototypen sowohl als Produkt (beispielsweise in der Haute Couture, außerhalb des Modesektors in der Archi-

tekturen) als auch als Muster, auf welches die Produktion dessen folgt (in der Konfektion, außerhalb des Modesektors beispielsweise im Industriedesign). Die Logik der Haute Couture reklamiert Einzigartigkeit durch Werkstattcharakter, wobei Bekanntes, Normen und Konventionen teilweise absichtlich ignoriert werden. Dadurch wird eine höhere Chance erzielt, radikale Änderungen im Modedesign zu bewirken. Die serielle Herstellung der Konfektionsmode konzentriert auf Modularität und Pluralität im Modedesign – also auf Repertoire statt Risiko (Potts u. a. 2008: 171) – und erzeugt inkrementellen Wandel (Djelic/Ainamo 2005: 76) bzw. »inkrementelle Kreativität« (Shalley/Gilson 2017: 606 f.).³² Was ›erfolgreiche‹ Mode ausmacht, ist daher sektoren- respektive marktabhängig. Von einem kommerziellen Standpunkt aus lässt sich feststellen, dass gute Mode erfolgreich diffundiert. Reichweite und Schnelligkeit sind mögliche Parameter erfolgreicher Mode. Mode(n) sind dann Übersetzungen von Ideen und Trends, die global diffundieren und in lokale Darstellungen übersetzt werden (Czarniawska/Joerges 1996; Czarniawska/Sevón 1996b; Sahlin-Andersson 1996; Sahlin/Wedlin 2013).³³ Blumer schreibt dazu: »The dress designers were engaged in translating themes from these areas [the fine arts, recent literature, political debates and happenings, and discourses in the sophisticated world] and media into dress designs« (Blumer 1969: 279). Durch die stilistische Modifikation des Designs wird lokale Passung erzielt. Diese betrifft nicht nur technologische oder kulturelle Ansprüche, sondern auch Passung mit symbolischen Werten und Bedeutungszuschreibungen. Konvergieren diese Modifikationen, kann von einer erfolgreichen ›stilistischen Innovation‹, einem Fortschritt im Modedesign wie beispielsweise das »kleine Schwarze« von Coco Chanel oder der von Christian Dior geprägte New Look, gesprochen werden (Cappetta/Cillo/Ponti 2006). Gleichzeitig liegt darin das Hauptinteresse wissenschaftlicher Erhebungen:

Firms that produce fashionable clothing represent a particularly interesting case for the study of cultural production for two reasons: (1) the necessity to innovate by altering the symbolic values attached to styles of clothing. Several times each year new collections must be created which are expected to combine elements of previous

32 | Als Beispiel inkrementellen Wandels in der Mode werden Khaires empirische Studien zur Modernisierung der Kleidertraditionen in Indien genannt. Khaire beobachtet, wie sich die indische Kleidertradition langsam an globale Moden und Trends und deren Stil in Formssprache und Darstellungsweise annähert und diese schließlich übernimmt (Khaire/Hall 2016; Khaire 2015).

33 | Die neoinstitutionalistische Translationstheorie, die vor allem die skandinavische Lesart geprägt hat und von Czarniawska, Sahlin und Wedlin entwickelt wurde, ist stark inspiriert von den Grundprinzipien der französischen Wissenschafts- und Techniksoziologie Callons, Latours und Tardes.

styles with new and different ideas; and (2) the necessity to produce clothes whose symbolic values resonate with those of consumers [...]. (Crane/Bovone 2006: 321)

Die Feldmitglieder nehmen aktiv am Prozess konzeptueller Modifikationen, stilistischer Interpretationen und kulturell-symbolischer Sinnzuschreibungen teil und gestalten durch Interaktion und Verhandlungen ein organisationales Feld (Petkova 2016).

Als Mitglied des organisationalen Feldes der Creative Industries charakterisieren zwei zentrale Merkmale die Organisationsstruktur und die Besonderheit der Wertschöpfung von Modefirmen. Erstens treffen Modefirmen auf besondere Marktbedingungen (volatile und schwer voraussagbare Nachfrage, Erneuerungsdruck oder Kurzlebigkeit der Konsumgüter), was Klein(st)unternehmen begünstigt, die sektoren- und feldintern in Projekten kooperieren und Aktivitäten koordinieren. Dies hat bestimmte Erwerbsstrukturen zur Folge wie z. B. Kurzzeitverträge oder das Auslagern bestimmter Aufgaben. Weiter reagieren Modefirmen mit Diversifizierung des Angebots und mit Nischenbildung auf die Mehrdeutigkeit im Markt (Djelic/Ainamo 1999; Crane 2012). Zweitens bestimmen spezifische Modalitäten den Wert kreativer Güter. Die Wertschöpfung dieser findet standardisiert mittels iterativer Handlungsmuster und entlang einer Kette von spezialisierten Technologien statt, wobei durch die Umgestaltung und Kombination verschiedener – auch bewährter – Elemente und durch die kommunikative Darstellung symbolischer Wert generiert wird. Die nächsten Kapitel widmen sich diesen Besonderheiten.

3.3.1 Strukturelle Aspekte

Strukturmerkmale der Modebranche, die in der Literatur erwähnt werden, sind die kategoriale Unterscheidung zwischen Zentrum und Peripherie und die damit verknüpfte Verortung in den Creative Industries (Zentrum: Literatur, Kunst, Werbung; Peripherie: Mode); die Hierarchisierung und Ermittlung des Zentrums bzw. des Einflusses von Organisationen auf andere Feldmitglieder (Zentrum: Haute Couture, High Street Fashion/Konzerne, New Verticals wie H&M oder Zara; Peripherie: unabhängige Designlabels); die erhöhte Kommunikationsdichte im Kooperationsnetzwerk der Produktion von Modekollektionen, folglich die Zunahme des Informationsaustauschs unter diesen Kooperationsakteuren, die gegenseitige Wahrnehmung der Akteure; sowie eine geteilte Rationalität, die ähnliche Situationsinterpretationen, Aufmerksamkeitsschemata und Identitäten bedingt. Die kollektive Rationalität bezieht sich auf die symbolische Herstellung, kurze Zyklen des auf Zeit angelegten Geschäfts und die kundenindividuelle Massenfertigung, womit sich der Mode-

sektor von anderen kreativen Sektoren oder Produktionsindustrien unterscheidet (Djelic/Ainamo 2005).³⁴

Eine Spezifität des Feldes der Creative Industries ist die Fragmentierung der Kunst- und Handwerksindustrien, die sich in Dachorganisationen (Handwerksverbänden, Produktionsnetzwerken) formieren und für kleinere Organisationen und deren Interessen einsetzen. Die Modebranche ist dafür bekannt, dass sie zumeist aus disperaten, kleinen Handwerksbetrieben besteht (Powell 1990; Powell/Smith-Doerr 1994). Das Design wird zwar vom kreativen Zentrum aus koordiniert, die Produktion findet dennoch in interorganisationalen Netzwerken statt. Während größere Konzerne und die sogenannte New Verticals für ihre Unternehmensgröße bekannt sind, machen diese einen marginalen Bestandteil der Arbeitsstätten im Modesektor aus. Die Zerstückelung der Unternehmenslandschaft führt dazu, dass Kleinstunternehmen ein außergewöhnlich hohes wirtschaftliches Risiko auf sich nehmen müssen, um den dynamisch-volatilen Marktverhältnissen (und den größeren, mächtigeren Konzernen) entgegenzutreten. Diese Bedingungen begünstigen die Entstehung kleiner Firmen mit wenig Angestellten und wenig Investitionskapital, die dennoch einen offensichtlichen Vorteil im Kreativmarkt haben, denn sie wägen den Nutzen der Geschäftschancen und das wettbewerbliche Leistungsvermögen stärker ab und fallen so tendenziell treffsichere Entscheidungen (Crane 2012: 82).

Der Schweizer Modemarkt verbindet das italienische Modell der Modeproduktion mit dem amerikanischen: Das italienische Modesystem ist für die große Diversität der vielen, kleinen Unternehmen und deren Lokalität bekannt, der sowohl hohe Qualität wie auch Kreativität zugeschrieben wird (Crane/Bovone 2006; Mora 2006). Trotz der Fragmentierung des Sektors handelt es sich um ein integriertes, dezentralisiertes System der Modeproduktion. Dem amerikanischen Unternehmensmodell liegt ein Konzept zugrunde, an das die Produktionsentwicklung und die Produktlinien wie auch die Marketingstrategien angepasst werden. Diese konzeptuelle Kanalisierung und folglich die damit einhergehende lose Kopplung von Produktion und Konzept haben eine Modularität zur Folge, die rasche, systematische Neuerungen ermöglichen und Raum für das Spiel mit dem Detail lassen (Djelic/Ainamo 1999: 632). Lose Kopplung trägt somit auch zum Verständnis von Heterogenitäten und Wandel in Organisationen und Feldern bei (Hasse/Krücken 2014; Schneiberg/Clemens 2006).

Weiter fördern solche Bedingungen unterschiedliche Organisationsformen, die von permanenten, formalen Unternehmen bis hin zu temporären Projektorganisationen reichen. Die Erwerbsstrukturen erstrecken sich ebenso

34 | Diese Charakteristika sind zwar typisch für viele der Creative Industries, sind in dieser Konstellation jedoch insbesondere als Ausprägungen des Modesektors gelistet.

von permanenten bis hin zu temporären Anstellungsformen. Damit ist gemeint, dass »kurze und befristete Arbeitsverträge, unregelmäßige Arbeitszeiten und ein tiefes, unregelmäßiges Einkommen im Verhältnis zur beruflichen Qualifikation« die Regel sind (Weckerle/Theiler 2010: 11). So werden formale und informale Verträge über Organisationsgrenzen geschlossen, die oft auch Freelancer und deren Partner inkludieren (Hirsch 2000: 358). Im Verlauf der Karriere einer Kollektion wiederholt sich die Entstehung und Beendigung temporärer Projektaufgaben und -teams, die dann für begrenzte Zeit bestehen und eine Qualitätsveränderung enthalten, die oft in Form eines Entwurfs (Skizze, Stoffdrucke, Prototyp) im Designteam präsentiert wird (s. Kap. 6.3). Als Folge der Einhaltung bestimmter Konventionen und der Kontrolle organisationsspezifischer Aspekte wie Finanz- oder Zeitdimensionen betonen Modefirmen die künstlerisch-kreativen Prozesse anhand jener neuen Produkte hergestellt werden (Crane/Bovone 2006; Aage/Belussi 2008; Godart/Mears 2009; Aspers/Godart 2013).

Die im Projekt hergestellten Güter und das dabei generierte Wissen werden nicht nur intraorganisational in Archiven oder im Personal gespeichert, sondern werden über die Akteure wieder zurück ins organisationale Feld gespeist, das für die Produktion, die Distribution und den Konsum der Güter wie auch des Wissens zuständig ist (Sydow/Lindkvist/DeFillippi 2004; Godart u. a. 2014). Durch diese netzwerkbasierten, projektartigen Organisationsformen wurde eine Möglichkeit der regelmäßigen und systematischen Neuheitsexploration geschaffen, die auf das vermeintliche Tempo der Erneuerung in der Modeindustrie reagiert (DeFillippi 2015; Bakker u. a. 2016). Aus diesen Gründen begünstigen die Marktstrukturen der Creative Industries Projekte als typische Organisationsform, wobei das Feld als Netzwerk fungiert, welches die Produktion und Kooperationen koordiniert (DeFillippi/Arthur 1998; Grabher 2001; Hargadon/Bechky 2006; Perretti/Negro 2007; Obstfeld 2012).

3.3.2 Modalitäten der Produktion

Veranlasst durch die schnelle, serielle Herstellung, werden die Produktions- und Vermarktungsprozesse standardisiert. In der Folge können Ressourcen einfacher geplant und Handelsbeziehungen zuverlässiger koordiniert werden. Die zentrale Schwierigkeit für das Management in der Mode ist es, die Balance zwischen serieller Herstellung und handwerklichem Kreieren unter der Bedingung ständiger Erneuerung zu halten. Aufgrund der Rationalität der Erneuerung ist Neuheit der qualitative Mehrwert in der Mode. Die Mode schafft es wie kaum ein anderer Sektor, Geschmacks- und Erwartungsbildung durch Kommunikation und Marketing zu stimulieren und dann mit spezifischen Produkten und Dienstleistungen zu bedienen (Lampel/Shamsie/Lant 2008c: 295). Anstelle eines funktionalen Substituts tritt die stilistische Neuerung, die

sowohl die soziale Bedeutung als auch die ästhetische Gestalt ändert. Das Feld der Mode »represents the context with the longest life span where stylistic innovation is the core of the offering« (Cappetta/Cillo/Ponti 2006: 1280). Somit werden Vorstellung und Erwartungen von Kreativität vorgängig installiert und immer wieder bestätigt.

Die Beschaffenheit kreativer Güter erstreckt sich entlang eines Kontinuums von totaler Virtuosität bis zu absoluter, ökonomischer Effizienz, wobei beide Extreme zugunsten der Verständlichkeit und Verwendbarkeit von Designern vermieden werden (Tschang 2007: 994). Deshalb wird der Wert der Mode über Rekombination und Wiederholung gewisser Elemente generiert, die den kreativen Erfolg stark beeinflussen. Hierbei wird auch von »imitating success« gesprochen, denn imitiert wird – zumeist nur partiell –, was als erfolgreich gilt (Sahlin-Andersson 1996; Sevón 1996).

Prozesse der Mode adressieren zwei Seiten derselben Medaille, wenn sie Kontraste wie Erneuerung und Tradition, Betriebszuverlässigkeit und Entdeckungsglück, Auftragsarbeit und Künstlerfreiheit in sich vereinen. Das Kombinieren und Wiederholen begünstigt schließlich Modifikationen und Sowohl-als-auch-Lösungen, die eine modespezifische Form der Erneuerung darstellen. Auf der Basis von Routinen und Wiederholungen werden Stilelemente kombiniert und Kontingenzen reduziert. Ebenso wird damit die Grundlage für Improvisation und Variation gelegt (Mora 2006: 340; Chen 2012: 632). Bekanntes, wie z. B. Routine (Kap. 6.1), dient als Repertoire und Inspirationsquelle für neue Ideen, kann jedoch auch zu ähnlichen Umsetzungen führen. Gleichzeitig stellt die Modifikation des Bekannten Verständlichkeit her (Blumer 1969; Becker 1974; Lampel/Shamsie/Lant 2008a).

Dennoch suchen Organisationen nach Originalität und Unverwechselbarkeit und loten ihre Andersartigkeit stets neu aus (Lampel u. a. 2000: 266; Lampel 2008: 54), denn offensichtliches Kopieren ist negativ konnotiert und kann als Diebstahl von geistigem Eigentum rechtlich verfolgt werden. Es entstehen Spannungen zwischen Gleich- und Anderssein, die es strategisch auszugleichen gilt. Strategische Ähnlichkeit (»range of acceptability«) entsteht, wenn Firmen Verschiedenheit und Konformitätsdruck ausgleichen (Deephouse 1999). Dabei gilt es, die Ähnlichkeit zu anderen zu wahren, um Vergleichbarkeit und so Legitimität zu erhalten, während Verschiedenheit zu anderen postuliert wird, um die Unvergleichbarkeit zu unterstreichen und Wettbewerb zu unterbinden (van Werven/Bouwmeester/Cornelissen 2015). Kreativität in der Mode ist dann erfolgreich, wenn sie die Neuerung nuanciert und gleichzeitig die Tradition – den vestimentären Stil – wahrt: »Consumers need familiarity to understand what they are offered, but they need novelty to enjoy it« (Lampel/Lant/Shamsie 2000: 264). Ideen diffundieren dann erfolgreich, wenn sie rezipiert werden, d. h., als »attraktiv« bezeichnet werden: »Issues that are perceived as new and extraordinary, but not too different from what

is generally accepted – issues that thus fit societal genres – attract attention» (Sahlin-Andersson 1996: 87). Je besser und attraktiver die Idee, desto weiter deren Reichweite.

Geht es um Kreativität, ist Erfolg ein Äquivalent für soziale Akzeptanz (Csíkszentmihályi 1988 und 2007). Dennoch argumentieren Modefirmen, außergewöhnliche und einzigartige Produkte zu schaffen, die in keiner Weise mit der Ware der Masse – und übrigens auch nicht mit der letzten kreierten Kollektion – zu vergleichen sind. So hat der Modesektor – zwischen Konservatismus und Avantgarde – eine Modalität geschaffen, die erlaubt, diese Feinheiten systematisch zu nutzen. Im Modedesign werden Feinheiten durch Schnitte, Stoffmuster, Farben und die Darstellung der Kollektion herausgearbeitet. Folglich werfen Fragen der Kreativität auch immer Fragen der nötigen Legitimität und des Verständnisses auf (Chen 2012: 636; Moeran/Christensen 2013: 3) und können als erweiterte Diskussion organisationaler Authentizitätsbemühungen geführt werden (Jones/Anand/Alvarez 2005; Suddaby u. a. 2017).

3.3.3 Feldmitglieder und die Umwelt

Die Hervorbringung neuer Modekreationen ist ein kollektives Unterfangen. Es gestaltet sich als interorganisationales und internationales Geschäft eines Kollektivs, das aus hochgradig arbeitsteiligen Jobs zusammengestellt ist, deren Experten sich qua Ausbildung, Reputation und erhöhtem Erfahrungsschatz qualifizieren und dessen kreatives Produkt von Vermittlern wie Kritikern, Intermediären oder Fachmedien, die durch besondere Kenntnis bezüglich semiotischer Kodes und materieller Verwendung herausstechen, taxiert wird.

Aufgrund der Netzwerkstrukturen der Industrie hat die Designeinheit zwar größte Entscheidungsmacht. Dennoch ist der Einfluss renommierter Designer, die meist bei internationalen Großkonzernen oder angesehenen Modehäusern unter Vertrag sind, darauf nicht zu unterschätzen, was in kleinen Modefirmen als kreativ, avantgardistisch oder zeitgemäß betrachtet wird. Neben solchen in den Modemetropolen ansässigen, »großen Modeschöpfern« üben auch Akteure wie Trendforecasting-Agenturen (World Global Style Network, kurz: WGSN; Promostyl, eine der ältesten Trendagenturen; TrendTablet, ehemals Trend Union, das von der bekanntesten Trendvorhersagerin Lidewij Edelkoort gegründete Unternehmen) (vgl. Giertz-Mårtenson 2008), Modemagazine (Morean 2012; Khaire/Hall 2016), Modebotschafter und Models (Entwistle 2002; Godart/Mears 2009), Einkäufer (Blumer 1969; Entwistle 2006) oder feldkonstituierende Ereignisse wie Modenschauen (Kühl 2015), Modewochen (Entwistle/Rocamora 2006) oder Handelsmessen (Skov 2006; Pedersen 2012) Einfluss auf den Rest des Sektors respektive das Feld aus und gelten deshalb nicht selten als der Ursprung von Kreations- und Innovationspotenzialen (Kawamura 2005). Schließlich konstituieren und stabilisieren reziproke Wahr-

nehmung und Beziehungen das Feld der Mode und relativieren die marktimmemannten Unsicherheiten und Mehrdeutigkeiten.

3.4 FAZIT I: DER CREATIVE DIRECTOR IM FOKUS

Dieses Kapitel hat sich mit der Selbstbeschreibung der Creative Industries und der konzeptuellen Darstellung als organisationales Feld beschäftigt. In diesem Feld wird suggeriert, dass Kreativität die Kernkompetenz schlechthin ist. Kreativität wird zum Label einer affirmativen Selbstbeschreibung eines Feldes, in dem es als vereinigender Imperativ wirkt: »Labels [...] succinctly embody what the organization means – or is hoped or intended to mean – to individuals and groups« (Ashforth/Humphrey 1997: 53). Als solches dienen organisationale Labels der Klärung und Sinnstiftung andernfalls unscharfer Sachverhalte.

Empirisch kann das organisationale Feld der Mode weiter auch von einer bestimmten Organisation aus skizziert werden, so z. B. aus der Perspektive einer Modefirma. Für die vorliegende Arbeit erscheint die Möglichkeit, eine organisationale Rolle als Feldmittelpunkt zu wählen, jedoch interessanter. Die Position des Creative Directors wird als ein Label verstanden, dessen Rolle eine besondere Funktion in der Hervorbringung von Kreativität in Modefirmen zugeschrieben wird. Als kreative Leitung übernehmen die »professional sovereigns« (DiMaggio 1991: 288) Führungs- und Verwaltungsaufgaben, während sie zugleich für »alles Kreative« zuständig sind.³⁵ So obliegt es den Creative Directors, den Inhalt, den Umfang und die Darstellung der neuen Modekollektion zu bestimmen (Godart u. a. 2015). Ihre zentrale Unternehmensposition macht sie zu »Organisationspiloten« – d. h. Gründer, Designer und Manager in einem (Djelic/Ainamo 1999: 633). Als relevante Akteure der organisationalen Kommunikation, Interaktion und des Beziehungsgeflechts nehmen sie aktiv an der Gestaltung des organisationalen Feldes teil.

Das Feld ist der Ort der Ermächtigung und Zuschreibung von Kreativität und ihm entstammen auch Kreativitätserwartungen (Unsworth 2001). So mit ist es auch der Ursprung der Konstruktion und Attribution des Labels des »Creative Directors«, denn im Feld befinden sich nicht nur Bildungsinstitute, die Modedesigner ausbilden und über die normative Betitelung verfügen, sondern auch Kritiker und Experten, die deren Kreationen bewerten und gradieren. Entsprechend zeichnet sich das Feld der Creative Industries durch den

³⁵ | Wuggenig (2016: 67) thematisiert unter den Labels »Kreativ-Chef«, »Kreativagentur« oder eben »Creative Director« die Zunahme und schließlich Blockierung des Terminus im Feld selber, denn der Terminus inkludiert kommerziell ausgerichtete Felder wie Werbung oder Modedesign, weshalb sich das künstlerische Feld programmatisch davon abzugrenzen versucht.

Glauben daran aus, dass da besonders kreative Arbeit geleistet wird (Amabile u. a. 1996: 1166).

Das Label »Creative Director« befähigt diese Position, eine ursprüngliche Vision zu entwickeln und diese bis zur Distribution künstlerisch zu begleiten. Visionäre Ideen der Creative Directors und die kollektive Fertigung der Mode im Produktionsnetzwerk schließen sich nicht gegenseitig aus, denn

even though creative directors do not work in isolation (they oftentimes have stylists, photographers, PR professionals, assistant designers, and others who help them in their professional endeavours), they are, without question in charge of defining the vision of the collection. (Godart u. a. 2015: 201)

Obwohl dieser spezifischen Organisationsposition bedeutende, kreative Macht übertragen wird, haben auch die Akteure im Feld – sogenannte »cultural entrepreneurs« (Lounsbury/Glynn 2001; Khaire 2015) – einen Einfluss auf die Feld- und Wertkonstruktion. Diese Intermediäre sind verantwortlich für »bringing about change in the meaning of the objects, beliefs in their acceptability and propriety and value, and thus in cultural conventions and norms« (Khaire 2015: 215). Schließlich findet im organisationalen Feld sowohl die symbolisch-kulturelle Wertkonstruktion als auch die effektive Produktion kreativer Güter statt.

Das nächste Kapitel skizziert die Interpretationsweisen und Perspektiven von Kreativität, deren Fertigung, Bewertung und Zuschreibung aus verschiedenen Fachbereichen. Die Darstellungsweisen werden dann systematisch geordnet, um so die (organisations-)soziologische Auffassung von Kreativität zu beleuchten.