

## TIPS FOR A GALLERIST I

On galleries as commercial enterprises



Talking Galleries Barcelona  
Symposium, MACBA,  
September 2014

Observers of today's art market often note the disappearance of mid-market galleries as capital converges on a small number of high-end operations. But the magnitude of this development is perhaps only driven home when one takes into consideration the hard figures behind it. What, then, does a true fiscal analysis of the contemporary gallery system reveal? We asked the Hamburg-based collector Harald Falckenberg for an assessment.

Responding here, Falckenberg underscores his belief that art-historical expertise and long-term close working relationships with artists are the particular strengths of medium-size galleries. But given the current climate, artists can no longer be expected to remain with a single gallery indefinitely. He further suggests that gallerists would be well served to no longer insist on the separation between the primary and secondary markets – a distinction, he argues, that the successful major corporate dealerships have long blurred anyway.

They are facts only too well-known: Prices for artworks on the international auctions circuit and at art fairs around the world have risen to astronomical heights, reserved for a small caste of the rich who proudly present their acquisitions as status symbols, but often enough also discreetly treat them as long-term investments or speculate with them in short-term buying and selling. Nothing new, really. For centuries, ecclesial and secular princes paid exorbitant prices for commissioned art, as was equally the case later, when art dealing emerged. The art historian Hans-Joachim Müller points out that affairs related to positions of power, fraud, and forgeries have always been market-typical side effects of the art business, because “art and morals never mix in a truly fruitful way.”

The history of art, like the history of society, is an emancipation movement. The decline of feudal power structures paved the way for the autonomy of artists: They became free agents,

## TIPPS FÜR GALERISTEN I

Über Galerien als Wirtschaftsunternehmen

**Vom Wegbrechen des Mittelfeldes, von einer Konzentration des zirkulierenden Kapitals auf wenige Galerien am „High End“ ist in aktuellen Kunstmarktanalysen oft die Rede. Doch die Ausmaße dieser Entwicklung werden wohl erst am Beispiel konkreter Zahlen bewusst. Was also, wenn man das heutige Galeriesystem vom wirtschaftlichen Standpunkt betrachtet? Wir haben den Hamburger Sammler Harald Falckenberg um eine Einschätzung gebeten.**

**Falckenberg sieht die Stärke gerade mittelständischer Galerien in ihrer kunsthistorischen Expertise und langjährigen Arbeit mit Künstlern/Künstlerinnen. Doch gerade auf deren dauerhaftes Verbleiben in einer Galerie kann heute kein Verlass mehr sein; einer der Ratschläge des folgenden Texts lautet daher, nicht auf die Trennung zwischen Primär- und Sekundärmarkt zu bestehen – eine Trennung, die bei den erfolgreichen Großunternehmen schließlich ohnehin nicht mehr gegeben sei.**

Die Fakten sind sattsam bekannt. Kunstpreise auf den internationalen Auktionen und Kunstmessen rund um die Welt sind in astronomische Höhen gestiegen. Vorbehalten einer kleinen Kaste von Reichen, die ihre Erwerbungen als Statussymbole stolz präsentieren, oft genug aber auch diskret als langfristige Investitionen anlegen oder kurzfristig mit An- und Verkäufen spekulativ einsetzen. Eigentlich nichts Neues. Über Jahrhunderte wurden für Auftragskunst von kirchlichen und weltlichen Fürsten und später in der Zeit des aufkommenden Handels für Kunstwerke exorbitante Summen bezahlt. Der Kunsthistoriker Hans-Joachim Müller konstatiert, dass Affären um Machtpositionen, Betrug und Fälschungen seit jeher markttypische Begleiterscheinungen des Kunstbetriebs waren, weil „Kunst und Moral sich nie wirklich gedeihlich vermengen“.

Die Geschichte der Kunst wie die der Gesellschaft ist eine Emanzipationsbewegung. Mit dem

Niedergang der feudalen Machtstrukturen war der Weg der Künstler/innen in die Autonomie geebnet: Sie wurden freie Gewerbetreibende. Und doch haben sie diese neue Rolle nur Schritt für Schritt angenommen. Lange Zeit blieb die Kunst unter diskreter Vermittlung des Kunsthandels etwas für elitäre Zirkel von Experten und Liebhabern mit erlesenem Geschmack. Das änderte sich in den 50er und 60er Jahren mit den weltweiten Protestbewegungen und der Pop Art als maßgeblicher Richtung, die den traditionellen Kunstbegriff auf aktuelle politische, gesellschaftliche und wissenschaftliche Zusammenhänge erweiterte. Es war eine Revolution. Kunst sollte für alle da und für alle transparent sein. Die Entwicklung von „high“ auf „low“ ist maßgeblich von Galeristen vorangetrieben worden, die sich ganz auf den primary market mit dem Ziel konzentrierten, Künstler/innen in einer Art von Basisarbeit zu fördern, zu lenken und marktfähig zu machen. Logische Konsequenz war die Gründung internationaler Kunstmessen: zuerst 1967 der Kunstmarkt in Köln (heute Art Cologne) und 1970 die Art Basel. Kunsthändler/innen waren als Vertreter/innen des secondary market in Köln und Basel ausgeschlossen. Gegenwartskunst geriet zur Domäne der Galeristen/Galeristinnen, die sich mehr und mehr vom traditionellen Kunsthandel abgrenzten. Man geht davon aus, dass es zurzeit 2000 Galerien im Raum Deutschland, Schweiz, Österreich und weltweit etwa 8000 Galerien gibt.

Gute Zahlen, so scheint es, aber doch steht das Vermittlungsmodell Galerie inzwischen auf dem Prüfstand. Im Zuge der globalen Eventkultur mit jährlich fast 100 Biennalen und Triennalen und einem Ausstellungsbetrieb der wichtigen Museen, der sich längst nicht mehr an ihren Sammlungen, sondern an Besucherquoten orientiert,

and yet they adopted this new role only gradually. For a long time, art discreetly brokered by art dealers was something reserved for an elitist circle of experts and connoisseurs with a refined taste. That changed in the 1950s and '60s with the global protest movements and the emergence of Pop art, the main artistic genre that expanded the traditional concept of art to include political, social, and scientific contexts. It was a revolution. Art should be for everyone and transparent for all. The development of "high" and "low" was decisively driven by gallerists focused on the primary market, aiming to advance and guide artists, making them marketable in a sort of grassroots form of engagement. The logical consequence of this was the creation of international art fairs, first in 1967 with the Kunstmarkt Cologne (today's Art Cologne) and then Art Basel in 1970. Art dealers, as representatives of the secondary market were excluded from both. Contemporary art became the domain of gallerists who increasingly set themselves apart from the business of traditional art trading. Currently 2,000 galleries are presumed to exist in Germany, Switzerland, and Austria; and about 8,000 worldwide.

Good figures, it might seem, but the gallery as an apparatus for conveying art is now under scrutiny. Global event culture now offers close to 100 biennials and triennials annually, while the exhibition activities of the major museums are no longer oriented toward their collections but are geared toward visitor quotas. In the course of these developments, the economization of the art world has accelerated. Today, a small group of around 25 galleries determines the international market for contemporary art. Almost all of them are now active on the secondary market, which makes up 30 to 50 percent of their business.

Significant influence is exerted by the auction houses, which, since the end of the 1990s, have been systematically and successfully auctioning post-war and contemporary art. In the current high-price situation, young gallerists (specialized in emerging contemporary art with low expenditures) are asserting themselves alongside the top galleries. The mid-tier galleries, in contrast, are struggling to keep pace with global competition. Operating costs are too high, and in the face of today's rapid exhibition business, there's not enough time to develop and establish contemporary art on the basis of its content. For quite a while, it seemed like the assertion of art could be systematically planned, that there was something like a functioning operation system. Now, after almost fifty years of successful work by gallerists following the Kunstmarkt Cologne, there are only a few winners and many losers. The wealthy of today are the lords of yesteryear. But how did this come about, and how to proceed? These are the issues that concern us today, especially with regard to the status of the gallery model.

That was the theme of the "Talking Galleries Symposium" held this past September at MACBA in Barcelona. I was invited to the panel, which Dorsey Waxter, President of the Art Dealers Association of America, opened by remarking that in 2013 the volume of worldwide sales in the field of post-war and contemporary art amounted to around 16 billion dollars (approximately 12.5 billion euro). I was surprised that she would ask me, not as a collector but as an entrepreneur, what advice I would give to galleries in the present situation. I was somewhat perplexed. Entrepreneurs have ideas and develop strategies. They have a love/hate relationship with management consultants. Making use of their services can be helpful

ist die Ökonomisierung der Art World weiter vorangeschritten. Heute bestimmt eine kleine Gruppe von etwa 25 Galeristen/Galeristinnen den internationalen Markt für Gegenwartskunst. Fast alle von ihnen sind inzwischen auf dem *secondary market* tätig, der 30–50 Prozent ihres Geschäfts ausmacht. Einen ganz wesentlichen Einfluss haben die Auktionshäuser, die sich seit Ende der 90er Jahre systematisch und mit ständig wachsendem Erfolg auch mit der Versteigerung von Post-War und Contemporary Art befassen. In der momentanen Hochpreissituation behaupten sich neben den Spitzengalerien die jungen Galeristen/Galeristinnen, die sich auf noch nicht arrivierte Gegenwartskunst mit geringem Kostenaufwand spezialisiert haben. Der Mittelstand der Galerien tut sich dagegen schwer, im globalen Wettbewerb Schritt zu halten. Zu hoch sind die Betriebskosten, und zu wenig Zeit bleibt bei dem heutigen Tempo des Ausstellungsbetriebs, Gegenwartskunst inhaltlich zu etablieren und durchzusetzen. Lange schien es, als würde es eine Art Betriebssystem geben, wonach die Durchsetzung von Kunst systematisch geplant werden kann. Jetzt, nach fast 50 Jahren erfolgreicher Arbeit der Galeristen/Galeristinnen nach dem Kunstmarkt Köln, gibt es nur wenige Gewinner und viele Verlierer. Die Reichen von heute sind die Feudalherren vergangener Zeiten. Aber wie ist es dazu gekommen, und wie soll es weitergehen? Das sind die Fragen, die uns beschäftigen, im Speziellen: Wie steht es um das Galeriemodell?

Genau das war das Thema des „Talking Galleries Symposium“ am 29./30. September 2014 am MACBA in Barcelona. Ich war auf ein Podium eingeladen, das von der Moderatorin Dorsey Waxter, Präsidentin der Art Dealers Association of America, mit der Bemerkung eröffnet wurde, dass 2013

im Bereich Post-War und Contemporary Art weltweit etwa 16 Mrd. Dollar (das entspricht etwa 12,5 Mrd. Euro) umgesetzt wurden. Mich überraschte sie mit der Frage, welche Empfehlungen ich nicht etwa als Sammler, sondern als Unternehmer den Galerien in der heutigen Situation geben könnte. Ich war einigermaßen perplex. Unternehmer haben Ideen und entwickeln Strategien. Mit Unternehmensberatern stehen sie in einem Freund-Feind-Verhältnis. Deren Inanspruchnahme kann hilfreich sein, wenn es gilt, eigene Positionen gegen Widersacher durchzusetzen, aber auch Zeichen eigener Entscheidungsschwäche, bei vielen, selbst großen Wirtschaftsunternehmen der Anfang vom Ende. Im schlimmsten Fall übernehmen die Leiter des Finanz- und Rechnungswesens oder Controller die Geschäftsführung. Symptomatisch die Abhandlung „Management von Kunstgalerien“ (2014), eine Art auf empirischer Wirtschaftsanalyse beruhende Ratgeberliteratur von Magnus Resch, der am Ende seiner komplizierten, unternehmensberaterischen Vorschläge zu Recht klarstellt, dass sie sich nur auf die professionelle Arbeit der Galerien und nicht auf die Persönlichkeit des Galeristen/der Galeristin und die Qualität der vertretenen Künstler/innen beziehen. „Weniger Kunstgeschichte, mehr Management“, so hier das Motto. Aber gerade das spezialisierte Wissen über die Kunst und das inhaltliche Arbeiten mit Künstlern/Künstlerinnen sind die maßgeblichen Voraussetzungen für den Erfolg jeder Galerie. Ich bin, ehrlich gesagt, kein Freund von Beratung, die Unternehmer in ein Korsett spannt, und Art Consulting ist schon gar nicht meine Sache. Dementsprechend dürftig fielen meine Antworten auf dem Symposium aus.

Dabei war die Frage von Dorsey Waxter alles andere als unberechtigt. Die zahlreichen Untersu-

when making a stand against competitors, but it can also signal weakness – for many, even large businesses, this marks the beginning of the end. In the worst case, the financial and accounting executives or controllers take over management. A symptom of this is the treatise “Management von Kunstgalerien” (2014), a kind of how-to manual based on empirical business analyses by Magnus Resch, who at the end of his complicated, consulting-like recommendations, rightfully clarifies that they only apply to the professional work of galleries and not to the personality of the gallerist and the quality of the artists represented. “Less art history, more management” is the motto here. But it is precisely such specialized knowledge of art and a willingness to engage in its content that are crucial to the success of any gallery. Frankly, I am not a fan of advice that places entrepreneurs in a straightjacket, and art consulting is certainly not my thing. My answers at the symposium were therefore quite sparse.

The question raised by Dorsey Waxter was anything but unjustified though. Numerous studies on the development of the art market – recent publications worth reading are “Big Bucks: The Explosion of the Art Market in the 21st Century” by Georgina Adam and the wonderfully polemic “Geld frisst Kunst – Kunst frisst Geld” by Markus Metz and Georg Seeßlen – focus on the art business but without taking into account the macro-economy of which it’s a part, and the monopolistic and oligopolistic tendencies that govern it. Generally speaking, the question is, how can this trade assert itself against competing large corporations?

To begin with a market analysis: The present data for post-war and contemporary art are based on turnover figures, not profits, and the sources

are the annual reports of auction houses, the TEFAF Art Market Report 2014, the pilot study of the IFSE (Institut für Strategieentwicklung) on the situation of galleries in Germany in 2013, press releases regarding revenue made by Gagosian and David Zwirner, as well as longer-format studies like the one by Magnus Resch, and above all the empirical study “Das Kunstfeld” by Heike Munder and Ulf Wuggenig (eds., 2012). The resulting overview is, of course, incomplete. Particularly the long-term studies are often already outdated by the time they go to press due to the strong volatility of the art market. In the end, one must rely on estimates and trends, which nevertheless provide highly valuable indications that ultimately do generate an accurate picture of the market development and the current situation.

The sales of the auction houses have developed rapidly. In the past ten years, from 2003 to 2013, annual auction revenue increased from 593 million euro to 4.3 billion. Adding after sales transactions to this as well as new engagements in online trading (Christie’s) and a partnership with ebay (Sotheby’s), total sales of the auction houses in the post-war and contemporary art sector today amount to 6.5 billion euro. The galleries and art dealers (who are not separately listed in the statistics) recorded a joint turnover of 5.7 billion euro. The big three: Gagosian with 750 million, David Zwirner with 175 million, and Hauser & Wirth, not specified, but with an estimated 175 million, gross, together, approximately 1.2 billion euro. The next 20 most powerful galleries, including Barbara Gladstone, Marian Goodman, Sprüth Magers, and White Cube, each bring in between 15 and 100 million euro in annual sales, grossing a joint total of around 0.9 billion euro. The sales of the estimated 8,000 remaining galleries



Harald Falckenberg

chungen zur Kunstmarktentwicklung – lesenswert die jüngsten, 2014 erschienenen Publikationen „Big Bucks. The Explosion of the Art Market in the 21st Century“ von Georgina Adam und die wunderbare Polemik „Geld frisst Kunst – Kunst frisst Geld“ von Markus Metz und Georg Seeßlen – sind auf den Kunstbetrieb fokussiert, ohne diesen im gesamtwirtschaftlichen Kontext mit seinen monopolistischen und oligopolistischen Tendenzen zu verstehen. Allgemein geht es um die Frage, wie sich der Handel gegenüber konkurrierenden Großunternehmen behaupten kann.

Am Anfang steht die Marktanalyse. Die vorliegenden Daten für den Bereich der Post-War und Contemporary Art beziehen sich auf die Umsatzzahlen, nicht auf die Gewinne, und basieren auf den Geschäftsberichten der Auktionshäuser, dem TEFAF Art Market Report 2014, der Pilotstudie des IFSE (Institut für Strategieentwicklung) zur Situation von Galerien in Deutschland 2013, auf Presseveröffentlichungen zu den Umsätzen von Gagosian und David Zwirner und auf langfristigen Untersuchungen wie denen von Magnus Resch und insbesondere der empirischen Studie „Das

worldwide amounted to 3.6 billion euro, with 20 percent of this group showing annual sales of 1 to 3 million euro, or a sum total of about 2 billion euro. The average sales of the other 80 percent equal barely 250,000 euro a year. This breakdown – 6.5 billion euro for the auction houses and 5.7 billion for the galleries – confirms the sum, mentioned by Waxter, of 12.5 billion euro for overall annual sales in the area of post-war and contemporary art.

For the many start-ups handling online contemporary art trading, there are no reliable figures. There is talk, however, that sales are already 1 to 2 billion euro a year with the potential to reach 20 billion by the year 2020. Here, the wish may be father to the thought. Not least, in light of the forgery scandals of recent years (to name just a few, the cases of Beltracchi/Cologne, Knoedler/New York, and the refusal of the Warhol Estate to continue issuing certificates of authenticity), independent online trading is more likely to remain in the low-price sector.

But that could change if – as is already the case with Christie's and Sotheby's – serious guarantees for the quality and authenticity of the artworks are given. The demand for generally accessible art at reasonable prices does exist, as the emerging fairs for "affordable art" demonstrate. Such availability of all kinds of art, offered at a cheap rate, not only online, but in drugstores and other mass-consumer markets, may be a nightmare for established gallerists and dealers, the high priests of art brokering, but this is a logical response to their high-price policies.

It can be said that with the worldwide valorization of contemporary art, a counter-process of profaning and devaluing this art has commenced. Who still wants to engage with the flood

of Warhol's Marilyns, Flowers, and Dollar Signs? To own the original offers little consolation. The same could soon apply to Georg Baselitz's upside-down pictures and the works of Francis Bacon or Lucian Freud. Brand-name products are a crucial criterion of the macroeconomy and especially the global economy. Currently, only about 50 post-war and contemporary artists are being traded on the global art market at prices in the millions. On the one hand, the aim is to create a shortage, on the other, a constant supply must be maintained. The auction houses and leading galleries have, by now, long maintained showrooms in which they aim to bridge old and new work. One example would be the show by Christie's "The Bad Shepherd" (fall 2014 to early 2015). Installed in the auction house's London venue, the exhibition features an unusual combination of works by such established auction names as Pieter Brueghel, Peter Doig, Jeff Koons, and Neo Rauch, alongside Nicole Eisenman, Sarah Lucas, and Thomas Schütte, the latter apparently representing positions of the future.

The figures are astounding. Considering that the 25 top gallerists (with total sales of around 2.1 billion euro) earn approximately 0.8 billion euro as art dealers, the secondary market has clearly surpassed the gallery business in the area of post-war and contemporary art. When adding to this the sales of the auction houses (amounting to 6.5 billion euro), this sector of the art trade reaches an estimated 7.3 billion euro a year, as opposed to 4.9 billion, or probably less, earned by galleries on the primary market. So today, secondary market deals involving post-war and contemporary art constitute almost 60 percent of the business. What is perhaps even more amazing is that this sector is globally dominated by around only 30 enterprises.

Kunstfeld" von Heike Munder und Ulf Wuggenig (Hg., 2012). Die daraus resultierende Übersicht ist naturgemäß unvollständig. Gerade die langfristigen Untersuchungen sind aufgrund der starken Schwankungen des Kunstmarkts schon bei Erscheinen oft überholt. Am Ende ist man auf Schätzungen und die Darstellung von Trends angewiesen, die jedoch sehr wertvolle Hinweise bieten und schließlich doch ein zuverlässiges Bild über die Entwicklung des Markts und die aktuelle Situation zulassen.

Die Umsätze der Auktionshäuser haben einen rasanten Verlauf genommen. In den letzten zehn Jahren von 2003 bis 2013 stiegen die jährlichen Versteigerungserlöse von 593 Mio. Euro auf 4,3 Mrd. Euro. Mit den zusätzlichen Geschäften im After-Sales-Bereich und den neuen Engagements im Onlinehandel (Christie's) und der Kooperation mit Ebay (Sotheby's) liegt der Gesamtumsatz der Auktionshäuser für den Bereich der Post-War und Contemporary Art heute im Bereich von 6,5 Mrd. Euro. Die Galerien und Kunsthändler/innen (sie werden in den Statistiken nicht separat aufgeführt) verzeichnen einen Umsatz von 5,7 Mrd. Euro. Die großen Drei, Gagosian mit 750 Mio Euro, David Zwirner mit 175 Mio. Euro und Hauser & Wirth ohne Angaben geschätzt auf ebenfalls 175 Mio. Euro, setzen ca. 1,2 Mrd. Euro um. Weitere mehr als 20 leistungsstarke Galerien, wie Barbara Gladstone, Marian Goodman, Sprüth Magers und White Cube mit jährlichen Umsätzen von 15–100 Mio. Euro, kommen auf einen Gesamtumsatz im Bereich von 0,9 Mrd. Euro. Die Umsätze der restlichen weltweit fast 8000 Galerien belaufen sich auf 3,6 Mrd. Euro, wobei 20 Prozent der Galeristen/Galeristinnen dieser Gruppe mit jährlichen Umsätzen von 1–3 Mio. Euro ca. 2 Mrd. Euro ausmachen. Der durch-

schnittliche Umsatz der 80 Prozent kleineren Galerien liegt bei jährlich 250 000 Euro. Die Aufschlüsselung von 6,5 Mrd. Euro für die Auktionshäuser und 5,7 Mrd. für die Galerien bestätigt die von Dorsey Waxter genannte Summe von 12,5 Mrd. Euro für den Gesamtumsatz im Bereich der Post-War und Contemporary Art.

Zum Umsatz der vielen Start-up-Unternehmen im Bereich des Onlinehandels für Gegenwartskunst liegen keine zuverlässigen Zahlen vor. Bereits jetzt wird von 1–2 Mrd. Euro gesprochen mit einem Steigerungspotenzial auf 20 Mrd. Euro bis zum Jahre 2020. Hier mag der Wunsch Vater des Gedankens sein. Nicht zuletzt im Hinblick auf die Fälschungsskandale der letzten Jahre – genannt seien nur die Fälle Beltracchi/Köln, Knoedler/New York und die Weigerung des Warhol Estate, weiterhin Echtheitszertifikate auszustellen – wird der freie Onlinehandel eher im niedrigen Preissektor liegen. Aber auch das könnte sich ändern, wenn – wie jetzt schon bei Christie's und Sotheby's – seriöse Garantien für die Qualität und Echtheit der Arbeiten abgegeben werden. Der Bedarf an allgemein zugänglicher Kunst zu vertretbaren Preisen ist vorhanden, wie die aufsprießenden Messen für Affordable Art belegen. Kunst zum Billigtarif in allen Varianten, nicht nur online, sondern wie in Drogerie- und anderen Massenkonsummärkten: eine Horrorvorstellung für etablierte Galeristen/Galeristinnen und Händler/innen, die Hohepriester der Kunstvermittlung, aber doch eine logische Antwort auf ihre Hochpreispolitik.

Tendenziell bleibt festzustellen, dass mit der weltweiten Aufwertung der Gegenwartskunst ein Gegenprozess der Profanisierung und Entwertung eben dieser Kunst eingeleitet ist. Wer will sich schon mit den sintflutartig verbreiteten Abbil-



Of course, some voices are calling for a regulation of the art market. But as experience has shown, placing restrictions on this sector will likely work out no better than attempts to control the financial market, which took entire national economies into dire straits. Such considerations focus on the status of culture in society. Germany stands as a prime example of Europe's withdrawal of politics from culture. Art has its lobby and highly competent cultural politicians, but what can these individuals really achieve with their well-meant yet unctuous (lip) service in times of financial crisis? (Economic power may be

concentrated in Germany but there is nevertheless still formidable global competition.) The state government of North Rhine-Westphalia has just auctioned off two significant Warhol works it had acquired with public funds. In a sort of secret procedure, the federal government is negotiating with the TTIP (Transatlantic Trade and Investment Partnership) in what is anything but a "partnership" and could make free trade – under the keyword of competitive distortion (no state subsidies for art, no fixed book prices) – the gravedigger of culture in Germany, as the lawyer Peter Raue aptly formulated it recently.

dungen von Marilyn Monroe, Blumen und Dollarzeichen von Andy Warhol weiter beschäftigen. Das Original zu besitzen, ist nur ein schwacher Trost. Ähnliches könnte schon bald auch für die Überkopf-Darstellungen von Georg Baselitz und die Arbeiten von Francis Bacon oder Lucian Freud gelten. Markenprodukte sind ein wesentliches Kriterium der allgemeinen, insbesondere globalen Wirtschaft. Auf dem Kunstmarkt werden zurzeit nur etwa 50 Künstler mit Millionenpreisen verhandelt. Einerseits geht es um Verknappung, andererseits muss für Nachschub gesorgt werden: Längst haben die Auktionshäuser und die führenden Galerien Showrooms eingerichtet, in denen der bedeutungsvolle Brückenschlag der Tradition zur neuen Kunst präsentiert wird. Nur ein Beispiel: die Christie's-Ausstellung „The Bad Shepherd“ von Herbst 2014 bis Anfang 2015 in ihren Londoner Räumen, wo mit Pieter Brueghel, Peter Doig, Jeff Koons, Neo Rauch und anderen eine ungewöhnliche Kombination von etablierten Arbeiten in einen Zusammenhang mit Nicole Eisenman, Sarah Lucas und Thomas Schütte gebracht wird. Letztere offenbar die Positionen der Zukunft.

Die Zahlen sind verblüffend. Berücksichtigt man, dass die 25 Topgaleristen/-galeristinnen mit einem Gesamtumsatz von ca. 2,1 Mrd. etwa 0,8 Mrd. Euro als Kunsthändler/innen machen, hat der *secondary market* im Bereich Post-War und Contemporary Art das Galeriegeschäft deutlich überholt. Addiert mit dem Umsatz von 6,5 Mrd. Euro der Auktionshäuser beläuft sich der Sektor des Kunsthandels auf geschätzte 7,3 Mrd. Euro, dem 4,9 Mrd. Euro, wahrscheinlich weniger, für das Galeriegeschäft im *primary market* gegenüberstehen. Heute macht der Kunsthandel also fast 60 Prozent des Geschäfts mit der Post-War und

Contemporary Art aus. Noch erstaunlicher ist vielleicht, dass dieser Sektor weltweit von nur etwa 30 Unternehmen beherrscht wird.

Selbstverständlich werden Stimmen nach einer Regulierung des Kunstmarkts laut. Aber das wird erfahrungsgemäß noch weniger klappen als auf dem Finanzmarkt, der ganze Volkswirtschaften in Bedrängnis gebracht hat. Zentrum solcher Überlegungen ist der Stellenwert der Kultur in der Gesellschaft – das Beispiel Deutschland stellvertretend für den Rückzug der Politik aus der Kultur in ganz Europa. Die Kunst hat ihre Lobby und sehr kompetente Kulturpolitiker/innen, aber was können sie über gut gemeinte und salbungsvolle (Lippen-)Bekanntnisse in Zeiten der Finanzschwäche bei parallel laufender Konzentration der Wirtschaftsnation Deutschland im Kampf um die Behauptung im globalen Wettbewerb wirklich ausrichten? Da werden von der Landesregierung NRW zwei bedeutende, mit öffentlichen Mitteln erworbene Warhol-Arbeiten versteigert. Der Bund verhandelt in einer Art Geheimverfahren über TTIP (Transatlantic Trade and Investment Partnership), das alles andere als eine „partnership“ ist, sondern den freien Handel unter dem Schlagwort der Wettbewerbsverzerrung (keine staatlichen Subventionen für Kunst, keine Buchpreisbindung mehr) zum Totengräber der Kultur in Deutschland machen könnte, wie es der Anwalt Peter Raue jüngst treffend formuliert hat.

Brisant auch die Vorstellung vieler Gemeinden und Länder in Deutschland, ihre staatliche Unterstützung von Kulturinstitutionen zunehmend durch Public Private Partnership ersetzen zu können. Weit gefehlt. Große Wirtschaftsunternehmen, z. B. VW bei MoMA und BMW bei Tate Modern, engagieren sich mit respektablen Summen und langfristig; es heißt heute so schön

Another explosive issue is the intention of many municipalities and states in Germany to increasingly replace their public funding of cultural institutions with public-private partnerships. But that's way off base. Large corporations, for example, VW at MoMA and BMW at Tate Modern, are engaging with considerable amounts of money and for the long term, or – as it is so nicely phrased of late, “sustainably,” – but only in international museums with high attendance numbers. The corporate managers insist on an adequate quid pro quo. EON sells Pollock, and Daimler sells Warhol, as if they were just items of the balance sheet. What is also unresolved is the really major issue of the still entirely legal utilization of worldwide tax havens and the possibility of many major collectors, investors, and speculators to build up their collections and store them in freeport warehouses mainly in Switzerland, most commonly Geneva. Politics move slowly.

Of course, one may wonder what all these issues have to do with the theme at hand, the present-day position of gallerists, especially the mid-tier ones. Quite a bit, in fact, given the central question of finances. High-end galleries maintain their powerful position against the auction houses by supporting art fairs, Art Basel foremost. Their influence on Documenta and on biennials and triennials is also fundamental, as was massively demonstrated at the 2013 Venice Biennale. Reciprocally, the auction houses have long been dealing young contemporary art. And further, many of the major gallerists and art dealers take on entire estates, for example, Zwirner handles Donald Judd; Hauser & Wirth, Louise Bourgeois; and recently Gagosian began representing the estate of Walter de Maria. But the international markets do not define themselves

by only “very large” and “very small.” And this problem has absolutely nothing to do with the kind of business management recommendations that Magnus Resch proposes. It is the strategy that is the decisive factor. The major players in this industry stand in tough competition. They rely not only on the support of newcomers drawn in by today's event- and sub-cultures, but also, and perhaps far more so, on the decades of ground-work performed by the specialists and connoisseurs of the mid-range galleries.

Yes, I am making a case for the gallery model, which despite all the swan songs, continues to make strides mediating between the old and new. Also, the mid-tier is far from being eliminated. As in the general global economy, the mid-tier does still stand its ground. However, gallerists must recognize the signs of the times. They can no longer rely on the artists, who tend to migrate to the higher-price sector once they've gained some success. And simply copying successful galleries is not a sensible strategy either. Instead, one should detect the weaknesses of these operations and bank on innovation. The figures prove that the primary and secondary markets are no longer distinct. Remaining a “pure” gallery is not a solution.

This text should be read not as an instruction manual, but rather as a prompt for new thinking.

Translation: Karl Hoffmann

„nachhaltig“, bei internationalen Museen mit hohen Besucherzahlen. Die Manager bestehen darauf, dass die Gegenleistung stimmt. EON verkauft Pollock und Daimler Warhol, als wären das nur Bilanzposten. Ungelöst auch das ganz große Thema der zurzeit noch völlig legalen Ausnutzung von weltweiten Steueroasen und der Möglichkeit vieler Großsammler, Investoren und Spekulanten, ihre Sammlungen über Firmen aufzubauen und in Freilagern, allen voran immer noch die Schweiz mit Genf als Zentrum, zu deponieren. Die Politik bewegt sich nur langsam und schrittweise voran.

Natürlich kann man sich fragen, was all diese Überlegungen mit dem eigentlichen Thema der Position der Galeristen/Galeristinnen heute, gerade der Mittelschicht, zu tun haben. Sehr viel, denn im Zentrum stehen die Finanzen. Hochpreisgalerien behaupten ihre Stellung gegen die Auktionshäuser mit Unterstützung der Kunstmesen unter Führung der Art Basel. Einflussreich auch ihr Engagement für die Documenta und die Biennalen und Triennalen, wie zuletzt massiv 2013 auf der Biennale in Venedig. Die Auktionshäuser beschäftigen sich längst auch mit junger Gegenwartskunst, und die großen Galeristen/Galeristinnen und Kunsthändler/innen halten mit der Betreuung von Estates, etwa Donald Judd bei Zwirner, Louise Bourgeois bei Hauser & Wirth und unlängst Walter de Maria bei Larry Gagosian, dagegen. Die internationalen Märkte definieren sich aber nicht über nur „ganz groß“ und „ganz klein“. Mit betriebswirtschaftlichen Managementempfehlungen wie von Magnus Resch hat das schon gar nichts zu tun. Entscheidend sind die Strategien. Die großen Unternehmen der Branche stehen in einem knallharten Wettbewerb. Sie sind angewiesen auf die Unterstützung nicht nur der Newcomer heutiger Event- und Subkultur,

sondern weit mehr noch auf die jahrzehntelange Aufbauarbeit der Spezialisten und Connaisseurs.

Ja, das ist ein Plädoyer für das Galeriemodell, das trotz aller Schwanengesänge nach wie vor in der Vermittlung zwischen Alt und Neu entscheidende Akzente setzt. Der Mittelstand ist bei Weitem nicht abgeschrieben. Er behauptet sich wie allgemein in der Weltwirtschaft sehr gut. Und doch müssen die Galeristen/Galeristinnen die Zeichen der Zeit erkennen. Längst können sie sich nicht mehr auf die Künstler/innen verlassen, die bei Erfolg in den Hochpreisbereich abdriften. Auch die bloße Nachahmung der Erfolgsgalerien kann keine sinnvolle Strategie sein. Vielmehr geht es darum, deren Schwachstellen auszumachen und auf Innovation zu setzen. Die Zahlen belegen, dass sich die Grenzen zwischen *primary market* und *secondary market* längst verwischt haben. „Galerie pur“ kann nicht die Lösung sein.

Dieser Beitrag möge bitte nicht als Betriebsanleitung, sondern als Anstoß von Überlegungen verstanden werden.