

Der Dow Jones der Kultur (2002)

Wirtschaftliche Entwicklung und kulturelle
Produktivität museologischer Leitmodelle am
Beispiel des ZKM

Peter Weibel

S. 109-117

Es gibt vielleicht einige in der Kulturbranche, die nicht genau wissen, was ein *Dow Jones* ist, deshalb möchte ich das kurz erläutern. Die eigentliche Bezeichnung lautet *Dow Jones Industrial Average*. Es ist der berühmteste US-amerikanische Index für Aktien. Er enthält im Prinzip 30 Aktien, die an der New Yorker Börse gehandelt werden. *The Dow*, wie er auch genannt wird, ist das Barometer, mit dem die Werte und der Verlauf der Werte der größten US-amerikanischen Firmen bestimmt werden. In Wirklichkeit gibt es Tausende von solchen *Industrial Averages*, also Indices für Aktien, für Währungen und für Güter. Aber der *Dow Jones* hat sich als zentraler Index durchgesetzt, der Auskunft gibt über den Zustand der Börse. Mit dem Titel *Dow Jones der Kultur* stelle ich die Frage nach der Qualität einer Kulturinstitution. Gibt es einen zentralen Index, der Auskunft gibt über den Zustand einer Kultureinrichtung?

Diese Frage kann man nach zwei Kriterien beantworten, nämlich nach den Kriterien der alten oder der neuen Ökonomie. Die alte Ökonomie hat die Frage nach dem zentralen Index einer Kultureinrichtung so definiert: Es ist der Besucherstrom. Die Besucherzahl, das Auf und Ab der Besucherströme, lenkt die publizistische und die politische Aufmerksamkeit. Es gibt eine Macht der Aufmerksamkeit, eine sogenannte *Ökonomie der Aufmerksamkeit*.

Diese Besucherströme sind bei kulturellen Einrichtungen auf den Sammlungen und Ausstellungen aufgebaut. Nur wer eine Sammlung hat, nur wer Ausstellungen macht, der kann sich auf diesem Markt, in der Ökonomie der Aufmerksamkeit, die quantitativ an den Besucherströmen ge-

messen wird, betätigen. Dieses quantitative Denken führt dazu, dass die Besucherzahlen als ausschlaggebendes Kriterium angesehen werden. Dieses Phänomen gilt auch für den Buchmarkt, auf dem man fragt: *Wie hoch ist die Auflage?* Dieses allen gemeinsame Denken führt zu einem Bestsellerdenken, zu einem Denken in Bestsellerlisten und führt letztendlich zu dem berühmten Quotendruck. Das bedeutet, dass der *Dow Jones der Kultur*, der nichts anderes ist als eine quantitative Erfassung von Besucherzahlen nach Prinzipien der alten Ökonomie, zu dem führt, was unsere Kultur heute belastet: den Quotendruck.

Deshalb möchte ich einmal primär diesen Quotendruck, diesen *Dow Jones*, in Frage stellen. Nicht dass ich ihn gänzlich ablehne, und um nicht missverstanden zu werden, auch ich liebe hohe Besucherzahlen und Besucherströme. Ich präsentiere einige Daten von meinem Kollegen Peter Pakesch aus der Kunsthalle Basel, deren Besucherzahlen schon sehr früh erfasst wurden. Es ist interessant, diese einmal zu betrachten:

Anfang des 20. Jahrhunderts dauerte eine Basler Ausstellung nicht wie heute drei bis fünf Monate, sondern nur drei Wochen. Eine Ausstellung der Münchner Sezession mit Klee, Kandinsky und anderen, die vom 12. Februar bis 5. März dauerte, sahen nur 1.165 Besucher. Eine Ausstellung mit Paul Cezanne im Jahr 1921 erreichte 2.459 Besucher. Eine andere Ausstellung des Jahres 1921 mit Ludwig Kirchner, Paul Klee, Oskar Kokoschka, Franz Marc, Nolde, Pechstein und Karl Schmidt-Rottloff hatte nur 1.141 Besucher. Und das obwohl Basel damals eine Zentrale des modernen Kunstlebens war. Erst in den 30er Jahren gibt es Besuchersteigerungen. Eine Ausstellung über Paul Gauguin, die ungefähr zwei Monate dauerte, hatte 10.000 Besucher. Eine Ausstellung von Emil Nolde im Jahr 1928 dagegen hatte nur 1.800 Besucher.

Je größer der Abstand zum Sterbedatum eines Künstlers wird, um so mehr steigen die Besucherzahlen. Nebenbei bemerkt bedeutet dies, dass man die Wahl treffen kann, ob man sich mit Künstlern vergangener Generatio-

nen beschäftigen möchte, um einen guten *Dow Jones* zu erreichen oder ob ich mich verpflichtet fühle, einen aktuellen Generationenvertrag zu schließen und mich auch um die Künstler der unmittelbaren Gegenwart kümmere. Nolde und Co. waren damals zeitgenössische Künstler. Hätte man nach dem Quotendruck agiert, wären sie nicht ausgestellt worden, da sie viel zu niedrige Besucherzahlen produzierten. Erst heute erreichen diese Künstler hohe Besucherzahlen. Daraus kann man lernen, dass man sich um die Künstler kümmern muss, die im Augenblick keine Aktie sind, damit wir die Künstler erzeugen, deren Aktienwert später hoch im Kurs steht. Nur wer die Künstler der Gegenwart unterstützt, auch ohne Absicherung durch hohe Besucherzahlen, garantiert die hohen Besucherzahlen von morgen. Wenn man also sieht, wie stark der *Dow Jones der Kultur*, nämlich die Besucheranzahl, schwankt und sieht, dass sie eigentlich kein kulturell aussagekräftiger Index ist, muss man sich fragen, ob es zusätzliche Kriterien gibt, die über den Erfolg eines Ausstellungshauses etwas aussagen.

Ich denke man kann eine Antwort aus der neuen Ökonomie bekommen. Die alte Ökonomie war produktorientiert, d. h. die Basis der Besucherströme sind Ausstellungen und Sammlungen, die wir auch weiterhin brauchen. Das ist die absolute Voraussetzung. Aber von dieser Basis aus müssen wir weitergehen im Sinne der neuen Ökonomie. Die Ökonomie der Besucherzahlen kann nämlich nicht alles sein, was Wirtschaft mit Kultur verbindet.

Auf der Suche nach einer tieferen Verbindung zwischen Wirtschaft und Kultur im Sinne einer neuen Ökonomie bin ich auf zwei zentrale Begriffe gestoßen – Kompetenz und Kommunikation. Das *Zentrum für Kunst und Medientechnologie* (ZKM) könnte auch *Zentrum für Kompetenz und Medientechnologie* oder *Zentrum für Kommunikation und Medientechnologie* heißen. Das sind zwei Felder, die ich bewusst in die Arbeit des ZKM einbezogen und forciert habe. Denn was sind Besucherzahlen, wenn ich genau hinschaue? Besucherzahlen sind eine quantitative Formu-

lierung der Kommunikation zwischen Kunstwerken und Besuchern. Ich kann die Kommunikation zwischen Kunstwerken und Besuchern quantitativ, im Sinne einer alten Ökonomie, als reine Produktzahl fassen.

Neue Ökonomie bedeutet nicht nur Net-Ökonomie, nicht nur E-Commerce. Neue Ökonomie bezeichnet revolutionäre Veränderungen der drei Sphären der Ökonomie. Die erste Sphäre der Ökonomie war die Agrarkultur, die zweite Sphäre der Ökonomie ist die industrielle Produktion. Der dritte Sektor der Ökonomie ist die Dienstleistung, die Kommunikation, der Service. Heute – und das ist das Wesen der neuen Ökonomie – leistet die Agrikultur nur noch zwei Prozent des globalen Einkommens, die klassische industrielle Produktion nur noch 58 Prozent. 40 Prozent des Welt-einkommens werden von Dienstleistungsbetrieben erarbeitet, von Kommunikationsbetrieben. Das ist das Wesen der neuen Ökonomie.

Wenn die Ökonomie selbst schon gelernt hat, dass der primäre Motor der Kapitalakkumulation und des wirtschaftlichen Lebens der dritte Sektor der Ökonomie ist, nämlich die Dienstleistung, dann muss man auch in einer Kultureinrichtung verstärkt danach trachten, nicht nur Produkte zu präsentieren, d. h. Sammlungen und Ausstellungen. Vielmehr muss sie versuchen, in diesem Sektor der Kommunikationsleistung und der Serviceleistungen mitzusprechen.

Ein Beispiel: Ein Buchverlag hat normalerweise Bücher als Produkte anzubieten. Der Buchverlag wirbt damit, dass er die Bücher abbildet oder dass er Fotografien seiner Autoren zeigt. Wenn er Glück hat, sind einige Bestseller dabei. In London finden Sie nun eine Werbung des Verlages *Penguin*. Das ist einer der großen klassischen, traditionellen Verlage. *Penguin* wirbt hier nicht mehr mit Büchern und Gesichtern der Autoren, wie es auch mir sympathisch wäre. Diese Werbung zeigt, großflächig und schwarzweiß, eine Gruppe halbnackter Jugendlicher und darunter steht: *Be here – Penguin!* Sie sagen damit: *Seien Sie hier, seien Sie mit uns*. Das heißt, sie werben mit der Kommunikation

für ihre Bücher. Sie werben nicht mit den Büchern selbst, sondern zeigen, dass die Bücher, die sie noch gar nicht sehen, eine Möglichkeit bieten, mit anderen zu kommunizieren.

Es hat keinen Sinn die Sammlung eines Museums als Datenbank zu behandeln. Was ein Museum, eine Kultureinrichtung, erreichen muss, ist die Möglichkeit einer Kommunikation über Daten anzubieten: Über die Werke, die wir hier zeigen, können Sie kommunizieren. Man kann nicht verlangen, dass ein Publikum, das sich anonym im Museum trifft, vor dem Kunstwerk anfängt, über das Kunstwerk zu reden. Dafür sind Menschen zu schüchtern. Aber es ist möglich, technische Bedingungen zu schaffen, so dass das Publikum darüber debattieren kann.

In einer Wirtschaft, in welcher der tertiäre Sektor immer mehr zunimmt, muss auch von den Kultureinrichtungen das Feld der Kommunikation neu bearbeitet werden. Auf diesem Feld gibt es zwei wesentliche Änderungen. Früher waren Kommunikationsgemeinschaften natürlich bedingt. Die Kommunikation fand innerhalb bestimmter sozialer Gruppen statt, die natürliche Ähnlichkeiten aufwiesen wie Hautfarbe oder Alter. Spielplätze, Jugend- und Seniorengruppen sind Beispiele natürlicher Kommunikationsgemeinschaften. Soziale Kommunikationsgemeinschaften haben sich auf gleicher Nationalität, gleicher Religion oder gleichen Interessen, wie beispielsweise Fußball, aufgebaut. Das soziale Feld besteht aus einer Menge von sozialen Kommunikationsgemeinschaften.

Das Neue in der neuen Ökonomie ist, dass wir Kommunikationsgemeinschaften haben, die rein technisch bedingt sind. Im Netz spielt es keine Rolle mehr, ob Sie jung oder alt, Mann oder Frau, weiß oder schwarz sind. Das Netz ist das erste Beispiel rein technisch bedingter Kommunikationsgemeinschaften. Wenn wir nun wissen, dass in der neuen Ökonomie technisch bedingte Kommunikationsgemeinschaften das primäre sind, dann tut auch ein Museum gut daran, wenn es sich an diese neuen Kommunikationsgemeinschaften wendet. Deswegen entwickeln wir

aktiv die Prinzipien eines virtuellen Museums, denn ein virtuelles Museum ist nicht einfach das Anbieten von Bildern und Texten im Netz. Zusammen mit dem Badischen Landesmuseum haben wir ein Projekt für ein virtuelles Museum eingereicht, in dem über die Exponate im Netz kommuniziert werden kann.

Das eine Feld, in dem sich ein Ausstellungshaus bewegen kann, ist das Feld der Kommunikation. Dieses Tätigkeitsfeld hat das Museum in gewisser Hinsicht schon immer gehabt, denn man ist daran gewohnt, dass Kultureinrichtungen Kataloge publizieren, alleine oder auch zusammen mit Verlagshäusern. Da sich das Zeitalter der Printmedien jedoch erweitert und wir im Zeitalter der elektronischen Medien angekommen sind, ist es notwendig, dass sich eine Kultureinrichtung mit den Institutionen der elektronischen Medien verbündet. Wir haben uns daran gewöhnt, dass viele Universitäten einen eigenen Verlag haben, z.B. *Oxford University Press*. Aber in Zukunft muss es so sein, dass jede Kultureinrichtung, ob Universität oder Museum, einen eigenen Sender hat. Daher sind wir bestrebt, in Allianzen mit SWR oder ZDF, den elektronischen Raum zu erobern. Das ist nichts anderes als die Fortsetzung der Eroberung des Kommunikationsraumes, um die sich die Kultureinrichtungen mit der Publikation von Katalogen bisher im Printbereich bemüht haben. Diese Eroberung muss sich im elektronischen Raum fortsetzen. Gemeinsam mit den Sendeanstalten müssen wir neue Möglichkeiten finden. Damit ist nicht Sponsoring gemeint. Die Zielrichtung ist vielmehr, ein gemeinsames Feld zu schaffen, eine verstärkte Kommunikation durch gemeinsame Produktionen. Beispiele dafür sind das SWR Hörerfest oder der internationale Medienkunstpreis mit dem SWR. Diese und andere inhaltliche Formate ermöglichen uns, durch die Verbindung der Kompetenzen des ZKM und der Medienanstalten, neue Formate und neue Möglichkeiten zu entwickeln, mit denen wir uns gemeinsam im elektronischen Raum positionieren können, denn der elektronische Raum ist auch ein Raum für die Kultureinrichtungen.

Damit die gemeinsame Eroberung von neuen Feldern der Kommunikation möglich wird, brauchen wir Kompetenz. Durch unsere technische Kompetenz haben wir den Vorteil, interessante Projektpartnerschaften eingehen zu können. In dieser Hinsicht kann sich mit uns kein traditionelles Museum vergleichen. Meine Analyse legt als Lösung der Sponsoringfrage nahe, sich Institutionen zu suchen, die gemeinsame Arbeitsfelder, gemeinsame Interessen haben und mit diesen eine Projektpartnerschaft einzugehen. Das können Museen wie das Badische Landesmuseum oder das Guggenheim Museum sein. Aber projektgebundene Partnerschaften können auch mit Firmen eingegangen werden wie EnBW oder GFT Technologies AG, einem der wichtigsten Webdienstleister Europas, oder auch Skoda, VW und Sony oder Aventis. Diese Firmen treten an Institutionen mit bestimmten Vorschlägen heran. Manche Partner schlagen kein genau definiertes Projekt vor, sondern bieten Stipendien an. EnBW hat dem ZKM Stipendien in beachtlicher Höhe zur Verfügung gestellt, mit denen wir Personal finanzieren können, das die technische Kompetenz des ZKM weiterentwickelt. Die Firma GFT unterstützt die Entwicklungsarbeit unserer Online-Abteilung, auf deren Ergebnisse sie eine Option haben. Die Firma Sony finanzierte mit 1,3 Millionen Mark eine CD-ROM über die Geschichte des Kyogen-Theaters, die in Partnerschaft mit fünf japanischen Universitäten entstand. An unseren vielfältigen Partnern – Museen, Universitäten, Medienanstalten und private Firmen – sehen Sie, dass wir eine sehr große Bandbreite entwickelt haben, um auf dem Feld der Kommunikation mitzumischen. Ein normales Kunstmuseum kann das nicht.

Die Zielvorgabe, die wir hier als museologisches Leitmodell geben, kann auch für andere Kultureinrichtungen eine Richtung aufzeigen: Sie sollten Projektpartnerschaften eingehen anstatt nur nach Sponsoren zu suchen. Mit dem Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI beispielsweise war es möglich, gemeinsam partnerschaftlich eine Ausstellung zu konzipieren. Auch mit der Firma

Siemens sind wir eine Partnerschaft eingegangen. Die Zeiten sind vorbei, in denen ich zu einer Firma gehen und sagen konnte, bitte geben sie mir 100.000 DM und ich mache für sie eine Ausstellung. Ich habe der Firma Siemens vorgeschlagen, ein Projekt zu finanzieren, in dem sich junge Kuratoren qualifizieren können. Siemens hat dem von mir vorgeschlagenen jungen Kurator und dessen eingereichtem Projekt zugestimmt und dieses Projekt von Anfang an begleitet. Für das Ausstellungsprojekt hat Siemens 100.000 DM zur Verfügung gestellt. Ein Jahr lang realisieren wir daher nun eine Ausstellungsreihe, die effektiv gemeinsam zwischen dem ZKM und Siemens entwickelt worden ist, mit einem Kurator unserer gemeinsamen Wahl.

Die Projektpartnerschaft bezieht sich dabei nicht alleine auf Privatunternehmen, sondern sie kann selbstverständlich auch staatliche Einrichtungen betreffen. Wir haben sehr viele Projekte mit der Europäischen Union und Universitäten entwickelt. Ein weiteres Beispiel ist die Partnerschaft mit der EXPO, für die wir einen Themenpark entwickelt haben.

Der wesentliche Begriff ist Public-private-partnership, eine Partnerschaft die nicht auf Sponsoring basiert, sondern auf der Entwicklung gemeinsamer Projekte. Im Zeitalter der Neuen Ökonomie darf eine Kultureinrichtung nicht allein auf die Besucherströme schauen. Diese werden weiter als Index und Garant für die alte Ökonomie existieren. Doch schwankt dieser Index und gibt in Wirklichkeit keine Auskunft über die kulturelle Produktivität. Dieser Index kann beispielsweise die Leistung eines Ausstellungshauses nicht werten, das 1916 mit einer Ausstellung nur 1.000 Zuschauer erreichte, obwohl sie kunsthistorisch von großer Bedeutung war.

Wir bauen auf eine Entwicklung der Aktivitäten und neuer Kompetenzen in den neuen Feldern der Kommunikation, die derzeit die eigentlichen Motoren kultureller Produktivität sind. Diese Entwicklungen sind der eigentliche Index, der eigentliche *Dow Jones* der kulturellen Produktivität ei-

nes Hauses und auch eine Hilfe für seine wirtschaftliche Entwicklung. Von dieser wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklung profitieren auch unsere Partner, seien es private oder staatliche. Wenn ich den *Dow Jones* nur an den Besuchern messe, die mein Museum betreten, dann messe ich eine Zahl, von der lediglich die Institution selbst etwas hat. Wenn wir aber etwas für Sony, Avantis oder für das Badische Landesmuseum entwickeln, tragen wir darüber hinaus zu wirtschaftlichem Wachstum und einer erweiterten kulturellen Kreativität bei.