

di:'Angewandte

/ecm
educating
curating
managing

masterlehrgang für
ausstellungstheorie & praxis
an der universität für
angewandte kunst wien

/ecm – educating/ curating/ managing 2016-2018

Master Thesis

VerSa

Ein Hybrid aus Galerie und Kunstverein als Versuch aktuellen
Problemstellungen des zeitgenössischen Kunstbetriebs zu begegnen

Olympia Tzortzi

Wien, Juni 2018

Betreut von Luisa Ziaja und Monika Sommer

Zusammenfassung

Gegenwärtig ist die internationale Kunstszene mit gewissen Problematiken konfrontiert. Die Krise hat den Kunstmarkt beeinflusst, viele Galerien wurden gezwungen ihre Geschäfte zu schließen und das traditionelle Geschäftsmodell einer Galerie steht im Allgemeinen unter dem Druck der Globalisierung. Ziel dieser Forschungsarbeit ist es, Potenziale für die Erneuerung von Kunstgalerien und gemeinnützigen Institutionen zu analysieren und ein eigenes Hybridmodell zu entwickeln, das die Aktivitäten einer Galerie mit dem Ausstellungsprogramm eines Kunstvereins verbindet und in Bezug auf den Kunstmarkt neue Formen des Marketings einsetzt. VerSa wird ein multifunktionaler Raum im Bereich der Kunst sein, der versuchen wird, die Grundlage für die Entwicklung eines erneuerten Galerienmodells mit einem soziopolitischen Profil zu schaffen und auf soziales Engagement zu fokussieren. Das VerSa-Hybridmodell präsentiert das gesamte „Leben eines Künstlers“ in unterschiedlichen Räumen und unter unterschiedlichen Bedingungen. Das Projekt zielt darauf ab, diesen Prozess künstlerischer Entwicklung widerzuspiegeln – einen Prozess, der nicht nur den/die Künstler_in, sondern auch den/die Betrachter_in in den Mittelpunkt stellt. Es setzt sich mit dem Publikum auseinander und interagiert mit dem kulturellen Gefüge des Ortes, an dem die Ausstellung stattfindet. Es wird nicht nur ein Ort der Kontemplation und Reflexion sein, sondern auch der Kritik, der Erforschung und der Entwicklung von Projekten, die in kommerziellen Galerien selten zu finden sind. Unabhängig davon, ob das wissenschaftlich verifiziert werden kann, liegt ein Gefühl der Prekarität in der Luft - politisch, sozial und ökonomisch. Kunst kann und soll nicht isoliert von diesen Kräften wahrgenommen werden.

Schlagwörter: Zeitgenössische internationale Kunstszene, Hybridmodell, VerSa, soziopolitisches Profil

Abstract

The current international art scene is facing certain difficulties. The crisis has affected the art market, many galleries have been forced to close down their businesses, and the traditional business model of a gallery is generally under pressure from globalization. The aim of this master thesis is to analyze potentials of renewal for art galleries and non-profit institutions in order to form a genuine hybrid model entitled VerSa. It combines the activities of a gallery with the exhibition program of an art association and connects it with new forms of marketing and commercial distribution. VerSa will establish a multifunctional space in the field of art, laying the foundation for the development of a renewed gallery model with a sociopolitical profile and a focus on social engagement. The VerSa hybrid model is about presenting the whole "life of an artist" in different spaces and under different conditions. The project aims to reflect the process of artistic development, a process that focuses not only on the artist but also on the viewer. It engages with the audience and interacts with the cultural fabric of the place where the exhibition is located. It will be a place that will not only support contemplation and reflection, but also the critique, research and development of projects that are rarely seen in commercial galleries. Right or wrong, there is a sense of precariousness in the air - politically, socially, economically. Art can not be isolated from these forces.

Keywords: international contemporary art scene, hybrid model, VerSa, sociopolitical profile

Inhaltsverzeichnis

1. Vorwort	5
2. Forschungsstand	8
3. Historische Ankerpunkte und aktuelle Kunstbetriebsmodelle	10
3.1 Geheime Tipps von den Profis	22
6. Das VerSa Projekt	25
6.1 Strukturelles Konzept	27
6.2 Marketingstrategie	32
6.3 Marktanalyse	33
6.4 Preismodell	34
6.5 Kund_innennutzen	35
6.6 Herausforderungen und Schwächen	36
6.7 Conclusio	37
7. Nachwort	39
8. Quellenverzeichnis	40
9. Lebenslauf	43

1. Vorwort

Kunst ist ein integraler Bestandteil des kulturellen Lebens jeder Stadt, weswegen sowohl Kunstgalerien als auch Kunstvereine eine wesentliche Rolle in der jeweiligen Gesellschaft spielen. In Zeiten der umfassenden Globalisierung, die selbstverständlich auch das Kunstfeld betrifft, kann man nicht mehr von der Kunst einer konkreten Stadt oder eines konkreten Landes sprechen, sondern von einer internationalen Kunstszene, die sich durch die Durchmischung unterschiedlicher Ausdrucksformen der jeweiligen Orte auszeichnet. Kunstgalerien und Kunstvereine formen heutzutage eine Schnittstelle zwischen Kunst und Markt, die innerhalb dieser Rahmen ineinandergreifen.

Im Moment werden gewisse Schwierigkeiten in der Kunstszene sichtbar. Auf der einen Seite schließen immer mehr mittelgroße Kunstgalerien und auf der anderen Seite stehen Kunstvereine zunehmend unter finanziellem Druck. Ziel dieser Arbeit ist es, Ansätze der Erneuerung von Kunstgalerien und nicht gewinnorientierten Institutionen zu analysieren und daraus ein eigenes Hybridmodell zu entwickeln, das Merkmale des Galeriebetriebs und des Kunstvereins kombiniert. Wäre ein Hybrid, der sich zwischen Kunstverein und unterschiedlichen Galeriemodellen verortet, ein Modell für die Zukunft? Oder umgekehrt formuliert – könnten kommerzielle Galerien mit gemeinnützigem Anspruch ein Modell für den Kunstverein der Zukunft sein, angesichts stetig sinkender öffentlicher Mittel? Ziel ist ein Modell, das die Organisationsform der Galerie erneuert und zugleich auf einem qualitativ hochwertigen Programm aufbaut und dabei unabhängiger von finanziellen Zwängen agieren kann – ein Modell, das erlaubt, sämtliche Karriere- und Schaffensphasen von Künstlerinnen und Künstlern aktiv darzustellen. Nehmen wir an, dass man ein Hybridmodell schafft, das zwischen privatem und gemeinnützigem Sektor, zwischen Wirtschaft und Zivilgesellschaft tätig ist. Aber wie lassen sich vom Markt unabhängige Ausstellungen realisieren? Und wenn man solche unabhängigen Ausstellungen doch verwirklicht, wie kann man frei zugängliche Räume kommerzieller Natur, bei denen der Profit nicht im Vordergrund des Unternehmens steht, finanziell tragfähig machen?

Auf der einen Seite war und ist der Kunstverein ein Versammlungsort, der zum Ziel hat, zeitgenössische Kunst durch künstlerische Produktion, diverse Ausstellungen und Programme an verschiedene Öffentlichkeiten zu vermitteln. Die ersten Kunstvereine

wurden im Zeitraum zwischen 1800 und 1840 vom aufstrebenden Bürgertum und von Künstlerinnen und Künstlern selbst gegründet.¹ Das Befassen mit Kultur, das Fördern von Künstlern und das Sammeln von Kunst das bis dahin durch den Adel praktiziert wurde, wollte das neu erstarkte Bürgertum auch als symbolische Geste für sich reklamieren. Die frühen Kunstvereine waren ein Resultat des aufkeimenden Strebens nach Selbstbestimmung, das später zu einer Überwindung der Monarchie führen und in der Etablierung einer demokratischen Gesellschaft münden sollte. Die Struktur eines Kunstvereins hat immer auf seinen Mitgliedern basiert und so wurde er als Teil einer Gemeinschaft und Vermittler junger Positionen angesehen. Auf der anderen Seite ist die Galerie ein Ort, der sowohl für das Ausstellen und Verkaufen von zeitgenössischer Kunst (Primärmarkt-Galerie) als auch für das Wiederverkaufen schon etablierter Kunst (Sekundärmarkt-Galerie) verantwortlich ist.² Kunstgalerien dienen als Torwächter zur Welt der zeitgenössischen Kunst und bestimmen, welche Künstlerin bzw. welcher Künstler Öffentlichkeit bekommt und wer nicht. Ihre Aufgabe ist es, die Ausstellungen zu organisieren und die Künstler mit Sammlern, Kunstkritikern und Museumskuratoren zu vernetzen. Der seit dem 16. Jahrhundert verbreitete Begriff *Galerie* ist ein Lehnwort und geht zurück auf das italienische Wort *galleria* oder auf das französische Wort *galerie* und bedeutete ursprünglich „Säulengang“.³ Von damals bis heute wurde der Begriff für unterschiedliche kunstorientierte Zwecke verwendet, wie zum Beispiel für Kunstmuseen oder Gemäldegalerien und schließlich für gewerbliche Verkaufsräume.

¹ „Die ersten Kunstvereine wurden zwischen 1800 und 1840 vom aufstrebenden Bürgertum gegründet, das Kultur und Kunst nicht länger dem Adel überlassen wollte. Von Anfang an waren sie Schnittstellen zwischen der neuesten künstlerischen Produktion und einem breiten Publikum. Zugleich trieben sie die Demokratisierung der Kulturproduktion voran.“

Geschichte der Kunstvereine, in: <https://kunstvereine.de/de/node/1587>, 12.06.2018.

² Erstens sind die Galerien auf dem Primärmarkt tätig. Wie oben besprochen, stellen die Primärverkäufe das erste Mal dar, dass ein Kunstwerk verkauft wird. Die Galerie verkauft entweder ein Kunstwerk aus ihrer aktuellen Ausstellung oder aus ihrem Bestand. Neben ihrem Engagement in einer Kunstgalerie auf dem Primärmarkt betätigen sich einige Händler auch am Sekundärmarkt. Sekundärmarktverkäufe beziehen sich auf alle nachfolgenden Weiterverkäufe eines Werks. Ähnlich wie ein Auktionshaus überträgt eine Kunstgalerie Kunstwerke an Kunden. Die Galerie hat mehrere Rollen auf dem Sekundärmarkt: entweder kann sie einen Sammler vertreten und Kunstwerke unter dem Namen des Sammlers kaufen. Alternativ kann sie als Sammler und Investor auftreten und versuchen, ein unterbewertetes Kunstwerk zu kaufen, das sie weiterverkaufen kann. Außerdem kann die Galerie ihren Künstlern als Beschützer dienen: Wenn ein Kunstwerk auf einer Auktion erscheint, kann ein Händler die Preise schützen, indem er versucht, den Preis auf dem Niveau des Galeriepreises zu halten. Sturm, Birgit Maria, *Ohne Primärmarkt kein Sekundärmarkt: Wie Galerien mit Künstlern arbeiten und umgekehrt*, in: *Kunstrechtsspiegel* 01/11, S. 13-14.

Die verschiedenen Möglichkeiten Kunst zu verkaufen, in: <https://www.wbs-law.de/der-kauf-und-verkauf-von-kunstwerken/>, 12.06.2018.

³ „*Galerie*: Herkunft: von frz. *galerie*, ital. *galleria* = langer, gedeckter Säulengang.“ <http://www.awb1.ch/dat/g/galerie.php>, 12.06.2018.

Beide „Ausstellungsformate“ bieten den Künstlerinnen und Künstlern einen Schutzraum ohne Verwertungsdruck, der durch die Mitgliedsbeiträge, diverse staatliche Zuschüsse, Sponsorengelder oder eventuell Geld durch Verkäufen gesichert werden kann. Trotzdem darf man nicht übersehen, dass die Rahmenbedingungen sich verändert haben. In unserer hyperaktiven Gesellschaft, in der Zeit und Energie Mangelware sind, muss mit ihnen, auch in Ausstellungen, sorgsam umgegangen werden. Man spürt eine gewisse Offenheit im Sinne einer Unterstützung alternativer und neuer Infrastrukturen zur Vermittlung von Kunst und Kultur und Orte, die sich vielleicht näher an den Lebenswirklichkeiten der Menschen bewegen, an denen sich aktuelle Diskussionen festmachen. Die Idee eines entwickelnden Modells, das die kommerzielle Unabhängigkeit widerspiegeln kann und flexibel zwischen den Rollen eines Kunstvereins, einer Galerie, einer Akademie und eines Museums agieren kann, sieht immer besser aus – ein Hybridmodell das die Praxis des Gebens und Nehmens, wie sie immer auch Usus war, auch strukturell ausdrückt.

2. Forschungsstand

Die dieser Arbeit vorausgehende Recherche hinsichtlich der bereits vorliegenden Forschungsliteratur konzentriert sich auf die folgenden drei Schwerpunkte: die historischen Ankerpunkte bezüglich der Entwicklung von Ausstellungen, Kunstvereinen und Galeriemodellen, die aktuellen alternativen Modelle des Kunstbetriebs und die Synthese eines Hybridmodells als eine erneuerte Struktur – das Projekt VerSa.

Es liegen zahlreiche Publikationen und Rezensionen vor, die sich mit der historischen Entwicklung der Kunst, der Ausstellungen und allen bedeutenden Kunstinstitutionen beschäftigen. Bei der Auswahl der relevanten Forschungsliteratur ist dennoch größte Aufmerksamkeit geboten, um die spezifischen Beispiele auszuwählen, die nötig sind für die wissenschaftliche Basis einer Konstruktion eines Hybridmodells. Die vorliegende Arbeit orientiert sich an drei wissenschaftlichen Arbeiten – und zwar an „*Salon to Biennial - Exhibitions that Made Art History, Volume I: 1863-1959*“, „*Biennials and Beyond – Exhibitions that Made Art History, Volume II: 1962 -2002*“ herausgegeben von Bruce Altshuler und „*Art since 1900: Modernism, Antimodernism, Postmodernism*“ herausgegeben von Benjamin H.D. Buchloh, Yve-Alain Bois, Hal Foster, Rosalind Krauss.⁴ Weiters bezieht sie sich auf die Monographie von Robert Fleck „*Die Biennale von Venedig. Eine Geschichte des 20. Jahrhunderts*“ –, auf eine Internetseite, nämlich die offizielle Internetseite von Jeffrey Deitch, auf der alle Informationen zur Person Jeffrey Deitch als auch die Geschichte der Deitch Projects nachzulesen sind und auf den Artikel von Francesca Gavin mit dem Titel „*Cult VIP: Colin de Land; Celebrating the remarkable life of the beloved late curator, whose freewheeling style made him an alternative art-world pin-up for a generation of bohemian New Yorkers*“, das einen Überblick über das Leben und Werk von Colin de Land gibt und gleichzeitig einen Abschied von ihm selbst nimmt.⁵ Für die Annäherung an das Thema der aktuellen alternativen Modelle des Kunstbetriebs haben sich

⁴ Altshuler, Bruce, *Salon to Biennial- Exhibitions that Made Art History, Volume I: 1863-1959*, Phaidon, London, 2008.; Altshuler, Bruce, *Biennials and Beyond – Exhibitions that Made Art History, Volume II: 1962 -2002*, Phaidon, London, 2013.; Buchloh, Benjamin H.D., Bois, Yve-Alain, Foster, Hal, Krauss, Rosalind, *Art since 1900: Modernism, Antimodernism, Postmodernism*, Thames & Hudson, London, 2007.

⁵ Fleck, Robert, *Die Biennale von Venedig. Eine Geschichte des 20. Jahrhunderts*, Philo Fine Arts, (2. Korr. Aufl.), Hamburg, 2012.; www.deitch.com/about, 12.06.2018; Gavin, Francesca, *Cult VIP: Colin de Land; Celebrating the remarkable life of the beloved late curator, whose freewheeling style made him an alternative art-world pin-up for a generation of bohemian New Yorkers*, 1.April 2014, in: www.dazeddigital.com/artsandculture/article/18968/1/the-underdog-colin-de-land, 12.06.2018.

natürlich alle Internetseiten von den genannten Galerien und Kunstvereinen als geeignet erwiesen. In alphabetischer Reihenfolge werden folgende Betriebe beschrieben und analysiert: At fifteen projects, Arcadia Missa, Etablissement d'en face, Jenny's, La Villa Vassilieff, MEYOHAS, Neue Alte Brücke, Project Native Informant, Reena Spaulings Fine Art, SALTS, Shoot The Lobster, SOUVENIR™, White Columns. Zusätzlich befassen sich drei Artikel spezifisch mit der problematischen Entwicklung des traditionellen Galeriemodells und dem Versuch einer erneuten Struktur. Zum Thema traditionelles Galeriemodel und seine Entwicklung haben folgende Artikel wesentliche Vorarbeit geleistet: „*Is the Traditional Art Gallery Dead? 21 Industry Insiders Tell Us What (They Hope) Comes Next*“ in Art Space, „*Why fewer galleries are opening today than 10 years ago*“ von Anna Louie Sussman (veröffentlicht) in Artsy und „*It's an Art Gallery. No, a Living Room. O.K., Both.*“ von Robin Pogrebin in NY Times.⁶ Völlig entgegengesetzt gestaltet sich der Forschungsstand in Hinblick auf Ansätze zum Hybridmodell. Einschlägige Studien zu diesem Thema fehlen nahezu gänzlich mit Ausnahme der Monographie von Magnus Resch unter dem Titel „*Management of Art Galleries*“.⁷ Bei dieser Monographie liegt der Fokus nicht auf Kunst- und Ausstellungsstrategien, sondern auf Management- und Marketingmaßnahmen, die man anwenden soll, um den Kunstbetrieb in die Zukunft zu retten oder diesen neu zu definieren. Aus diesem Grund stützt sich die vorliegende Arbeit auf diese Studie sowie auf eigene Visionen, wie dieses Hybridmodell angelegt sein könnte.

⁶ Artspace editors, *Is the Traditional Art Gallery Dead? 21 Industry Insiders Tell Us What (They Hope) Comes Next*, 27. Dezember 2016, in: www.artspace.com/magazine/interviews_features/expert_eye/fix-the-art-world-quoted-54474, 12.06.2018.; Sussman, Anna Louie, *Why fewer galleries are opening today than 10 years ago*, 15. März 2018, in: www.artsy.net/article/artsy-editorial-fewer-galleries-opening-today-10-years-ago, 12.06.2018; Pogrebin, Robin, *It's an Art Gallery. No, a Living Room. O.K., Both.*, 3. Juli 2016, in: www.nytimes.com/2016/07/04/arts/design/its-an-art-gallery-no-a-living-room-ok-both.html, 12.06.2018.

⁷ Resch, Magnus, *Management of Art Galleries*, Phaidon, 2nd Edition, London, 2016.

3. Historische Ankerpunkte und aktuelle Kunstbetriebsmodelle

Für meine Recherche und die schlussfolgernde Formulierung eines erneuerten Modells ist es sehr wichtig, konkrete historische Momente und Entwicklungen zu erwähnen, die nicht nur die Betrachtungsweise von Kunst, sondern auch Formen ihrer Distribution verändert haben. Als historische Ankerpunkte werden folgende Beispiele beleuchtet: die Ausstellung *Salon de Refusés* in Paris im Jahr 1863, die erste Venedig Biennale *La Esposizione Internazionale d'Arte di Venezia* im Jahr 1895, die Ausstellung *The Armory Show* in New York im Jahr 1913, die Ausstellung *Live in Your Head: When attitudes become form (works – concepts – processes – situations – information)* von Harald Szeemann, einem der bedeutendsten Kuratoren der Nachkriegszeit, in der Kunsthalle Bern im Jahr 1969, die Gründung und das Auftauchen des Phänomens *American Fine Arts, Co.* von Colin de Land 1986, das Ausstellungsprojekt *Chambres d'Amis, Private homes* in Ghent von Jan Hoet ebenfalls im Jahr 1986, die partizipative Ausstellung *Traffic* im *CAPC Musée d'Art Contemporain de Bordeaux* von Nicolas Bourriaud im Jahr 1996 und schlussendlich auch die Galerie *Deitch Projects*, ebenfalls im Jahr 1996 in New York gegründet. Ebenso gehe ich auf die derzeitige Situation des Kunstmarkts ein und auf Beispiele von bestehenden Galerien und Ausstellungsräumen, die in struktureller Hinsicht von den tradierten Modellen abweichen.

Man kann im derzeitigen Kunstbetrieb gegensätzliche Tendenzen beobachten: Die Krise hat den Kunstmarkt in zwei Richtungen getrieben. Auf der einen Seite gibt es Galerien mit einem qualitativ hochwertigen Programm, von denen eine nach der anderen schließen müssen, da sie sich die hohen Ausgaben nicht mehr leisten können. Auf der anderen Seite kann man feststellen, dass die Kunst noch nie so ein hohes Verkaufswertniveau hatte. Gleichzeitig kann man einen starken Trend in Richtung „politischer“ Kunst wahrnehmen, oder besser gesagt Kunst, die eine Kritik an den sozialpolitischen Verhältnissen unserer Zeit übt, während man mit enormen Verkaufssummen bei den internationalen Messen konfrontiert ist, die allerdings nicht durch den Verkauf solcher „politischer“ Kunst generiert werden, sondern eigentlich durch das Gegenteil. Umso mehr die professionellen Akteure über das Ende des traditionellen Galeriesystems reden und damit auch über eine Erneuerung, desto mehr wird auch über eine Spaltung des Kunstbetriebs debattiert, in dem sich kuratorische

und kommerzielle „Events“ – zum Beispiel die Documenta und die Art Basel – immer weiter voneinander entfernen.⁸

Aber abgesehen davon: Wie sollte ein Kunstbetrieb im Jahr 2018 aussehen? Und kann es überhaupt eine einfach fassbare Lösung für eine so komplexe Problematik geben? Seit dem wirtschaftlichen Abschwung von 2008 haben sich temporäre Do-it-yourself-Kunstgalerien in Wohnungen, Ladenfronten und anderen Räumen oder gar ortsungebunden in der ganzen westlichen Welt ausgebreitet als eine Antwort auf eine Kunstwelt, in der das Händlerdasein immer schwieriger wird. Es ist besonders interessant, dass genau jene Räume, die sich selbst als „Alternative Spaces“ bezeichnen, nach wie vor bestehen.⁹ Man darf nicht vergessen, dass Ausstellungen teuer sind. Einige Alternative Spaces agieren wie Galerien und andere wie Kunstvereine, bzw. besser gesagt wie nicht gewinnorientierte Organisationen. Sie teilen aber die gleiche Ausgangshaltung, nämlich, dass es eine Erneuerung im Kunstbetrieb benötigt – was nicht automatisch gleichbedeutend mit der Abschaffung der traditionellen Galerie ist. White Columns, Etablissement d'en face, Shoot The Lobster, La Villa Vassiliev, SALTS, Reena Spaulings Fine Art, Neu Alte Brücke, SOUVENIR™, Arcadia Missa, Project Native Informant, at fifteen, MEYOHAS und Jenny's sind Beispiele von nicht gewinnorientierten Räumen als auch neuen Galerien, die versuchen, eine strukturelle Erneuerung umzusetzen.

Ich führe diese historischen Ankerpunkte und aktuellen Kunstbetriebsmodelle hier an, um eine wissenschaftliche Grundlage für die Analyse und damit zusammenhängende Konstruktion eines eigenen erneuerten Modells zu schaffen: dem VerSa-Modell. Die angeführten historischen und aktuellen Beispiele fungieren als Quellen für Inspiration und Innovation und haben alle individuelle Eigenheiten, die für ein erneuertes Modell relevant sind. Der interessanteste Aspekt bei allen sind die Herangehensweisen, mit denen sie Kommunikationskanäle zwischen Kunst und Gesellschaft öffnen, und die

⁸ „[...] dass eine Documenta und eine Art Basel - allgemeiner: ein kuratorisches und ein kommerzielles Event - nicht mehr gleichermaßen als Kunstveranstaltungen wahrgenommen werden. Tatsächlich scheint mir vorstellbar, dass innerhalb der bildenden Kunst ein Schisma stattfindet, weil sich all das, was bisher noch unter 'Kunst' gefasst werden konnte, immer weiter auseinanderentwickelt. Ein Schisma - das hieße, dass sich einzelne Teile des Kunstbetriebs abspalten, sich institutionell verselbständigen, sich nicht mehr miteinander verbinden lassen.“

Ullrich, Wolfgang, *Zwischen Deko und Diskurs*, in: www.perlentaucher.de/essay/wolfgang-ullrich-ueber-kuratoren-und-kunstmarktkunst.html?highlight=zwischen+Diskurs+und+deko#highlight, 12.06.2018.

⁹ Pogrebin, Robin, *It's an Art Gallery. No, a Living Room. O.K., Both.*, 3.Juli 2016, in: www.nytimes.com/2016/07/04/arts/design/its-an-art-gallery-no-a-living-room-ok-both.html, 12.06.2018.

den Organisationen, ob gewinnorientiert oder nicht, ihren jeweiligen, speziellen Charakter verleihen.

Schon beim *Salon de Refusés* – Paris 15. Mai bis ca. 1. Juli 1863 – kann man eine radikale Änderung im Umgang mit dem Publikum beobachten. Zum ersten Mal können Betrachter sich emanzipieren und entscheiden, welche Werke sie als „gute“ Kunst empfinden und welche nicht. Sie konnten die Werke der Künstlerinnen und Künstlern selbst beurteilen statt das Urteil einer Jury unwillkürlich zu akzeptieren. Durch die Hängung aller Kunstwerke – sowohl der ausgewählten als auch der von der Jury abgelehnten, die aus Mitgliedern der Akademie der Schönen Künste unter der Schirmherrschaft von Napoleon III bestanden hat – hatte das Publikum die Möglichkeit, sich eine Meinung zu bilden, die nicht schon von Experten als Tatsache vorformuliert wurde.¹⁰ Der *Salon de Refusés* spiegelte die wachsende Stärke des Bürgertums, die Entmachtung der vorherrschenden künstlerischen Institutionen und eine aktivere partizipativere Teilnahme der Betrachter wider. 133 Jahre später nahm der Betrachter bei der Ausstellung *Traffic* schließlich einen noch privilegierteren Platz ein. *Traffic* – im CAPC Musée d'Art Contemporain de Bordeaux, 26. Jänner – 24. März 1996 – gilt als erste große partizipative Ausstellung im institutionellen Rahmen, bei der der Betrachter im Vordergrund steht und mit der Künstlerin bzw. dem Künstler kollaboriert.¹¹ Wie Bruce Altshuler betont, setzten sich die Teilnehmer der Ausstellung mit unterschiedlichen Praktiken auseinander, auf die Nicolas Bourriaud in seiner Schau fokussierte und durch die Perspektive auf zwischenmenschliche Beziehungen und Strukturen der Geselligkeit die Kunst dieses Jahrzehnts prägte. Die Ausstellung

¹⁰ „The Jury of Academicians that selected the Salon of 1863 was extremely severe, accepting only 30 percent of the works submitted for exhibition. Responding to vociferous objections from artists whose work had been rejected, Emperor Napoleon III visited the Salon a week before it was to open in order to view what had not been chosen. Two days later he declared that the rejected works would be shown together at the other end of the huge Palais de l'Industrie, apart from the official exhibition – if artists agreed... To justify their initial judgments, the official Salon jury placed what they considered to be the worst pieces in the most visible locations. There are noteworthy exceptions, but for the most part, works in the two exhibitions on opposing sides of the Palais de l'Industrie could have been exchanged with little effect. Nonetheless, the salon of rejected works attacked the status quo in two ways: by reinforcing a growing popular acceptance of multiple styles and genres, and – because of the emperor's mandate that the public judge the artist's work themselves, rather than accept the jury's verdict – by challenging the aesthetic authority of the Academy of Fine Arts.”

Altshuler, Bruce, *Salon to Biennial- Exhibitions that Made Art History, Volume I: 1863-1959*, Phaidon, London, 2008, S. 21-32.

¹¹ „*Traffic* issued from a body of art and exhibition making produced primarily in Europe during the first half of the 1990s. It also provided the occasion for critic Nicolas Bourriaud, the show's curator, to formulate a theoretical structure for this activity under the rubric of „relational aesthetics“.“

Altshuler, Bruce, *Biennials and Beyond – Exhibitions that Made Art History, Volume II: 1962 -2002*, Phaidon, 2012, S. 325 -340.

umfasste auch Projekte von Künstlerinnen und Künstlern außerhalb des Museums und die Absicht bestand darin eine menschliche Verbindung zu initiieren und innerhalb dieser zu operieren. Es wurden auch strukturiertere Partizipationssituationen geschaffen, wie zum Beispiel die Mitnahme von Menschen bei einer Busfahrt durch Bordeaux oder das Besprechen und Zeichnen der Grundrisse ihrer Kindergärten oder die mehrtägige Eröffnung, die mit Veranstaltungen wie partizipativen Aktivitäten für die Öffentlichkeit, Filmvorführungen, Vorträgen und Podiumsdiskussionen und natürlich einer Party verbunden wurden.¹² Durch *Traffic* machte Nicolas Bourriaud die Arbeits- und Geselligkeitszeit zum Teil der Ausstellung, die wie die darin enthaltenen Arbeiten im Wesentlichen Partizipation und Prozess involvierte. Zehn Jahre zuvor wurde beim Projekt *Chambres d'Amis* – in Gent, vom 21. Juni bis zum 21. September 1986 – eine ähnliche Idee auf anderer Ebene angewendet, als nämlich Einwohner von Gent ihre Wohnungen einundfünfzig belgischen und internationalen Künstlerinnen und Künstlern zur Verfügung stellten, um (teilweise ortsspezifische) Arbeiten in nicht musealen Räumlichkeiten zu schaffen.¹³ Das Projekt, das von Jan Hoet kuratiert wurde, hatte zum Ziel eine Vereinigung zwischen Kunst und Leben und einen Widerstand gegen den Elitismus des Museums zu schaffen – er brachte Kunstwerke in Privathäuser ein und arbeitete mit gewöhnlichen Menschen zusammen.¹⁴ In einigen Fällen nahmen die Künstlerinnen und Künstler einen formelleren Ansatz und arbeiteten an den visuellen und räumlichen Merkmalen des jeweiligen Hauses und in anderen Fällen war die Arbeit enger mit den Bewohnern verbunden. Die Ausstellung wurde durch die zur Norm des Museums verschobene Wahrnehmungssituation anders erlebt und konnte mit einer strukturell niedrigen Zugangsschwelle punkten. Diese Idee gewinnt auch in den letzten Jahren wieder stark an Popularität – die *Galerie Meyohas* ist ein ähnliches Beispiel. Sarah Meyohas – eine Künstlerin, die kürzlich einen M.F.A. in Yale abgeschlossen hat – hat ihre eigene Wohnung in einen

¹² „More structured participatory situations were created as well, such as taking people on a bus ride through Bordeaux or having visitors discuss and draw the floor plans of their childhood homes....The multi-day opening was filled with events, including participatory activities for the public, film screenings, talks, and panel discussions, and of course a party.“

Altshuler, Bruce, *Biennials and Beyond – Exhibitions that Made Art History, Volume II: 1962 -2002*, Phaidon, 2012, S. 325 -340.

¹³ Altshuler, Bruce, *Biennials and Beyond – Exhibitions that Made Art History, Volume II: 1962 -2002*, Phaidon, London, 2012, S. 227 - 228.

¹⁴ „The Museum of Contemporary Art in Ghent was established in 1975. It was then the first Belgian museum devoted to contemporary art. It was housed in the Museum of Fine Art. Jan Hoet was appointed director of this new Museum of Contemporary Art, also in 1975. Under his leadership, the collection grew consistently and the museum gained an international reputation.“
<https://smak.be/en/about-s.m.a.k/history>, 12.06.2018.

Ausstellungsraum transformiert und zeigt pro Jahr mehrere kuratierte Ausstellungen, die mit der Intimität des Privatraums spielen.¹⁵ Das Umsetzen ihres grundlegenden Interesses an installativen, intimen Arbeiten in ein Programm war in einer traditionellen Galerie nicht möglich - aber durch die Instrumentalisierung eines persönlichen Raums - der sich auch auf das Publikum erstreckt – wurde der Nachteil eines schon konnotierten Raums zum Vorteil (auch in finanzieller Hinsicht). Die Entwicklung von Methoden zur Schaffung struktureller Stabilität dient nicht nur dazu, den Kunstraum von äußeren Kräften abzugrenzen, aber auch um ihm Zeit zu geben, zu wachsen und herauszufinden, wie er gedeihen kann. Wie Meyohas selbst schreibt, gibt ihr Modus Operandi ihr auch die Möglichkeit, sich wirklich direkt mit den Arbeiten anderer Menschen zu befassen. Auch das Projekt *At fifteen* kann in diesem Zusammenhang noch angeführt werden, hat es doch keinen festen Ort und wandert mit abwechselnden kuratorischen Perspektiven von Räumlichkeit zu Räumlichkeit. Das Projekt *at fifteen* wurde von Inhaberin Fiona Biberstein im Jahr 2015 gegründet und trägt den dynamischen kulturellen Dialog zwischen zeitgenössischen Künstlerinnen und Künstlern und Kuratoren an die Öffentlichkeit von Tel Aviv. Die Präsentation von aufstrebenden Künstlerinnen und Künstlern, die in globalen Kontexten arbeiten, steht im Mittelpunkt der Galeriearbeit, während die Plattform gleichzeitig Brücken zwischen verschiedenen kulturellen Hintergründen schlägt.¹⁶

Neben der Beziehung zwischen Kunst und Betrachter ist auch die Beziehung zwischen Künstlerinnen und Künstlern und Ausstellungsraum ein wesentlicher Aspekt bei Überlegungen zu einem Hybridmodell. Colin de Land und sein *American Fine Arts, Co.* ist ein gutes Beispiel dafür, wie man auf andere Art und Weise mit Künstlerinnen und Künstlern arbeiten kann und hat gleichzeitig vorgeführt, wie man unkonventionelle Ausstellungs- und Veranstaltungsformen in Galerieräumen zusammenbringen kann.¹⁷

¹⁵ www.meyohas.com/about/, 12.06.2018.

¹⁶ „Projects *at fifteen* was established by owner Fiona Biberstein in 2015. Based in Tel Aviv, the platform collaboratively and commercially exhibits contemporary positions of artists and curators. Nomadic from its inception, *at fifteen* brings Tel Aviv the dynamic cultural dialogue of market expressions by contemporary artists and curators. The presentation of emerging artists working within current global contexts will remain at the core of *at fifteen* while the platform simultaneously builds bridges between varied cultural origins.“

www.at-fifteen.com/stockists, 12.06.2018.

¹⁷ „In a contemporary art scene in which money, branding and finance are all-important, de Land – haphazard, heroic and truly engaged with art – could just become a pin-up for an alternative way of being.“

Gavin, Francesca, *Cult VIP: Colin de Land; Celebrating the remarkable life of the beloved late curator, whose freewheeling style made him an alternative art-world pin-up for a generation of bohemian New Yorkers*, 1.April 2014, in: www.dazeddigital.com/artsandculture/article/18968/1/the-underdog-colin-de-

American Fine Arts, Co. war ein Treffpunkt für eine ganze Generation in New York. Die Galerie wurde zu einem ernstzunehmenden Teil der Kunstszene, wurde der Raum für laufende Projekte – der gesamte Ausstellungskalender war ein *work in progress*. De Land hielt auch ständig Seminare ab, um lokale Sammler in zeitgenössischer Kunst zu unterrichten. Die Künstlerinnen und Künstler der Ausstellungen interessierten sich für die politische Ökonomie des Objekts und theatraлиisierten die abgenutzten, gewohnten Rollen des Künstlers und des Ateliers. Der Umsatz war nicht im Fokus von de Lands Tätigkeiten. Der Raum wurde zu einem sozialen Zentrum und seine eigene Persönlichkeit war Teil der Ausrichtung. Die Shows waren aggressiv und seltsam, lustig und arm, und alle waren dort, wie Francesca Gavin berichtet.¹⁸ Jeffrey Deitch und seine *Deitch Projects* sind mit einer ähnlichen Logik zehn Jahre später noch einen Schritt weitergegangen. Deitch agierte ähnlich wie Colin de Land, aber da er aus einem anderen Kontext kam – er hatte nämlich einen Hintergrund als Kunsthändler, Sammlungsbetreuer und Kurator für große Sammler – wandelte er dieses Modell der Undergroundgalerie wie sie bei *American Fine Arts, Co.* Bestand, in eine kommerziellere Form um.¹⁹ Das Ziel war immer noch, Künstlerinnen und Künstlern zu helfen, Projekte zu verwirklichen, von denen sie geträumt haben, anstatt konventionellere Ausstellungen in traditionellen Formaten zu präsentieren. *Deitch Projects* produzierte während seiner 15-jährigen Geschichte über 250 Projekte und öffentliche Veranstaltungen und war immer global ausgerichtet. Die Galerie war dafür bekannt, die ersten Einzelausstellungen bedeutender aufstrebender Künstlerinnen und Künstler in New York zu präsentieren, produzierte Ausstellungen und Bücher mit Künstlerinnen und Künstlern, die seit Mitte der 1970er und Anfang der 1980er Jahre zu Jeffrey Deitchs Kreis gehörten.²⁰ Eines der Hauptziele von *Deitch Projects* war es,

land, 12.06.2018.

¹⁸ „De Land came to art from an academic background – his first brush with art dealing came when he offered to sell a Warhol painting for his Lower East Side neighbour who needed money for drugs. His first space was the raw Vox Populi, opened in 1984, on East Sixth Street in the then-vibrant East Village. It focused on artists on the art-world periphery whose approach clicked with his own training in classic philosophy. Art about ideas and dynamic concepts. De Land renamed the gallery American Fine Arts, Co. in 1986, but it was when he moved the space to 40 Wooster Street, just south of Soho proper, that it became a serious part of the art scene.“

Gavin, Francesca, *Cult VIP: Colin de Land; Celebrating the remarkable life of the beloved late curator, whose freewheeling style made him an alternative art-world pin-up for a generation of bohemian New Yorkers*, 1. April 2014, in: www.dazeddigital.com/artsandculture/article/18968/1/the-underdog-colin-de-land, 12.06.2018.

¹⁹ <http://www.deitch.com/about-jeffrey-deitch>, 12.06.2018.

²⁰ „The gallery opened in January 1996 with a performance by Vanessa Beecroft and closed in the summer of 2010 with an interactive sculpture project by Miranda July. Deitch Projects was known for presenting the first solo exhibitions in New York of important emerging artists including Cecily Brown, Kehinde Wiley and Tauba Auerbach.“

eine starke Gemeinschaft rund um die Galerie aufzubauen und als Plattform für ihre Interaktion zu dienen. Obwohl die Galerie 2010 geschlossen wurde, blieb die Szene, die sich rund um die Galerie gebildet hatte, lebendig.²¹ Ein aktuelles Beispiel von dieser einzigartigen Koexistenz von Kunsthandel und autonomen Projekten ist *Shoot The Lobster* – ein Ausstellungsraum, der im Jahr 2012 vom Galerist Jose Martos gegründet wurde und am Anfang als Hinterzimmer seiner Galerie in New York existierte – mittlerweile autonom mit eigenem Raum und eigenem Programm agiert. Zwei Jahre später, im Jahr 2014, hat *Shoot The Lobster* sogar den Raum der Muttergalerie in Los Angeles übernommen. Langsam wurde er ein nomadischer Projektraum mit einem eigenen Programm, das eine gewisse Flexibilität für das Zusammenarbeiten mit Künstlerinnen und Künstlern bietet. *Shoot the Lobster* zeigt sowohl Ausstellungen von jungen und etablierten Künstlerinnen und Künstlern als auch unterschiedliche Veranstaltungen. Manche Projekte dauern nur eine Nacht, andere vielleicht zwei Wochen - als eine Alternative zur vielen Programmen, in denen zweimonatige Ausstellungen immer üblicher werden.²² Aber um zur Beziehung zwischen Künstlerinnen und Künstlern und Ausstellungsraum zurückzukehren: Sie ist sowohl bei *ETABLISSEMENT D'EN FACE* als auch *Reena Spaulings Fine Art* essentiell. *ETABLISSEMENT D'EN FACE* zählt zu den ältesten nichtinstitutionellen Kunsträumen Brüssels und wurde Anfang der 1990er Jahre von einer Künstlergruppe gegründet mit dem Ziel internationale Position im Rahmen von Brüssel zu zeigen. Im Kontext der unterentwickelten Kultur der bildenden Kunst in Brüssel wurde der nicht-institutionelle und nichtkommerzielle Ausstellungsraum von *ETABLISSEMENT D'EN FACE* bei seiner Gründung wie eine Oase in der Wüste begrüßt. Als solcher entsprach er den Anforderungen und Notwendigkeiten von Künstlerinnen und Künstlern und der Öffentlichkeit in Brüssel, die die neue Initiative von Anfang an durch eine breite Teilnahme und dauerhafte Unterstützung anerkannten. In den ersten Jahren lag der Schwerpunkt des Ausstellungsprogramms vor allem auf jungen Künstlerinnen und Künstlern, die oft ihre erste Einzelausstellung im Etablissement hatten.²³ Man könnte

www.deitch.com/about, 12.06.2018.

²¹ „One of the prime objectives of the Deitch Projects was to build a strong community around the gallery and serve as a platform for its interaction. Though the gallery closed in 2010, the community that formed around the gallery remains vibrant. The history of the gallery is documented in *Live the Art, Fifteen Years of Deitch Projects*, published by Rizzoli in 2014 and on the Deitch website.“ <http://www.deitch.com/history>, 12.06.2018.

²² www.shootthelobster.com/info/, 12.06.2018.

²³ „Within the context of Brussels' underdeveloped visual arts culture, the non-institutional and non-commercial exhibition space of *Etablissement d'en face* was welcomed like an oasis in a desert. As such, it met the demands and necessities of artists and the general public of Brussels, who

sagen, dass er eine frühe Version der sogenannten „artist-run spaces“ in der organisatorischen Form eines Kunstvereins ist. *Reena Spaulings Fine Art* auf der anderen Seite ist eine Galerie, die von Künstlerinnen und Künstlern geführt wird, die aber gleichzeitig unter dem Namen Reena Spauling auch als Künstler ausstellen. *Reena Spaulings Fine Art* wurde im Jahr 2004 gegründet und hat sich schnell den Ruf der energiegeladesten und innovativsten Galerie erworben. Die Galerie hat ein Programm von lokalen und internationalen zeitgenössischen Künstlerinnen und Künstlern ausgearbeitet, während sie versuchte, das Format und die Funktion einer New Yorker Galerie heute zu überdenken.²⁴ Vor kurzem wurde von *Reena Spaulings Fine Art* eine aktive Kollaboration mit *House of Gaga* in Mexiko City abgeschlossen und zuletzt hat *Reena Spaulings Fine Art* einen zusätzlichen Ausstellungsraum in Los Angeles eröffnet.

Abgesehen von den oben erwähnten Charakteristika erneuerter Modelle ist es wichtig die Modi Operandi der Organisationen zu vergleichen. *White Columns*, *Villa Vassilieff* und *SALTS* sind drei nicht gewinnorientierte Organisationen. *White Columns* ist die älteste nicht gewinnorientierte Organisation von New York, die im Jahr 1970 von einer Gruppe von Künstlerinnen und Künstlern wie Jeffrey Lew und Gordon Matta-Clark als experimentelle Plattform für Kunst gegründet wurde und im Unterschied zu den europäischen Kunstvereinen privat und nicht öffentlich finanziert ist. *White Columns* ist eine gemeinnützige Galerie, die elf Monate im Jahr kostenlos für die Öffentlichkeit zugänglich ist.²⁵ *Villa Vassilieff* auf der anderen Seite war ein altes Künstleratelier, das

acknowledged the new initiative from the start by a wide attendance and enduring support. In the early years the focus of the exhibition program was mainly on young artists, often having their first individual exhibition at the *Etablissement*...In 1999, *Etablissement d'en face* established, together with Els Roelandt, the monographic art magazine *A Prior*...In 2012, *Etablissement d'en face* relocated to the rue Ravenstein 32 in central Brussels, in the shadow of Belgian political, financial and cultural power institutions and opposite the headquarters of a bank and art center *Bozar*. Here, in the symbolic heart of a nation, the current collective as well as many sympathizing collaborators continue to welcome and accommodate artistic proposals from artists and other poetic individuals.“

<http://www.etablissementdenface.com/introduction>, 12.06.2018.

²⁴ Zusätzlich zu den Solo-Karrieren von Künstlerinnen und Künstlern ist Reena Spaulings ein aktiver Organisator von Künstler-Kollaborationen, Performances, Events und häufigen Nebenprojekten, wobei sie ihre eigene Definition offen hält und gleichzeitig als Kollektiv eine Annäherung von Produktion und Ausstellung verfolgt.

www.reenaspaulings.com/index.htm, 12.06.2018.

²⁵ „White Columns presents an ongoing program of exhibitions, projects, talks, screenings, and events. Additionally, it has a record label 'The Sound of White Columns' that releases vinyl-only recordings by artist-performers. White Columns is a not-for-profit gallery which is open to the public, free-of-charge, eleven months per year. White Columns provides support to artists who have yet to benefit from wider critical, curatorial or commercial attention. Over the past forty-eight years, hundreds of artists have benefited from early exposure and support at White Columns.“

www.whitecolumns.org/text.html?type=history, 12.06.2018.

jahrelang geschlossen war, und vor zwei Jahren als Kulturzentrum wiedereröffnet wurde mit dem Ziel, über Ausstellungen, öffentliche Programme zeitgenössische Perspektiven auf das künstlerische Erbe des Standorts Montparnasse zu werfen. SALTS ist währenddessen mit der Idee gegründet worden *Salons* in einer privaten und nicht öffentlichen Sphäre wiederzubeleben, die trotzdem für alle frei zugänglich ist.²⁶ SALTS sollte ein Ort sein, an dem man sich nicht nur mit Kunst konfrontieren, sondern auch Gespräche über die Produktion und Präsentation von Kunst führen konnte, als auch ein Ort, an dem sich Menschen treffen, um zu essen oder an Veranstaltungen und Aufführungen teilzunehmen. SALTS unterstützt junge Schweizer und internationale Künstlerinnen und Künstler bei der Entwicklung einzigartiger und herausragender ortsspezifischer Projekte.²⁷

An dieser Stelle möchte ich die Ausstellung *Live in Your Head: When attitudes become form (works – concepts – processes – situations – information)* – 22. März–27. April 1969 – in der Kunsthalle Bern erwähnen. Diese Ausstellung gilt als Wendepunkt in der Geschichte der Kunstvereine – es war der Anfang für die Gleichberechtigung von Kunstvereinen in der Definitionsmacht über Kunst mit den Museen. Hätte diese Ausstellung und ihre Rezeption in den folgenden Jahren nicht existiert, hätten die Kunstvereine und im Allgemeinen alle nicht gewinnorientierten Organisationen als Ausstellungsraum nicht die Macht und die Möglichkeiten, die sie jetzt besitzen. Die Ausstellung hat auch einen besonderen Platz in der Geschichte des Kuratierens inne, sowohl als grundlegendes Ereignis als auch als konzeptuelles Modell. Die Ausstellung wurde von einem der bedeutendsten Kuratoren der Nachkriegszeit, Harald Szeemann durchgeführt.²⁸ Er verwandelte die Kunsthalle Bern in ein gigantisches Künstleratelier,

²⁶ „Villa Vassilieff is conceived as a place for working and living, where to stimulate the blossoming of ideas, encounters and the sharing of knowledge. Villa Vassilieff intends to reconnect with the history of its location by inviting artists and researchers to take a contemporary look at the heritage of Montparnasse. Our exhibitions and public programs focus on exploring lesser-known resources and aim at re-writing and diversifying historical art narratives.“

www.villavassilieff.net, 12.06.2018.

²⁷ „SALTS supports young Swiss and international artists to develop unique and outstanding site-specific projects. Since 2009, the exhibitions have often materialised on site, in varied forms of media, always with the goal to push beyond the artists' daily practice, while challenging the audience's formal and conceptual expectations...SALTS promotes an interdisciplinary exchange and dialogue and encourages involvement with other non-for-profits spaces, while fostering a dialogue with educational institutions on a national and international level.“

<http://www.salts.ch/#/en/contact>, 12.06.2018.

²⁸ „Attitudes“ has also come to represent the romantic conception of the curator as inspired partner of the artist, a creative author who generates original ideas and structures through which art enters public consciousness. Szeemann was an advocate for the new art that emerged in the 1960s, work grounded in an “inner attitude” elevating artistic process over final product.“

das den praktischen Anforderungen prozessbasierter Kunst durch Piero Gilardis Idee der Ausstellung als Workshop und Ort der Diskussion Rechnung trägt.²⁹ In der gleichen Periode passiert noch ein wichtiges Ereignis. Die Venedig Biennale wird von einer kommerziellen „Kunstmesse“, die die Kunst der jeweiligen Länder vermittelte, zu einer riesigen Ausstellung, die sich das Ziel setzt, das Verkaufen von Werken aus dem nunmehrigen Ausstellungsbetrieb zu verbannen.³⁰ So ist in diesen Jahren eine allgemeine Wende in Bezug auf die schon etablierten Standards in der Kunstszene zu bemerken.

Auf jeden Fall muss man diesen inoffiziellen Vergleich auch für die neue Generation von kommerziellen Galerien und galerieähnlichen Projekten durchführen. *Neue Alte Brücke*, *SOUVENIR™ Studio*, *Arcadia Missa*, *Project Native Informant* und *JENNY'S* sind Beispiele von Galerien, die mit einer Mischung von den schon erwähnten Merkmalen operieren und zum Ziel haben, sich langfristig im Kunstbetrieb zu etablieren. *Neue Alte Brücke* ist doch eine relativ alte Galerie, die ihren Sitz in Frankfurt hat und von Mark Dickenson im Jahr 2007 gegründet wurde um die Arbeit junger zeitgenössischer Künstlerinnen und Künstler auszustellen und zu fördern. Als Alternative zu traditionellen kommerziellen Galeriemodellen konzipiert, funktioniert *Neue Alte Brücke* als Kollaboration mit den vertretenen Künstlerinnen und Künstlern. Die Galerie repräsentiert eine internationale Liste von Künstlerinnen und Künstlern, die in allen Medien arbeiten, mit einem besonderen Schwerpunkt auf experimentellen

Altshuler, Bruce, *Biennials and Beyond – Exhibitions that Made Art History, Volume II: 1962 -2002*, Phaidon, 2012, S. 93 -110.

²⁹ „Promoting an idea of art that endorsed the new aesthetic and social developments with which it interacted, Gilardi became the driving force behind situations that proposed a model community in the arts, such as the Deposito d'Arte Presente in Turin and the exhibition Arte povera più azioni povere in Amalfi in October of 1968, which represented new models of exhibitions for an art that would increasingly enter into action and everyday practice. Involved a few months later in the organization of the historic exhibitions of 1969 “When Attitudes Become Form” in Berne and “Op Losse Schroeven” in Amsterdam, Gilardi was compelled to realize that his idea of a self-managed community of artists, without implications of system and market, was in practice a partly utopian project. In his contribution to the catalog of the Dutch exhibition, Gilardi made his farewell to exhibitions with the intention of devoting himself actively to political militancy.“

Piero Gilardi, in: <http://www.madrenapoli.it/en/piero-gilardi/>, 12.06.2018.

³⁰ „Im April 1895 eröffnet die 1. Internationale Kunstausstellung der Biennale von Venedig. Kunstkäufer aus der venezianischen und italienischen Kunstszene versuchten einen Anschluss an den internationalen Kunstmarkt zu schaffen. Die Ausstellung wurde nach Nationen gegliedert, nach dem Vorbild der Weltausstellungen und noch spezifischer nach dem Vorbild der internationalen Kunstausstellungen in München [...] Der Name Biennale di Venezia wurde erst 1928 eingeführt, als die italienischen Faschisten unter Mussolini die bis dahin unter städtischer Regie durchgeführte Ausstellung in eine Einrichtung des italienischen Staates umwandeln.“

Fleck, Robert, *Die Biennale von Venedig. Eine Geschichte des 20. Jahrhunderts*, Philo Fine Arts, (2. Korr. Aufl.), Hamburg, 2012.

und konzeptionellen Praktiken.³¹ *Arcadia Missa* hat mehr oder weniger als Kunstverein bzw. Kunstorganisation im Jahr 2011 angefangen und ist dann erst im Jahr 2014 in eine Galerie umgewandelt worden, die sowohl einen eigenen Raum betreibt als auch in anderen Ausstellungsräumen präsent ist – für London nimmt der Raum damit eine Vorreiterrolle ein.³² *Project Native Informant*, das sich auch in London befindet, versucht Theorie (Institutionskritik) mit der Praxis zu verbinden. *Project Native Informant* wurde im Jahr 2013 von Stephan Tanbin Sastrawidjaja gegründet und sein Programm basiert auf Malerei, Institutionskritik und Internet-bezogenen künstlerischen Praxen.³³ *SOUVENIR™ Studio* versucht etwas ganz anderes zu etablieren – statt Ausstellungen zu machen und Kunstwerke zu zeigen, kollaborieren die Gründer mit unterschiedlichen Künstlerinnen und Künstlern und schaffen Produkte, die man im Alltag benutzen kann. *SOUVENIR™ 紀念品 сувенир お土産* ist ein Berliner Künstlerlabel, das von Karin Oender und David Mallon gegründet wurde und sie machen Produkte mit einer Geschichte, die den unaussprechlichen Effekt der Kunst mit dem Erinnerungswert von Souvenirs verbinden.³⁴ *SOUVENIR™* schafft bleibende Erinnerungen an gemeinsame Momente zeitgenössischer Kunst und Kultur durch eine wechselnde Auswahl von künstlerisch gestalteten Funktionsobjekten, Ausgaben, zusammengesetzten Artikeln und Aromakunstprodukten. Und *Jenny's* ist letztendlich ein tolles Beispiel für eine transatlantische Vermittlung von Kunst. Die Gründer von *Jenny's* haben beide bei *White Columns* gearbeitet und haben versucht eine Galerie aufzubauen, die die Philosophie einer nicht gewinnorientierten Organisation vertritt. Mit Hintergründen in kommerziellen und gemeinnützigen Galerien verbindet *Jenny's* Aspekte beider Modelle. Die Galerie materialisiert sich aus etwas, das näher an einer gemeinnützigen oder Künstler-getriebenen Mentalität ist, und obwohl *Jenny's* eine kommerzielle Galerie ist, liegt der Fokus auf Ausstellungen und der Entwicklung enger Arbeitsbeziehungen mit den Künstlerinnen und Künstlern.³⁵ Im Moment haben die

³¹ www.neuealtebruecke.com, 12.06.2018.

³² „Arcadia Missa focuses on contemporary art with intent & began as a self-organised space in austerity Britain. Arcadia Missa began as a project space in 2011 and became a gallery representing artists in late 2014. We have been publishing books since 2011.“

<http://arcadiamissa.com/about/>, 12.06.2018.

³³ projectnativeinformant.com/contact, 12.06.2018; Goldstein, Andrew M., *Meet the Dealers: Project Native Informant's Stephan Tanbin Sastrawidjaja Infiltrates the Art World From a Garage in Mayfair*, 4. März 2016, in: www.artspace.com/magazine/interviews_features/art-fairs/meet-the-dealers-project-native-informant-at-independent-53580, 12.06.2018.

³⁴ Der Name *SOUVENIR* ist von dem Nomen aus dem Französischen übernommen, das „Erinnerung“ bedeutet und spiegelt den Ankauf eines Objektes wider, das als Andenken weitergegeben werden kann. www.souvenirofficial.com, 12.06.2018.

³⁵ jennys.us/info/, 12.06.2018.

Gründer einen Raum in Los Angeles und werden für die kommenden Monate auch einen Raum in London betreiben mit der Idee im Hintergrund, einen künstlerischen Austausch zwischen den beiden Kontinenten anzuschließen. *The Armory Show* – eine Ausstellung, die von der Association of American Painters and Sculptors von 17. 2. bis 15. 3. 1913 organisiert wurde – hat diese Verbindung zwischen den USA und Europa vor über hundert Jahren hergestellt, als die europäische Avantgardeszene in New York im Rahmen einer Ausstellung einer breiten Öffentlichkeit vorgestellt wurde.³⁶

³⁶ „The intention was to bring the most advanced European art to the consciousness of American artists, who would be tested by showing alongside the work of their counterparts from across the Atlantic... Outrage against the exhibition's 420 works, expressed by the press, mounted quickly during the month of the show's duration, bringing record crowds (a total of 88,000) to the Armory. Effects: The success of the show, which had also toured Chicago and Boston, inaugurated a clamor of advanced art, which would now be hosted at department stores, art societies and private galleries.“
Buchloh, Benjamin H.D., Bois, Yve-Alain, Foster, Hal, Krauss, Rosalind, *Art since 1900: Modernism, Antimodernism, Postmodernism*, Thames & Hudson, London, 2007, S. 143.

3.1 Geheime Tipps von den Profis

Das aufmerksame Lesen des Artikels *Is the Traditional Art Gallery Dead? 21 Industry Insiders Tell Us What (They Hope) Comes Next* und meine persönliche Einschätzung, erlauben es mir zu behaupten, dass diese einundzwanzig Menschen zur Kunstelite gehören. Sie präsentieren daher meiner Meinung nach die wertvollsten Aussagen für diese Recherche, mit denen ich übereinstimme. Die Frage, die bei allen gestellt wurde, war die gleiche: Was sind die vielversprechendsten Alternativen zum herkömmlichen Galeriemodell, wenn es darum geht, Kunst zu verkaufen und Künstler zu unterstützen?³⁷ Ziel war es, die neuen Herausforderungen und Chancen, die das 21. Jahrhundert für das altbewährte Galeriesystem bietet, das sowohl vom sich verändernden Markt als auch von den neuen Möglichkeiten des Internets erschüttert wurde, zu untersuchen.

Für Forest Nash, Gründer des Kunstblogs *Contemporary Art Daily*, ist das Wichtigste die direkte Unterstützung von leidenschaftlichen Sammlern, die mehrere Werke von einzelnen Künstlern aus einem echten Interesse am Denken und der Entwicklung des Künstlers kaufen. Wie er genauer berichtet, vertritt er die Meinung, dass die Sammler, die die persönliche Verantwortung für den Lebensunterhalt einer kleinen Gruppe von Künstlern übernehmen, die wichtigsten Sammlungen der Zukunft hervorbringen werden. Michele Robecchi, Redakteur in *Phaidon's Contemporary Artist Series*, schlägt vor, dass das Beste, was die Galerien tun können, um zu überleben, ist, sich auf die Gegenwart zu konzentrieren, anstatt zu versuchen, die Zukunft vorherzusagen. Heather Flow, eine bekannte Kunstberaterin, betont, dass die aussichtsreichste Alternative die vollständige Verwirklichung der Allmacht des Ausstellungsprogramms der Galerie sei, die ganz und gar online erlebt wird. Azikiwe Mohammed, ein Künstler, der in New York lebt und arbeitet, plädiert für ein Modell, bei dem größere Organisationen die Künstler, die eine öffentliche Praxis haben, unterstützen. Künstler wie er, die ihre Werke in Häusern, Bibliotheken oder an öffentlichen Orten ausstellen, wünschen sich, wie er selbst betont, dass ein Modell entwickelt wird, das eine gewisse Sicherheit für die Künstlerinnen und Künstler gewährleisten kann. Für Jane & James Cohan, Eigentümer von *James Cohan*, ist es sehr interessant zu sehen, ob die

³⁷ „When it comes to selling art and supporting artists, what are the most promising alternatives to the brick-and-mortar gallery model today?“
Artspace editors, *Is the Traditional Art Gallery Dead? 21 Industry Insiders Tell Us What (They Hope) Comes Next*, 27. Dezember 2016, in: www.artspace.com/magazine/interviews_features/expert_eye/fix-the-art-world-quoted-54474, 12.06.2018.

jüngeren Galerien neue Modelle und Möglichkeiten finden können, um für die Künstler da zu sein, damit jeder seinen Lebensunterhalt verdienen kann - sowohl Künstler als auch Galerien. Wenn die Galerien nicht überleben können, dann werden es auch die Künstler nicht.³⁸ Noah Horowitz, der Direktor von *Art Basel Miami*, erzählt, dass er und seine Kollegen fest davon überzeugt sind, dass das grundlegende Galeriemodell für die langfristige Unterstützung von Künstlern immer noch am Leben und gesund ist - obwohl es sich ständig weiterentwickelt. Er meint, dass sicher im Moment der White Cube nicht mehr das dominierende Paradigma ist, denn in den letzten Jahren sind erfolgreiche Galerien in den unterschiedlichsten Industrie-, Wohn- und alternativen Räumen entstanden. Ebenso verändert sich das Wesen künstlerischer Repräsentation: Jüngere Galerien zeigen nicht nur aufstrebende Künstler, etablierte Galerien übernehmen Spitzenpositionen und die regionalen Grenzen bleiben auf der Strecke. Aber in einer breiteren Sichtweise sollte man nicht vergessen, dass Veränderungen in diesem Bereich von grundlegender Bedeutung sind und dass die Galerien sich seit der Gründung der Art Basel im Jahr 1970 - und lange davor - kontinuierlich auf dem Markt entwickelt haben. Zuletzt würde Jerry Saltz, leitender Kunstkritiker beim *New York Magazine*, sich wünschen, dass alle Galerien, auch die nicht so guten, überleben können, obwohl er denkt, dass fast jegliche Kunst zu teuer geworden ist. Nach über einem Jahr ist sein Wunsch immer noch nicht in Erfüllung gegangen: „5. Am 1. Januar 2017 entwerten wir die Kunstwelt; 6. An diesem Tag entfernen wir eine Nullstelle von jedem Preis über \$ 10.000.“³⁹ Selbst David Zwirner, Leiter einer der größten Galerien weltweit, ist sich der finanziellen Probleme kleinerer Galerien und deren Rückwirkungen auf den Gesamtmarkt bewusst, wenn er vorschlägt, dass größere Galerien proportional höhere Mieten auf den mittlerweile überlebensnotwendigen Messen zahlen sollen, um die kleinen aber die Innovation antreibenden Galerien zu unterstützen.⁴⁰

³⁸ „That's what I don't think is fully understood: if the galleries can't survive then the artists don't either. Unless they don't need us anymore, but experience tells us that they still do.“ Jane & James Cohan. Artspace editors, *Is the Traditional Art Gallery Dead? 21 Industry Insiders Tell Us What (They Hope) Comes Next*, 27. Dezember 2016, in: www.artspace.com/magazine/interviews_features/expert_eye/fix-the-art-world-quoted-54474, 12.06.2018.

³⁹ „5. On January 1, 2017 we devalue the Art World. 6. On that day we take a zero off every price over \$10,000 across the board.“ Jerry Saltz. Artspace editors, *Is the Traditional Art Gallery Dead? 21 Industry Insiders Tell Us What (They Hope) Comes Next*, 27. Dezember 2016, in: www.artspace.com/magazine/interviews_features/expert_eye/fix-the-art-world-quoted-54474, 12.06.2018.

⁴⁰ Timm, Tobias, *Sinken jetzt die Standmieten?*, 8. Mai 2018, in: <https://www.zeit.de/2018/20/kunstmessen-standmiete-david-zwirner>, 12.06.2018.

„...alternative Modelle zu erstellen,
die auf Flexibilität, Mobilität und Multitasking basieren.
Sie widersprechen dem Galeriemodell nicht,
sie arbeiten nur daneben, sie ergänzen es,
machen das Kunstökosystem
immer komplexer und reichhaltiger.“⁴¹

Nicola Trezzi

⁴¹ „In this scenario there are new players who are not taking any of the aforementioned paths, trying to create alternative models that are based on being flexible, mobile, and multitasking. They don't contradict the gallery model, they just work next to it, they complement it, making the art ecosystem more and more complex and rich.”

Artspace editors, *Is the Traditional Art Gallery Dead? 21 Industry Insiders Tell Us What (They Hope) Comes Next*, 27. Dezember 2016, in: www.artspace.com/magazine/interviews_features/expert_eye/fix-the-art-world-quoted-54474, 12.06.2018.

6. Das VerSa Projekt

Nach jahrelanger Arbeit im Kunstbetrieb merkt man, dass der Kunstmarkt in den letzten zehn Jahren eine außergewöhnliche Entwicklung genommen hat. Auf der einen Seite hat die Krise radikal den Kunstmarkt beeinflusst und hat viele Galerien gezwungen, ihre Geschäfte zu schließen. Die Galerien müssen einen nachhaltigen Erfolg aufbauen. Das traditionelle Geschäftsmodell steht unter dem starken Druck der Globalisierung und des elektronischen Geschäftsverkehrs. Auf der anderen Seite befinden wir uns in einer Epoche, in der der Wert von Kunstwerken so hoch ist wie nie zuvor – viele Leute betreiben das sogenannte „Art Flipping“ – schnelles Weiterempfehlen und Weiterverkaufen über soziale und private Netzwerke – und versuchen in der Kunstbranche zu arbeiten, trotz der nach wie vor sehr niedrigen Löhne. Es ist faszinierend und gleichzeitig unglaublich, wie diese zwei diametral entgegengesetzten Welten im selben Bereich parallel existieren.⁴² Man darf auch nicht außer Acht lassen, wie das rasante Wachstum des Internets und die damit verbundenen Gewohnheiten durch die Vielfältigkeit der Möglichkeiten die Art und Weise wie Kunst vermarktet und verkauft wird verändert hat.

VerSa etabliert einen multifunktionalen Raum im Bereich der Kunst und schafft dabei die Grundlagen für die Entwicklung eines erneuerten Galeriemodells. Als Hybrid verbindet VerSa die Tätigkeiten einer Galerie - Verkauf, Art Consulting, erweiterte Dienstleistungen - mit dem Ausstellungsprogramm eines Kunstvereins - innovative, gesellschaftlich relevante, sozialisierende und erlebnisorientierte Präsentationen mit neuen Blickwinkeln auf und durch die Künstler – und verbindet es mit (für den Kunstmarkt) neuen Marketingformen. Das Wort VerSa ist eine erfundene Abkürzung, die aus einer Mischung von *ver sacrum* und *vice versa* entstanden ist. *Ver sacrum* bedeutet wortwörtlich „heiliger Frühling“ in Latein. Zwischen 1898 und 1903 wurde eine so betitelte Zeitschrift als offizielles Organ von der Vereinigung bildender Künstler Österreichs herausgegeben. Die Zeitschrift, die die Metapher des Frühlings auch formal wiedergespiegelt hat, war der Vermittlung und Verbreitung neuer Kunstformen

⁴² Ein neuer Bericht von UBS und Art Basel, *The Art Market | 2018*, festgestellt, dass die Rate der Galerien Eröffnung in den letzten zehn Jahren drastisch gesunken ist. Im Jahr 2017 eröffneten nur noch 0,9 Galerien für jeden, der geschlossen war, von fünf bis zu jeder Schließung vor zehn Jahren, ein Zeichen, dass der Kunstmarkt seine Dynamik verlieren könnte, da neue Marktteilnehmer zunehmend hohe Eintrittsbarrieren sehen.

Sussman, Anna Louie, *Why fewer galleries are opening today than 10 years ago*, 15. März 2018, in: www.artsy.net/article/artsy-editorial-fewer-galleries-opening-today-10-years-ago, 12.06.2018.

gewidmet und selbstverständlich mit der Wiener Secession und mit ihren (moralischen) Grundsätzen stark verbunden.⁴³ *Vice versa* – auch eine lateinische Phrase – bedeutet wortwörtlich umgekehrt, in umgekehrter Ordnung und bezeichnet wechselseitige Beziehungen.⁴⁴ Die Abkürzung VerSa übernimmt die wesentliche Grundsätze von beiden Wörtern, nämlich die Idee einer Erneuerung und eines anderen umgekehrten Blicks auf die Dinge, und versucht diese Tugenden und Charakteristika durch die Entwicklung einer Hybridform auf die zeitgenössische Kunst anzuwenden. Das VerSa Projekt unterteilt sich in zwei Phasen. Die erste Phase wird eine Dauer von sechs Monaten haben und wird sich ausschließlich auf das Etablieren und das Erweitern eines erneuerten Galeriemodells konzentrieren. Die zweite Phase wird eine Dauer von zwei bis zu drei Jahren haben, in der das theoretische Modell eines Hybrids praktisch ausgetestet wird mit dem Ziel, dieses Modell am heutigen Kunstmarkt überlebensfähig zu halten. VerSa ist ein klar umrissenes Projekt mit konkreter Struktur und Vision und multifunktionalem Charakter, das auf der Kombination von mehreren unterschiedlichen Galeriemodellen und nicht gewinnorientierten Organisationen basiert. Das Alleinstellungsmerkmal von VerSa ist, dass dieses Hybridmodell mit seinen vielen Merkmalen und seiner Breite bislang nicht existiert. Man kann einzelne Charakteristika von VerSa schon bei vereinzelt Galerien oder Kunstvereinen finden, allerdings nicht alle Aspekte auf einmal.

Das VerSa Projekt besteht aus der Anfangsphase mit dem Erweitern und der Fertigstellung des erneuerten Galeriemodells und aus der Probephase mit dem Austesten der gesamten Idee und als Ganzes dreht es sich um ein der aktuellen Zeit angepasstes Galeriemodell in Form eines Hybrids, das eine Kombination aus den Tätigkeiten einer Galerie, dem Ausstellungsprogramm eines Kunstvereins und den Verwaltungsaspekten der beiden sein wird.

⁴³ „Die luxuriös ausgestattete Zeitschrift *Ver Sacrum* (lateinisch für „heiliger Frühling“) erschien als offizielles Organ der Vereinigung bildender Künstler Österreichs in ihrer Frühphase und gilt als bedeutendste Veröffentlichung der frühen Wiener Secession. *Ver Sacrum* bietet eine Vielzahl an Informationen, die durch eine Fülle an Illustrationen und Buchschmuckbeiträgen ergänzt und der Vermittlung und Verbreitung moderner Kunst gewidmet ist. Die Zeitschrift enthält neben Bildern und Buchschmuck auch literarische Beiträge sowie kunstkritische und kunsthistorische Aufsätze und Mitteilungen. *Ver Sacrum* erschien anfangs monatlich, ab dem dritten Jahrgang zweimal monatlich, jedoch in kleinerer Auflage.“

www.belvedere.at/jart/prj3/belvedere/main.jart?rel=belvedere_de&content-id=1445339168365&reserve-mode=reserve, 12.06.2018.

⁴⁴ www.duden.de/rechtschreibung/vice_versa, 12.06.2018.

6.1 Strukturelles Konzept

Der Hybrid wird als Unternehmen im Bereich des Kunstmarkts tätig sein. Wie bekannt ist, ist die Instabilität ein deutliches Merkmal dieses Markts. In den letzten Jahren beobachtete man im Kunstbetrieb immer mehr „angeschlagene“ Unternehmen, die nach und nach ihr Geschäft einstellten.⁴⁵ Es sollte im Kunstbereich ein Paradigmenwechsel stattfinden und meiner Meinung nach sollte das über die Marketing- und Managementseite kommen oder besser gesagt, sollte das auch von der reinen Verwaltungsseite eines Unternehmens kommen. Die Motivation hinter diesem Projekt war eigentlich das innere Bedürfnis, denen, die während der letzten Jahre nicht mehr am Markt teilnehmen konnten, mit einem erneuerten Modell eines Betriebs zu helfen und gleichzeitig für die Zukunft vorzusorgen und eine neue Struktur im Kunstbereich zu kreieren, in der die Kunst selbstverständlich im Vordergrund stehen kann aber zugleich das Unternehmen nicht darunter leidet. Um einer kommenden Krise im Bereich des Kunstmarkts aus dem Weg zu gehen – in der nur die größten Galerien überleben werden –, braucht man Modelle mit starken Basen, die grundlegende Marketing- und Managementmethoden verwenden. Ein Unternehmen am Kunstmarkt muss sowohl im Primär- als auch Sekundärmarkt Umsätze machen, als auch aus gewinnorientierten Projekten bestehen.

So wurde die Projektidee eines Hybrids geboren, das Merkmale von Galerien und Kunstvereinen bzw. nicht gewinnorientierten Institutionen aufweist. Es geht um ein dreistufiges Modell, in dem die Kunst und die Kunden nach Erfahrung und Bedürfnissen gegliedert sind. Durch die Aufteilung in verschiedene Künstlerkarrierekategorien und damit auch Preisklassen hat der Kunde die Möglichkeit einer breiten, qualitätsvollen Auswahl, die auch international Potential hat. Dieses Drei-Säulen-System soll als eigenständige Marke agieren und dem Betrachter bzw. dem Kunden einen Überblick des gesamten Lebenszyklus eines Künstlers (in jenem Markt) als auch einen herzlichen Empfang in der Kunstszene anbieten. Das Galeriemodell wird räumlich geteilt in VerSa S, VerSa und VerSa L.⁴⁶ VerSa S wird junge Künstler in

⁴⁵ Balzer, Mathias, *Trotz Kunst-Hype: Galerien können sich Messestand an der Art Basel nicht mehr leisten*, 9.Juni 2018, in: <https://amp.bzbasel.ch/basel/basel-stadt/trotz-kunst-hype-galerien-koennen-sich-messestand-an-der-art-basel-nicht-mehr-leisten-132664883>, 12.06.2018.

⁴⁶ Die ursprüngliche Idee von einer dreiteiligen Organisationsgestaltung innerhalb einer Galerie kommt von Magnus Resch. Er unterteilt die organisatorische Form einer Galerie in drei Kategorien, nämlich *Garage*, *Gallery* und *Fine Art*. Der Hauptunterschied zwischen diesem Vorschlag von Magnus Resch und dem Hybridmodell ist folgendes: im Bereich Management beim Hybrid sind alle Kategorien durch eine Geschäftsführerin, durch die gleiche kollektive Gruppe verwaltet und bei Resch gibt es drei

Ausstellungen präsentieren, die von etablierten Kuratoren organisiert werden und das Ziel haben aktuelle Themen und künstlerische Innovationen darzustellen. VerSa wird mehr oder weniger wie eine traditionelle Galerie funktionieren. Das Programm wird aus einer kleinen Auswahl von schon etablierten Künstlern bestehen, die ein großes Potenzial für eine internationale Karriere haben, oder diese bereits haben. Die Verwaltung bzw. das Management dieser Künstler wird sich allerdings von der „klassischen“ Galerietätigkeit unterscheiden. VerSa L wird räumlich ein Teil von VerSa sein, aber inhaltlich wird es dabei um den Sekundärmarkt, Art Consulting und allgemein erweiterte Dienstleistungen gehen. Das Ausstellungsprogramm spielt eine wesentliche Rolle. Der Fokus aller Ausstellungen wird sein, die künstlerische Arbeit der jeweiligen Künstler anders zu beleuchten und mit dem Ausstellungsdisplay auf spielerisch-selbstkritische Art darzustellen. Bezüglich der potentiellen Kunden unterscheidet man wieder zwischen drei Kategorien: Die Kunstgruppe – meist Kunststudenten und Kunstvermittler – die Anfängergruppe – Personen, die bislang keine nähere Beziehung zur Kunst hatten – und die klassische Zielgruppe – Menschen, die schon jahrelang in die Kunst und ihren Markt involviert sind, nämlich Kunstliebhaber, Kunsthändler, Museen und Stiftungen, Investoren etc..⁴⁷ Für das Gesamtmodell wird die Gestaltung des Verhältnisses der potenziellen Kunden zu den Aktivitäten in den Räumen des Hybrids wichtig sein – z.B. sogar der Auf- und Abbau von Ausstellungen. Die Räume werden immer offen für Publikum sein. So soll eine neue Beziehung zum „Betrachter“ aufgebaut werden, und eine neue Form von Publikum, das sich nicht wie ein Fremdkörper im Kunstsystem fühlen soll, sondern als aktives Mitglied und so langsam auch Teil eines ökonomischen Kreislaufs des Kunstbetriebs wird. Von allem am wichtigsten ist aber immer noch die Qualität des Produkts und mit dem Produkt in der Kunstwelt sind außer den Werken die Künstler und alle Mitarbeiter gemeint, die Teil dieses Projekt sein werden. Durch ähnliche Aktionen wird versucht, dass die potenziellen neuen Sammler die Kunstwelt nicht mehr verwirrend und undurchsichtig im Vergleich zu anderen Luxusgutbereichen und Dienstleistungen, die sie kaufen, wahrnehmen. Man muss hier erwähnen, dass alle drei Kategorien von Betrachtern und Kunden auf der schon erweiterten Klassifizierung von Besuchern und Käufern basiert. Bezüglich der Besucher unterscheidet man das

unterschiedliche Personen, die jeweils einen Bereich leiten. Selbstverständlich spiegelt sich diese Differenzierung auch in der Bezahlung der jeweiligen Person usw.

Resch, Magnus, *Management of Art Galleries*, Phaidon, 2nd Edition, 2016, S. 61, Fig. 17.

⁴⁷ Resch, Magnus, *Management of Art Galleries*, Phaidon, 2nd Edition, 2016, S. 94-95, Fig. 20.

Publikum in Eröffnungsbesucher, die rein an der Veranstaltung interessiert sind, in Künstlerliebhaber, die häufig Galerien besuchen, aber keine Absicht zum Kaufen haben, in Sammler, die Kunstwerke kaufen, in Professionals wie Künstler, Kritiker, Händler, Museumsdirektoren usw. und in das sogenannten „walk-in“ Publikum, das normalerweise nicht in eine Galerie geht und nur spontan eintritt. Bezüglich der Käufer kategorisiert man die Kunden, wie vorher erwähnt, in Kunstliebhaber, die wegen der Liebe an die Kunst Kunstwerke kaufen, um ihre Sammlungen zu erweitern – bei ihnen spielt das Interesse an die Entwicklung eines Künstlers eine große Rolle – in einmalige Käufern, die entweder für dekorative Zwecke oder für die Etablierung ihres Status Quo Kunstwerke kaufen, in professionelle Händler, die im Namen eines Kunden oder mit dem Ziel des Weiterverkaufs ein Kunstobjekt kaufen, in die sogenannten Investoren, die die Kunst als eine alternative Investition sehen, in Museen und Stiftungen, die Kunstwerke für ihre eigenen permanenten Ausstellungen kaufen und letztendlich in der Unternehmenssammlungen wie große Firmen und Banken.⁴⁸

In den letzten Jahren sind Messen als eine reale Abbildung der Handelsströme von Kunst zahlreich und wegen der Konkurrenz sehr teuer geworden, insbesondere ist die Kommunikation bei internationalen Messen ein komplexes Thema geworden. Das hatte zum Ergebnis, dass viele Galerien keine Messen mehr machen oder nicht mehr an Messen teilnehmen, die nicht so bekannt sind, mit dem Endergebnis weniger Umsatz zu machen.⁴⁹ Eine Lösung, die viele Galerien in letzter Zeit versuchen, sind die „shared booths“ – eine Art von Kollaboration mehrerer Galerien mit dem gemeinsamen Ziel bei einer Messe auszustellen und das Risiko, bzw. die Kosten zu verteilen. Beim VerSa Projekt geht es nicht um „shared booths“ bei einer Messe, sondern um eine stabile Kollaboration mit Partnergalerien. Innerhalb der ersten 3 Jahre soll es zu Zusammenarbeiten mit Partnergalerien kommen, bei denen die Räume ausgetauscht werden. Das bedeutet, dass außer in Wien auch Ausstellung in anderen Städten, wie z.B. Athen, Brüssel, New York stattfinden sollen. Die

⁴⁸ Resch, Magnus, *Management of Art Galleries*, Phaidon, 2nd Edition, 2016.

⁴⁹ „The survey of roughly 900 dealers (it was sent to around 6,500, of whom 14% responded) found that even though sales at fairs rose by 17% in 2017 over 2016, the costs to attend fairs have risen by an average of 15%. Spending on fairs was, for dealers, the largest area of expenditure in 2017, followed by advertising and marketing. Spending on packing and shipping rose by 12% in 2017 for the art trade as a whole, a cost that is likely entirely born by dealers, as auction houses reported their shipping and packing costs declined in 2017.“

Sussman, Anna Louie, *Why fewer galleries are opening today than 10 years ago*, 15. März 2018, in: www.artsy.net/article/artsy-editorial-fewer-galleries-opening-today-10-years-ago, 12.06.2018.

Partnergalerien werden die Möglichkeit haben ihr Programm in Wien zu präsentieren. Die Idee von Partnergalerien ist schon seit Jahren erprobt, aber nicht in einer Fassung mit einem gemeinsamen Programm und festen Orten. Ziel des Projekts VerSa ist es, international zu agieren und außer den Kollaborationen mit den Partnergalerien auch eine Artist Residency in Wien anzubieten. In der Probephase sollen auch einige Publikationen erscheinen, die keine Ausstellungskataloge oder Künstlerbücher sein werden, sondern eher Anleitungen zum Praxisfeld Kunst im Allgemeinen mit einem Fokus auf Theorie und auf die Beziehung zwischen Theorie und Praxis. VerSa wird von Österreich (Wien) aus anfangen, mit dem Ziel auch in anderen Ländern tätig zu werden.

Das VerSa Projekt als Hybridmodell wird Themengebiete wie Ökologie und Ressourceneffizienz, Chancengleichheit und Diversität oder allgemeine gesellschaftspolitisch relevante Fragen durch künstlerische Arbeiten im VerSa System abbilden. Das Profil des Hybrids wird einen rein gesellschaftspolitischen Charakter mit einem sozialen Fokus haben und wird sich mit der Fragestellung beschäftigen, wie Kunst drängende Themen unseres Alltags reflektieren und Betrachter damit konfrontieren kann. Sowohl die Künstler, die von VerSa eingeladen werden als auch die Kuratoren und die Gruppenausstellungen, die im Raum VerSa S durchgeführt werden, adressieren Themen wie Gerechtigkeit, Diversität, Ökologie und Humanismus. Ziel des VerSa-Programms für die nächsten zwei Jahre ist es, eine Öffentlichkeit herzustellen und als verbindendes Glied zwischen verschiedenen Öffentlichkeiten zu vermitteln als auch relevante Fragen in einem informellen und sozialen Rahmen zur Diskussion zu stellen, die Gesellschaft zu vereinigen, gewisse Abstände zu verkleinern und gemeinsame Ereignisse zu schaffen. Unabhängig davon, ob das wissenschaftlich verifiziert werden kann, liegt ein Gefühl der Prekarität in der Luft - politisch, sozial und ökonomisch. Kunst kann und soll nicht isoliert von diesen Kräften wahrgenommen werden. Kunst kann die menschliche Wahrnehmung verändern; Es ist ein wichtiger Teil der öffentlichen politischen Bewusstseinsbildung. Es drückt soziale und politische Ideen aus. Es gibt eine Ausdrucksmöglichkeit von ökonomischen und sozialen Darstellungen menschlichen Leids an Gruppen und Einzelpersonen weiter, die sich nicht ausdrücken können.

Das Projektteam wird aus einem Kern von drei Leuten bestehen, die ab der Anfangsphase beschäftigt sein werden. Im Laufe der zweiten Phase werden noch vier weitere Personen zum Team dazukommen. Die Tätigkeitsbereiche werden klar zwischen Presse und Marketing, Verkauf, Organisation und Archivierung getrennt. Die Geschäftsführerin und Gallery Managerin überblickt und interagiert mit allen Bereichen und hat einen zusätzlichen Schwerpunkt auf der Kommunikation mit den Künstlern und der Erarbeitung und Betreuung von internationalen Kontakten. Man kann innerhalb des Hybrids drei klare Arbeitspakete definieren, nämlich Presse & Marketing, Künstlerisches Programm und Verkauf, Kundenbetreuung und Ankaufsberatung. Bei Presse & Marketing ist das Ziel, eine kontinuierliche Marketingstrategie zu verfolgen und eine dynamische Präsenz in der Presse innerhalb und außerhalb Österreichs sicherzustellen. Gewünschte Wirkung wären 10 Artikel pro Ausstellung, 100 neue Abonnenten pro Monat auf Social Media Plattformen (Instagram & Facebook), 100 neue Abonnenten pro Monat auf der Mailingliste und eine kollaborative Publikation pro Jahr. Um das zu erreichen, wird jede Woche ein Marketingtreffen stattfinden, bei dem die Personalisierung der Werbung pro Kundenkategorie im Vordergrund steht. Für jede Ausstellung wird ein Kunstvermittlungsprogramm erarbeitet sowie ein begleitender Newsletter. Jeden Tag wird es auch ein Posting in den sozialen Medien geben. Beim künstlerischen Programm geht es um die Recherche und Organisation des künstlerischen Programms des Models. Das beinhaltet intensive Recherche, klare Absprache mit Künstlern, eine Ausstellungsplanung mit einer effektiven Durchführung, die Erstellung von Texten und Informationsbroschüren, eventuell das Erstellen von Veranstaltungsprogramm und Erstellen von Interessentenlisten und selbstverständlich das Kontaktieren von Interessenten. Ziel ist es acht kleine Gruppenausstellungen, zehn Einzel- bzw. Duo-Ausstellungen und drei Ausstellungen im Ausland mit den Partnergalerien innerhalb von zwei Jahren zu schaffen. Bei Verkauf, Kundenbetreuung und Ankaufsberatung liegt der Fokus auf Kundenakquise, Kundenrecherche, Kundenpflege und auf Veranstaltungsorganisation, Kundenbetreuung, Sammlungsbetreuung. Die Verbesserung der Verfügbarkeit von Kunst und die Bereitstellung von tiefgründigem Wissen für die Kunden könnte das Interesse an Kunst als Handelsware steigern. Kunst ist immer noch ein sehr persönliches Produkt. Es geht darum, enge persönliche Kundenbeziehungen aufzubauen. Ankaufsberatung mit dem Fokus auf Secondary-Market-Vermittlung durch Kollaborationen mit Art Advisern steht auch im Vordergrund. Ziel ist es alle Umsatzziele im Verkauf zu erreichen, eine

Datenbank potentieller Kunden und Interessenten auf mindestens 3.000 Kontakte zu bringen, die Umsatzziele bei Dienstleistungen zu erreichen und zwei neue Sammlungen pro Jahr zu betreuen. Die „Arbeit“ innerhalb des Hybrids soll gemeinschaftsorientiert sein.

6.2 Marketingstrategie

Ziel ist die Bildung einer nachhaltigen ökonomischen Basis. Durch eine dreiteilige Gliederung gibt es die Möglichkeit einer spezifischeren Annäherung an die unterschiedlichen Zielgruppen. Trotzdem kann man von gemeinsamen Vertriebsstrategien, -wegen und Marketingmaßnahmen reden. Scheinbar funktionieren die traditionellen Informationsmittel der Branche – Werbung durch Infoblätter per Post, Einladungen, allgemeine Newsletter per E-mail – nicht mehr, oder nur mangelhaft. Es besteht die Notwendigkeit Werbebotschaften zu erstellen, die es ermöglichen, spezifische Informationen an spezifische Kundengruppen zu adressieren. Es gibt mittlerweile Datenbanken, die den Kundenstatus erfassen und automatisierte personalisierte Lösungen zur Verfügung stellen. Ziel ist eine differenzierte Kundendatenbank, die mit zielgerichteter Werbung eine effektive Marketingstrategie ermöglicht.⁵⁰ Das digitale Marketing ist sehr wichtig, trotzdem ist die persönliche Beziehung zum Kunden das grundlegende Kommunikationswerkzeug für den Kunstbetrieb.⁵¹ Man muss ein Gefühl der Dringlichkeit schaffen, einerseits über das Herstellen einer emotionalen Verbindung zwischen Künstler und Kunden, andererseits über die Einbindung in das Entstehen einer künstlerischen Karriere durch deren finanzielle Unterstützung über Käufe. Weiters ist Mundpropaganda ein wesentliches Werbemittel, vorausgesetzt, dass die Qualität des Produkts stimmt. Da das Modell auf der Logik eines Hybrids zwischen Galerie und Kunstverein basiert, spielen alle Künstlerpräsentationen und Ausstellungen eine sehr wichtige Rolle. Deswegen ist es notwendig, einerseits einflussreiche, professionelle und gut vernetzte

⁵⁰ Im Moment gibt es mehrere Optionen für leistbare Datenbanken, die nach dem Prinzip von CRM funktionieren, wie zum Beispiel *ArtBinder* oder *galleryManager*.

„CRM ist die Abkürzung des englischen Begriffs Customer Relationship Management, auf Deutsch Kundenbeziehungsmanagement. CRM unterstützt Unternehmen, die Beziehung zu ihren Kunden nicht dem Zufall zu überlassen, sondern aktiv zu gestalten.“

<https://centralstationcrm.de/ratgeber/Was-ist-CRM>, 12.06.2018.

⁵¹ Wie James Fuentes, Gallerist von James Fuentes Gallery, sagt: „For me there is no substitute for the brick-and-mortar space. We place a high value on the function such a space can serve in the community.“

Artspace editors, *Is the Traditional Art Gallery Dead? 21 Industry Insiders Tell Us What (They Hope) Comes Next*, 27.Dezember 2016, in: www.artspace.com/magazine/interviews_features/expert_eye/fix-the-art-world-quoted-54474, 12.06.2018.

Opinionleader in die Hybridform einzubinden, sei es nun durch Kuratieren oder Organisieren von Veranstaltungen, und andererseits Betrachter und potenzielle Kunden an den Prozessen rund um das Ausstellen von Kunst zu beteiligen. Die Künstler könnten auch aufgefordert werden, kreative aber kostensensitive Ideen zusammen mit den Betrachtern zu entwickeln. An dieser Stelle soll auch daran erinnert werden, dass Kommunikation an spezifischen Zielgruppen auch immer mit spezifischen Mitteln verknüpft sein sollte, um effektiv zu agieren und steigendes Desinteresse durch zu viele unspezifische Werbeinformationsmittel zu vermeiden. Das Konzept des Projekts oder der jeweiligen Künstlerpräsentation soll innovativ und klar durch die Ausstellungen für alle Zielgruppen dargestellt sein. Die Entwicklung von Methoden zur Schaffung struktureller Stabilität dient dazu, dem Kunstraum Zeit zu geben, um zu wachsen und herauszufinden, wie er gedeihen kann.

6.3 Marktanalyse

Wäre ein Hybridmodell, das sich zwischen Kunstverein und unterschiedlichen Galeriemodellen bewegt, ein Modell für die Zukunft oder umgekehrt formuliert – könnten kommerzielle Galerien mit gemeinnützigem Anspruch ein Modell für den Kunstverein der Zukunft sein? Das VerSa Projekt und insbesondere die Anfangsphase, die sich ausschließlich mit der Fertigstellung des theoretischen Modells beschäftigt, bearbeitet genau die oben erwähnte Fragestellung mit dem Ziel, dass bei der Probephase dieses Modell als Alleinstellungsmerkmal am Kunstmarkt etabliert wird. Das einzigartige an VerSa ist, dass dieses Hybridmodell mit so vielen Merkmalen und in so einer Breite bislang nicht existiert. Man kann die Charakteristika dieses Projekts schon bei mehreren Galerien oder Kunstvereine finden, allerdings nicht alle Aspekte auf einmal. Auf der einen Seite sind Kunstvereine ein starker Mitbewerber bezüglich der Ausstellungen und nicht gewinnorientierten Künstlerpräsentationen und auf der anderen Seite sind Galerien, Kunsthändler und Kunstberater die hauptsächliche Konkurrenz, wenn es um Umsätze geht. Mitbewerber bei diesem Projekt sind also per se alle Kunstbetriebe, die im Kunstbereich tätig sind. Trotzdem ist das Ziel dieses Projekts nicht, die Mitbewerber zu konkurrenzieren, sondern mit den anderen Betrieben harmonisch im gleichen Markt arbeiten zu können. Eine Koalition zwischen jungen Galerien und Kunstorganisationen, die eine starke Vision für die Zukunft des Markts und der Kunst innerhalb Österreichs und international haben, wäre das idealste. Darüber hinaus versucht VerSa mit alternativen

Dienstleistungsangeboten zusätzliche Umsätze zu generieren, und somit nicht nur direkt mit Verkäufen von Kunstwerken Gewinne zu erwirtschaften.

6.4 Preismodell

Kulturelle Bildung und Kunstverständnis ist eine wichtige soziale Anforderung, um effektiv durch die Welten von Geschäft, Finanzen und professionellen Dienstleistungen zu navigieren. Wegen der Besonderheit des Projekts unterteilt sich der Umsatz in zwei Kategorien, nämlich den Verkauf von Produkten (Kunstwerke) und die Dienstleistungen – alles was man in den Bereich Beratung einordnen kann. Bezüglich des Verkaufs von Kunstwerken sind die Preise und die Angebote sehr breit. Durch die Aufteilung in verschiedenen Künstlerkarrierekategorien wird der Kunde mit einem breiten, qualitativ hochwertigen, internationalen Kunstangebot konfrontiert. Dieses Angebot wird sich in Preisklassen auch widerspiegeln. Durch das dreistufige Gliederungssystem gibt es genügend Platz für jüngere Kunden, um mit dem Sammeln von Kunst zu beginnen – man kann langsam kleine Beträge von unter 1000 Euro in Kunst investieren und gemeinsam mit den Künstlerinnen und den Künstlern und deren Preisen mitwachsen ohne große Investitionen tätigen zu müssen, trotzdem schließt das Modell auch größere Investitionen nicht aus. Die Dienstleistungen sind eine Reihe von Aktivitäten, die je nachdem nach einem Stundensatz oder pauschal abgerechnet werden können. Die vorwiegenden Dienstleistungsangebote sind Tätigkeiten rund um die Sammlungsbetreuung wie etwa Konservierung, Lagerung, Verleih und Ausstellung, aber auch informative Veranstaltungen in Kleingruppen wie gemeinsame Atelierbesuche als auch Ankaufsberatung und -betreuungen für Kunstwerke, die nicht im Zusammenhang mit der Ausstellungstätigkeit von VerSa stehen. Die Dienstleistungen können sowohl temporären als auch langfristigen Charakter haben. Für einmalige Beratungen ist ein fixer Betrag pro Stunde angedacht und für längerfristige Zusammenarbeiten eine Pauschale je nach Auftrag. Für das persönliche Veranstaltungsprogramm ist eine Art von Mitgliedschaft angedacht, die jeden Monat kündbar sein wird. Für die Ankaufsberatung ist schließlich ein Provisionsprozentsatz zwischen dem Kunden und dem Berater geplant.

6.5 Kundennutzen

Die Konstruktion eines Modells, das ein Hybrid aus einer Galerie und einem Kunstverein ist, kann nur profitabel für die Inhalte des Kunstbetriebs und für den Kundennutzen sein. Der Kundennutzen von VerSa wird sich auch in der Hybridform widerspiegeln. Als Besucher und potentieller Kunde wird man sowohl mit Künstlern von international erfolgreicher Qualität und als auch mit aufstrebenden Künstlern konfrontiert. Durch die räumliche Gliederung der Ausstellungen werden bekanntere, als auch kontroverse und innovative künstlerische Positionen angeboten. Zusätzlich kommen noch Angebote aus dem Sekundärmarkt dazu. Man ist also breit aufgestellt, und kann die unterschiedlichen Segmente nutzen, damit die Qualitäten der einzelnen Sparten aufeinander abfärben (Bekanntheit, Wert, Innovativität) und den subjektiven Mehrwert für den Kunden erhöhen. Was ansonsten von verschiedenen Anbietern angeboten wird, kann aus einer Hand erworben werden, was die Marke stärkt. Zusätzlich wird ein potentiell partizipativer Zugang zur aktuellen Kunstszene geboten und nicht nur zu einem exklusiven Kreis, der sich auf Eröffnungsdinners und Atelierbesuche beschränkt. Der Kunde und das Publikum fühlen sich am Aufstieg neuer Künstler beteiligt. Der potentielle Markt für VerSa sind die drei Kundengruppen – die Kunstgruppe: meist Kunststudenten und Kunstvermittler, die Anfängergruppe: Personen, die bislang keine nähere Beziehung zur Kunst hatten und die klassische Galeriezielgruppe: Menschen, die schon jahrelang in die Kunst und ihren Markt involviert sind. Alle drei haben unterschiedliche Bedürfnisse und einen anderen Kundennutzen. Allen gemeinsam ist ein Drang nach Edutainment, nach unterhaltsamem Lernen. Zusätzlich gibt es noch eine neue Zielgruppe von potentiellen Kunden, die international reisen und bislang keine Beziehung zum Kunstmarkt haben, aber ihre Begeisterung für Kunst durch Besuche in Kunstvereinen und Museen ausleben. Es gibt sogar eine gewisse Schwierigkeit neue Sammler, insbesondere unter 35 Jahren, zu adressieren. Durch dieses Gliederungssystem gibt es genügend Platz für jüngere Leute, um an Kunst interessiert zu werden und um mit dem Sammeln anzufangen.⁵²

⁵² “Everyone needs to stop focusing on the same little circle, and look at the people who perhaps are not buying art at the moment, but who perhaps might be in five years’ time. They’re quite short-sighted, a lot of galleries. They’re focusing purely on their current clients and customers.” McAndrew Sussman, Anna Louie, *Why fewer galleries are opening today than 10 years ago*, 15. März 2018, in: www.artsy.net/article/artsy-editorial-fewer-galleries-opening-today-10-years-ago, 12.06.2018.

6.6 Herausforderungen und Schwächen

Ich werde mit den Schwächen des Projekts anfangen, die eigentlich Schwächen bei allen Betrieben im Kunstsystem sind. An erster Stelle steht die Instabilität des Kunstmarkts der zeitgenössischen Kunst und an zweiter Stelle kommen die hohen Fixkosten. Der Kunstmarkt und der Markt im Allgemeinen sind instabil, denn sie sind von mehreren unterschiedlichen Faktoren abhängig. Das hat auch zur Folge, dass die Kunden neuen Betrieben nicht so schnell vertrauen. Also wird es eine Herausforderung sein, die ersten 1 bis 2 Jahre zu überstehen, bis die ersten Kunden VerSa vertrauen und Geld investieren. Die Fixkosten im Kunstbetrieb sind gewöhnlich sehr hoch. Mit Fixkosten sind nicht nur die Personalkosten und die Mietkosten gemeint, sondern auch die Besuche auf internationalen Kunstmessen, um potentielle Kunden zu begleiten und zu beraten und eventuell neue kennenzulernen bzw. bestehende Kontakte zu pflegen – allgemein sind Reisen als eine Quelle unerkannter und nicht beachteter Kultur zu betrachten –, die Studio visits, um Ausstellungen mit internationalen Künstlern in Wien vorzubereiten, die Lizenzgebühren für eine professionelle Datenbank zur Kunden- und Sammlungsverwaltung, sogar auch die Druckkosten für diverse Printwerbemittel. Bei diesem Modell gelten auch die Kosten als Fixkosten, die sich durch das Partnergalerieprogramm ergeben, nämlich das Reisen und die Ausstellungen im Ausland bei den Partnergalerien. Ziel des Projekts ist, durch andere Aktivitäten ein extra Einkommen zu schaffen, das einen Teil der Kosten deckt.⁵³ Die Stärke des Projekts, die auch die Schwächen beseitigen könnte, ist die hohe Qualität des Produkts/Ware – in unserem Kontext die hochqualitative künstlerische Produktion, die den Zweifel neuer Kunden vermeiden könnte –, die Partnergalerien, die einen kulturellen und wirtschaftlichen Austausch bringen und die Experten in Schlüsselpositionen innerhalb des Betriebs sowohl im Bereich Kunstgeschichte und Kuratieren aber auch im Bereich Management, Presse und Organisation, die als Opinionleader zu neuen Verkäufen verhelfen.

⁵³ Eine andere Alternative um die Fixkosten, in diesem Fall Mietkosten zu reduzieren wäre die eigene Wohnung zu benutzen, wie es Sarah Meyohas gemacht hat: „I run a space in my 28th-floor apartment. We have avoided the fixed cost of renting a storefront space while still providing for physical, in-person engagement over a sustained period of time. Survival is never at stake. Not being bound to the objectives of anyone but ourselves affords a great deal of freedom for artistic expression. A foundational interest in exploring long-form, intimate viewing of installation-oriented work would not have been possible in a traditional gallery. But in the alteration of one’s personal space—which extends to the audience—it is.“ Sarah Meyohas: Künstlerin und Gründerin von MEYOHAS Gallery. Artspace editors, *Is the Traditional Art Gallery Dead? 21 Industry Insiders Tell Us What (They Hope) Comes Next*, 27.Dezember 2016, in: www.artspace.com/magazine/interviews_features/expert_eye/fix-the-art-world-quoted-54474, 12.06.2018.

6.7 Conclusio

Wie könnte der zeitgenössische Galerieraum 2018 bestehen und darüber hinaus weiter existieren? Was wären die sozialen Auswirkungen einer Galerie der Gegenwart auf die Gesellschaft und wie könnte der (Kunst-)Markt auf eine gute und produktive Weise in die Galerie eingebunden werden? Ein Ausstellungsprogramm wird an verschiedenen Orten stattfinden und gleichzeitig wird ein ernsthafter, offener Austausch zwischen Wissenschaftlern, Künstlern, Kuratoren und Besuchern wirksam. Konzepte, die in einer Gesellschaft oft als selbstverständlich angesehen werden, stellen sehr komplexe Probleme dar, wenn wir versuchen, sie gegenüber einer anderen Gesellschaft zu adressieren. Das wird das VerSa Projekt versuchen zu beleuchten und dadurch eine „gemeinsame“ Sprache zu entwickeln. Aber was ist mit dem Verkauf? Wie kann ein Künstler seinen Lebensunterhalt verdienen, wenn er in einem Umfeld arbeitet, in dem der Verkauf nicht die Norm ist oder gar angesprochen wird?

Das Projekt VerSa beginnt in der Anfangsphase mit dem theoretischen Erweitern und Fertigstellen des erneuerten Galeriemodells und setzt sich anschließend mit der Probephase und dem Austesten der fertigen Struktur fort. Die Gründungsphase des Unternehmens ist also mit der Anfangsphase des Projekts verknüpft und hat die detaillierte theoretische Etablierung eines Modells samt konkreten Management- und Marketingstrategien zum Ziel. VerSa wird als konkreter, physischer Ort als auch ortsunabhängig und online existieren. VerSa wird als Marke international positioniert und entwickelt, während es sich verstärkt in Wien verankert. Eine langfristige Weiterentwicklung ist vor allem im Bereich der Dienstleistungen zu erwarten. Die Interaktion mit dem lokalen Publikum wird zu Erfahrungen führen, aus der Adaptionen des theoretischen Modells hervorgehen werden, als auch neue Angebote auf Dienstleistungsebene, die auf neu entstehenden Synergien fußen. Die Nachhaltigkeit des Projekts ist ein großes Thema. Das Unternehmen wird gegründet, da man davon ausgeht, dass es einer Erneuerung des Kunstbetriebs auf mehreren Ebenen bedarf: Sowohl auf Unternehmensebene als auch auf sozialer Ebene. Trotz der Schwierigkeiten am Kunstmarkt für das „klassische“ Galeriemodell sind es ideelle Werte, die den Kern des Geschäfts bestimmen und durch zu großes Wachstum nicht potenziert werden, sondern eher geschwächt. Das stellt eine Chance für Neugründung dar, der ein Überleben neben den Big Playern ermöglicht, solange man nicht deren

Strategien übernimmt. Nach der Probephase soll es zu einer Evaluierung der Ergebnisse kommen, in der alle Aspekte beurteilt werden, und die Ausrichtung der Unternehmenstätigkeit weiter zu präzisieren. Während man versucht, sich auf die gewinnbringenden Tätigkeiten zu fokussieren die ein Unternehmen garantieren, sollen die Dienstleistungsangebote weiter ausgebaut werden. Um ein gesundes Unternehmen zu erreichen, muss man ständig neue Produkte bzw. Dienstleistungen entwickeln, bzw. den Kunden anbieten. Beim VerSa Hybridmodell geht es um die Präsentation des ganzen „Lebens eines Künstlers“ – von der Akademie, über die Galerie, bis hin zum Nachlass – durch unterschiedliche Räumlichkeiten und Bedingungen. Das Projekt hat das Ziel diesen Prozess von künstlerischer Entwicklung widerzuspiegeln, ein Prozess, der nicht nur den Künstler in den Fokus stellt, sondern auch den Betrachter – VerSa engagiert sich mit dem Publikum und interagiert mit dem kulturellen Gewebe des Ortes, an dem die jeweilige Ausstellung sich befindet. Es wird ein Ort sein, der nicht nur die Betrachtung und das Nachdenken unterstützen, sondern auch die Kritik, die Forschung und die Entwicklung von Projekten, die selten in kommerziellen Galerien zu sehen sind.

7. Nachwort

In letzter Zeit ist man mit immer größeren und imposanteren Museumsgebäuden, Institutionen, Galerien, Kunstvereinen usw. konfrontiert, aber ihre direkte soziale Funktion ist völlig diffus geworden. Man muss ein Feld mit alternativen Praktiken und Aktivitäten kreieren, alternative Strukturen innerhalb der schon gegebenen Kunstbranche ansiedeln. Wie Marius Babias schreibt, marginalisiert sich jede Person oder jede Gruppe, die eine Struktur schafft und diese als alternativ bezeichnet, sofort selbst und steht vor dem Konflikt, sich in Abhängigkeit zu einer zentralen dominanten Institution oder Idee zu definieren und gleichzeitig – hoffentlich konstruktiv und produktiv – dagegen zu rebellieren.⁵⁴ Das neue Modell soll eine Verfeinerung und Sensibilität leisten, muss nah am Gesellschaftsleben sein und eine gewisse Befreiung vom Gewicht der Kunst im Sinne des sozialen Status widerspiegeln. Durch die Atmosphäre vom Geist der Kooperative, der Zugänglichkeit und die Platzierung des Betrachters an erster Stelle wird die Nachhaltigkeit und Notwendigkeit eines solchen Modells bzw. Projekts sichtbar. Es wird als eine Erinnerung wirken, die betont, dass es immer noch um Kunst und um einen Ausstellungsraum und nicht um irgendein Geschäft geht. Ziel ist das Kunstwerk, die Künstler und allgemein die jeweiligen Ausstellungen in einen sozialen Kontext zu stellen, in dem es vielfältige produktive Funktionen wie Information und Bildung übernimmt und den Bedürfnissen einer kulturellen Selbstkonstitution für das neu entstehende Publikum dient, das zuvor von der kulturellen Repräsentation ausgeschlossen war. So ergibt sich ein Ausstellungswert, der sich, wie Benjamin festgestellt hat, auf den Inhalt bzw. die Information bezieht, die in dem Stück enthalten ist und durch das Zeigen und Ausstellen dargestellt wird.⁵⁵

⁵⁴ Babias, Marius, *Ware Subjektivität: eine Theorie-Novelle*, Silke Schreiber Verlag, München, 2003.

⁵⁵ Der Ausstellungswert ist der Wert eines ausgestellten oder öffentlich präsentierten Objekts. Es bezieht sich auf den Inhalt der Information, die in dem Stück enthalten ist – indem es gezeigt wird. Benjamin, Walter, *Das Kunstwerk im Zeitalter seiner technischen Reproduzierbarkeit*, Suhrkamp, 4. Auflage, 2015.

8. Quellenverzeichnis

Literaturverzeichnis

Altshuler, Bruce, *Biennials and Beyond – Exhibitions that Made Art History, Volume II: 1962 -2002*, Phaidon, London, 2013.

Altshuler, Bruce, *Salon to Biennial- Exhibitions that Made Art History, Volume I: 1863-1959*, Phaidon, London, 2008.

Babias, Marius, *Ware Subjektivität: eine Theorie-Novelle*, Silke Schreiber Verlag, München, 2003.

Benjamin, Walter, *Das Kunstwerk im Zeitalter seiner technischen Reproduzierbarkeit*, Suhrkamp, 4. Auflage, 2015.

Buchloh, Benjamin H.D., Bois, Yve-Alain, Foster, Hal, Krauss, Rosalind, *Art since 1900: Modernism, Antimodernism, Postmodernism*, Thames & Hudson, London, 2007.

Fleck, Robert, *Die Biennale von Venedig. Eine Geschichte des 20. Jahrhunderts*, Philo Fine Arts, (2. Korr. Aufl.), Hamburg, 2012.

Resch, Magnus, *Management of Art Galleries*, Phaidon, 2nd Edition, London, 2016.

Aufsätze

Artspace editors, *Is the Traditional Art Gallery Dead? 21 Industry Insiders Tell Us What (They Hope) Comes Next*, 27. Dezember 2016, in: www.artspace.com/magazine/interviews_features/expert_eye/fix-the-art-world-quoted-54474, 12.06.2018.

Balzer, Mathias, *Trotz Kunst-Hype: Galerien können sich Messestand an der Art Basel nicht mehr leisten*, 9. Juni 2018, in: <https://amp.bzbasel.ch/basel/basel-stadt/trotz-kunst-hype-galerien-koennen-sich-messestand-an-der-art-basel-nicht-mehr-leisten-132664883> 12.06.2018.

Die verschiedenen Möglichkeiten Kunst zu verkaufen, in: <https://www.wbs-law.de/der-kauf-und-verkauf-von-kunstwerken/>, 12.06.2018.

Gavin, Francesca, *Cult VIP: Colin de Land; Celebrating the remarkable life of the beloved late curator, whose freewheeling style made him an alternative art-world pin-up for a generation of bohemian New Yorkers*“, 1. April 2014, in: www.dazeddigital.com/artsandculture/article/18968/1/the-underdog-colin-de-land, 12.06.2018.

Geschichte der Kunstvereine, in: <https://kunstvereine.de/de/node/1587>, 12.06.2018

Goldstein, Andrew M., *Meet the Dealers: Project Native Informant's Stephan Tanbin*

Sastrawidjaja Infiltrates the Art World From a Garage in Mayfair, 4.März 2016, in: www.artspace.com/magazine/interviews_features/art-fairs/meet-the-dealers-project-native-informant-at-independent-53580, 12.06.2018.

Sturm, Birgit Maria, *Ohne Primärmarkt kein Sekundärmarkt: Wie Galerien mit Künstlern arbeiten und umgekehrt*, in: *Kunstrechtsspiegel* 01/11, S. 13-14.

Piero Gilardi, in: <http://www.madrenapoli.it/en/piero-gilardi/>, 12.06.2018.

Pogrebin, Robin, *It's an Art Gallery. No, a Living Room. O.K., Both.*, 3.Juli 2016, in: www.nytimes.com/2016/07/04/arts/design/its-an-art-gallery-no-a-living-room-ok-both.html, 12.06.2018.

Sussman, Anna Louie, *Why fewer galleries are opening today than 10 years ago*, 15.März 2018, in: www.artsy.net/article/artsy-editorial-fewer-galleries-opening-today-10-years-ago, 12.06.2018.

Timm, Tobias, *Sinken jetzt die Standmieten?*, 8.Mai 2018, in: <https://www.zeit.de/2018/20/kunstmessen-standmiete-david-zwirner>, 12.06.2018.

Ullrich, Wolfgang, *Zwischen Deko und Diskurs*, 17.Juli 2017, in: www.perlentaucher.de/essay/wolfgang-ullrich-ueber-kuratoren-und-kunstmarktkunst.html?highlight=zwischen+Diskurs+und+deko#highlight, 12.06.2018.

Internetseiten

At fifteen projects: www.at-fifteen.com/stockists, 12.06.2018

Arcadia Missa: arcadiamissa.com/about/, 12.06.2018

Belvedere:

www.belvedere.at/jart/prj3/belvedere/main.jart?rel=belvedere_de&content-id=1445339168365&reserve-mode=reserve, 12.06.2018

Duden: www.duden.de/rechtschreibung/vice_versa, 12.06.2018

Etablissement d'en face: www.etablissementdenface.com/introduction, 12.06.2018

Jeffrey Deitch: www.deitch.com/about, 12.06.2018

Jenny's: jennys.us/info/, 12.06.2018

La Villa Vassilieff: www.villavassilieff.net, 12.06.2018

MEYOHAS: www.meyohas.com/about/, 12.06.2018

Neu Alte Brücke: www.neuealtebruecke.com, 12.06.2018

Project Native Informant: projectnativeinformant.com/contact, 12.06.2018

Reena Spaulings Fine Art: www.reenaspaulings.com/index.htm, 12.06.2018

SALTS: www.salts.ch/#/en, 12.06.2018

SMAK: smak.be/en/about-s.m.a.k/history, 12.06.2018

Shoot the lobster: www.shootthelobster.com/info/, 12.06.2018

SOUVENIR™: www.souvenirofficial.com, 12.06.2018

White Columns: www.whitecolumns.org/text.html?type=history, 12.06.2018

9. Lebenslauf

Olympia Tzortzi
Große Neugasse 32–34/ 17,
1040 Wien, Österreich

Geburtsdatum: 28.06.1990
Geburtsort: Griechenland

☎ +43 676 4552934
Email: tzortzi.oly@gmail.com

Ausbildung

- 10/2016 – 06/2018 Universität für angewandte Kunst Wien, ECM (Educating Curating Managing),
Masterlehrgang für Ausstellungstheorie und – praxis
Masterarbeit Thema: „VerSa. Ein Hybrid aus Galerie und Kunstverein als
Versuch aktuellen Problemstellungen des zeitgenössischen Kunstbetriebs zu
begegnen.“
- 05/2015 – 06/2018 Universität Wien, MA of Arts, Institut für Byzantinistik und Neogräzistik,
Kollaboration mit der Columbia University, New York (November/ Dezember
2017)
Masterarbeit Thema: „Die zeitgenössische griechische Bildhauerei als
Kritikmittel der sozialpolitischen Ereignisse Griechenlands der letzten Jahre.“
- 11/2012 – 04/2014 Donau Universität Krems, Certified Program MedienKunstGeschichte, Institut
für Bildwissenschaften und Medienkunst
- 11/2008 – 03/2015 Universität Wien, BA of Arts, Institut für Kunstgeschichte (2008 – 2012) und
Institut für Byzantinistik und Neogräzistik (2013 – 2015)

Berufliche Erfahrung

- 04/2016 – 05/2017 Associate Registrar, Kiki Kogelnik Stiftung, Wien & New York
- 01/2014 – 05/2016 Galerieassistentin, Kerstin Engholm Galerie, Wien
- 03/ 2014 – 02/2016 Tutorin, Institut für Neogräzistik, Universität Wien
- 09/2013 – 12/2016 Praktikantin, Kerstin Engholm Galerie

Weitere Erfahrung

- 03/2018 Ausstellungsprojekt „Bottom´s Up“, Fluc, Wien
- 07/2017 – 11/2017 Kuratorin der Gruppenausstellung „Instructions for Happiness“, 21er Haus,
Belvedere, Wien (Kollaboration mit Severin Dünser)
- 12/2016 Kuratorin der Gruppenausstellung „Instructions for Happiness“, Athen
(Kollaboration mit Severin Dünser)
- 05/2014 – 06/2014 Teilnahme mit „Denkfabrik“ an der Ausstellung „Ökonomie der
Aufmerksamkeit“, Kunsthalle Wien, Wien
- 02/2014 – 03/2014 Kuratorin der Ausstellung „329“, WUK Projektraum, Wien
- 11/2013 – 11/2014 Mitglied der Gruppe „Denkfabrik“, Vermittlungsprojekt der Kunsthalle Wien,
Wien
- ab 10/2013 Mitgründerin und Vorsitzende des Vereins KUP (Künstlerische Unabhängige
Plattform – kupvienna.com), Wien
- 01/2013 Kuratorin der Ausstellung „Wolf in der Stadt“, Black Duck Galerie, Athen
- 11/2011 Assistentin von Heinrich Dunst für eine Performance im MAK, Wien