

LOOKING AHEAD.

FAS from networks to strategy  
research

# PULL IMPULSE

CREATIVE  
INDUSTRIES  
MAGAZINE

BEST PRACTICE PROJECTS  
EXPERT VIEWS  
EUROPE – THE BIG PICTURE  
AUSTRIA'S CREATIVE INDUSTRIES

AUSTRIA WIRTSCHAFTSSERVICE

LOOKING BACK.

LOOKING IN.

# ZUSAMMENHALT

HARALD KATZMAIR

**A**lle Welt redet davon, wie wichtig die Kreativwirtschaft für Innovationen und damit auch für unsere Zukunft und unseren Wohlstand ist. Kreativität als DAS „Betriebsmittel“ der Kreativwirtschaft lässt sich nicht technokratisch verordnen. Man kann nur ein Umfeld schaffen, in dem sie wachsen, gedeihen und sich erneuern kann.

Netzwerke unter Kreativschaffenden sind nun genau so eine Brücke zwischen ökonomischer Realität und der Bereitstellung des Humus für das Neue. Sie sind auf der einen Seite ein Instrument zur Verwertung und Umsetzung von Kreativität durch die Nutzung von Synergien und neuen Formen des „Sharing“ (von Büroräumen bis hin zum gemeinsamen Vertrieb). Auf der anderen Seite sind sie das Milieu, in welchem sich das Potenzial, „kreativ“ zu sein, immer wieder erneuern kann, kraft „Inspiration“ und den „Vibes“, die in den Begegnungen liegen.

Damit haben wir zwei Dimensionen, die ein gelungenes Netzwerk in der Kreativwirtschaft auszeichnen: die transaktionale Dimension des ökonomischen Nutzens und die Beziehungsdimension des gemeinsamen „Sinns“: „Money and Meaning“, könnte man verkürzt sagen. Dort, wo diese beiden Dimensionen zusammentreffen, sind Netzwerke resilient, können sich Communities immer wieder erneuern und den nächsten Kreativitätszyklus mitgestalten. Das geht aber nur, wenn es eine Netzwerkökologie gibt mit einer kritischen Masse an Diversität und komplementären Rollen, wenn also sowohl die Newcomer, die Etablierten, die Investoren, als auch die Intermediären und die Querdenker ihren respektierten Platz haben. Dort, wo sich die

Etablierten abschotten, dort, wo sich die Querdenker abkapseln, verlieren Netzwerke ihre Fähigkeit, sich zu entwickeln.

Es klingt ein wenig paradox, aber wenn der ökonomische Druck gerade sehr groß ist, müssen Netzwerke umso mehr in den „Sinn“ investieren, um nicht Opfer einer reinen ökonomischen Zweckrationalität zu werden. Wenn Menschen unter Stress sind, bekommen sie einen Tunnelblick, sind zu stark fokussiert und schließen sich ab. Je mehr eine Community unter Stress ist, desto mehr muss sie darauf achten, dass es noch jene gibt, die offen bleiben. Denn Netzwerke, die sich verengen, vergeuden nicht nur ihre Kräfte in unnötigen Status- und Grabenkämpfen, sie übersehen auch die Möglichkeiten für neue Chancen.

Deshalb also: Offen bleiben, die Ambiguität ertragen lernen, dass es andere gibt, die anders sind, und neben dem Geld auch den Sinn – warum wir das alles tun – im Blick behalten!

## SOLIDARITY

**T**he whole world agrees on how important the creative industries are for innovation and therefore also for our future and wealth. Creativity, the number one production facility in the creative industries, escapes prescription by technocratic order. All we can do is provide an environment in which it can grow, thrive and procreate.

Networks among creative entrepreneurs are precisely this kind of bridge between acknowledging the economic reality and smoothing fertile ground for new things to evolve. On the one hand, networking is an instrument to utilise and implement creativity by using synergies and new forms of sharing (from office spaces to mutual distribution). On the other hand, networks are a milieu in which the potential for being “creative” can keep renewing itself thanks to the inspiration and vibes personal encounters create.

In other words, there are two dimensions that characterise a successful network within the creative industries: the transactional dimension of economic benefit and the relational dimension of shared “meaning” – or, as we could briefly summarise it, “money and meaning”. Where these two dimensions meet networks are resilient, and communities are able to constantly recreate themselves and help fashion yet

another cycle of creativity. However, this is only possible where the networks adhere to a certain ecology including a critical mass of diversity and complementary roles, i.e. where newcomers, well-established players, investors and not least intermediaries and mavericks all have their well-respected place. When the incumbents isolate themselves, or when the mavericks shut themselves off, networks shall lose their ability to progress.

It might sound somewhat ironic, but just when the economic pressure is highest networks need to invest all the more in the “meaning” part if they do not want to fall victim to a mere economic rationality of convenience. If people are under stress, they develop tunnel vision, focus too much and seal themselves off. The more a community is under stress, the more attention it needs to pay to those who have remained open-minded, because if a network allows itself to become narrower, it will not only squander its strengths in unnecessary trench warfare over status issues, it will also overlook the next chance it might get.

So remember to keep an open mind, learn to endure the ambiguity of there being others who are different, and keep half an eye on the fact that there is not only money but also meaning – which is, after all, the reason we are doing all this!



**HARALD KATZMAIER**

Harald Katzmaier, Sozialwissenschaftler und Philosoph, ist Gründer und Geschäftsführer von FAS.research (fas-research.com), einem auf Netzwerkanalyse und Resilienzforschung spezialisierten Unternehmen.

Harald Katzmaier is a sociologist and philosopher, and the founder and manager of FAS.research (fas-research.com), an enterprise that specialises in network analysis and resilience science.