

Zeitschrift: Schweizer Kunst = Art suisse = Arte svizzera = Swiss art
Herausgeber: Visarte Schweiz
Band: 120 (2018)
Heft: -: Marché & pouvoir = Markt & Macht = Market & might = Mercato & potere

Artikel: Vom Galeristen zum Agenten : die Art Agency als Zukunftsmodell für den Kunstbetrieb = De galeriste à agent : l'agence artistique comme modèle d'avenir pour le monde de l'art
Autor: Arndt, Matthias
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-813135>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 06.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Vom Galeristen zum Agenten Die Art Agency als Zukunftsmodell für den Kunstbetrieb

De galeriste à agent
L'agence artistique comme modèle d'avenir
pour le monde de l'art



Thomas Hirschhorn,
Doppelgarage (Detail),
2002, Exhibition view:
Arndt & Partner,
Berlin, 2002, Courtesy
Pinakothek der
Moderne, München,
Foto: Jörg von
Bruchhausen

Matthias Arndt

D

Matthias Arndt eröffnete mit zwanzig seine erste Galerie und baute einen weltweit erfolgreichen Galeriebetrieb auf. Im Frühjahr 2016 verabschiedete er sich davon und entwickelte das Format der Art Agency, die sich dem globalen Künstlermanagement, der Beratung von Sammlungen und Museen sowie der weltweiten Ausstellungsorganisation widmet.

Künstler + Galerist = Galerie

Als ich im Oktober 1994 meine Galerie in Berlin eröffnete, erschien das Format der Programmgalerie das flexibelste und beste Medium, um die Arbeit der Künstler zu unterstützen. Ich lernte als junger Galerist und Autodidakt im Kunstbetrieb schnell folgende Grundlektionen:

Freundschaft und Geschäft gehören getrennt: Künstler und Galerist können zwar freundschaftliche Beziehungen unterhalten, die Basis der Zusammenarbeit aber beruht auf einem professionellen Fundament. Die Künstler sind, wie die Sammler und Museen auch, zuallererst Kunden.

Die Galerie vertritt den Markt und muss für die Künstler Geld verdienen: Künstler brauchen Galeristen, um ein Forum für ihr Werk und einen nachhaltig erfolgreichen Markt für ihre Arbeiten zu schaffen. Das Geschäft ist kein Sprint, sondern ein Langstreckenlauf: Kurzfristiger Erfolg ist verlockend, aber nicht nachhaltig. Moden und Geschmack ändern sich, die fundamentalen Kräfte der Kunst bleiben.

Zuverlässigkeit, Vertrauen und Respekt sind die Basis für langfristigen Erfolg, auch wenn (und gerade weil) im Kunstbetrieb viele Hochstapler unterwegs sind, die Künstler nicht bezahlen und Werke überteuert veräußern. Rechnungen zu bezahlen, Vereinbarungen zu erfüllen und Loyalität und Respekt gegenüber allen Geschäftspartnern zu zeigen, ist nicht *Old School*, sondern der Schlüssel zum Aufbau einer guten Reputation und einer erfolgreichen Marke.

Künstlern soll man nicht (und darf es auch nicht versuchen) vorschreiben, wie sie ihre Arbeit machen sollen. Aufgabe des Galeristen ist es, sie ganz in ihrer Arbeit zu

F

Matthias Arndt a ouvert sa première galerie à l'âge de vingt ans et a ensuite mis en place un réseau de galeries avec succès dans le monde entier. Au printemps 2016, il a dit au revoir à ce système et a développé le format de l'Art Agency, qui se consacre à la gestion globale des artistes, au conseil pour les collections et les musées, et à l'organisation d'expositions dans le monde entier.

Artiste + galeriste = galerie

Lorsque j'ai ouvert ma galerie à Berlin en octobre 1994, le format choisi (programme) semblait être le plus flexible et le meilleur moyen de soutenir le travail des artistes. En tant que jeune galeriste et autodidacte dans le domaine de l'art, j'ai rapidement appris les leçons de base suivantes :

L'amitié et les affaires doivent être bien séparées : bien que l'artiste et le galeriste puissent entretenir des relations amicales, la base de la collaboration doit se faire sur un fondement professionnel. Les artistes sont, comme les collectionneurs et les musées, d'abord et avant tout des clients.

La galerie « représente » le marché et doit gagner de l'argent pour les artistes ; les artistes ont besoin que les galeristes créent un forum pour leur travail et un marché durablement prospère pour leurs œuvres. Ces affaires ne sont pas un sprint, mais une course de longue distance : le succès à court terme est tentant, mais non durable. La mode et le goût changent, les forces fondamentales de l'art restent les mêmes.

La fiabilité, la confiance et le respect sont la base d'un succès à long terme, même si (et surtout parce que) dans le monde de l'art, il y a beaucoup d'imposteurs qui ne paient pas les artistes et vendent les œuvres à un prix trop élevé. Payer les factures, respecter les accords et faire preuve de loyauté et de respect envers tous les partenaires d'affaires n'est pas « *old school* », c'est la clé pour bâtir une bonne réputation et une « marque » à succès.

Les artistes ne veulent pas qu'on leur dise comment faire leur travail. La tâche du galeriste est de les soutenir complètement dans leur travail. J'ai appliqué ces règles simples dès le début et elles constituent aujourd'hui encore la base de toutes mes activités.

78

Lucie Schenker

Il est logique qu'il existe un marché de l'art. Pour moi, cependant, la vente de mes œuvres n'est pas une priorité. Quand je travaille, je ne pense pas aux aspects financiers possibles, sauf pour l'art dans l'espace public, où un certain budget doit être respecté. Bien entendu, les artistes devraient pouvoir vivre de leur travail. Bien sûr, la valeur matérielle des œuvres d'art a une importance, car elle ne doit pas seulement faire vivre les artistes, mais également les galeries et les exposants. J'ai eu de bonnes expériences avec des galeries et des musées à l'étranger et en Suisse, en particulier également lors d'expositions de sculptures en plein air.

Der Kunstmarkt muss sein. Für mich steht der Verkauf meiner Arbeiten aber nicht im Vordergrund. Wenn ich arbeite, denke ich nicht an den Erlös, es sei denn bei Kunst im öffentlichen Raum, wo ein bestimmtes Budget einzuhalten ist. Eigentlich sollten die Kunstschaffenden von ihrer Arbeit leben können. Natürlich ist der materielle Wert eines Kunstwerkes wichtig, da nicht nur wir, die Künstler alleine, sondern auch die Galerien und Aussteller davon leben müssen. Ich habe gute Erfahrungen mit Galerien und Museen im Ausland und in der Schweiz gemacht, besonders auch bei Skulpturen-ausstellungen im Freien.

Il mercato dell'arte deve esistere. Anche se per me la vendita dei miei lavori non è la cosa più importante. Quando lavoro, non penso al guadagno, a meno che non stia lavorando per uno spazio pubblico, dove bisogna rispettare un determinato budget. In effetti gli artisti dovrebbero poter vivere del proprio lavoro. Ovvio che anche il valore materiale di un'opera è importante, perché deve dare da vivere non soltanto a noi artisti, ma anche alle gallerie e agli espositori. Ho avuto buone esperienze con le gallerie e i musei all'estero e in Svizzera, in particolare anche quando ho esposto le mie sculture in spazi aperti.

unterstützen. Diese frühen einfachen Regeln bilden bis heute die Grundlage aller meiner Unternehmungen.

Die Galerie als Auslaufmodell

In den drei Jahrzehnten, die ich im internationalen Kunstbetrieb tätig bin, haben sich die Kunstwelt und der Kunstmarkt fundamental verändert. Mit unserem Ansatz einer globalen markt- und disziplinübergreifenden Arbeit sind wir immer wieder an die geographischen und inhaltlichen Grenzen der herkömmlichen Galeriearbeit gestossen. Bei aller Freude angesichts der Erfolge für die vertretenen Künstler, trotz gewachsenen Beziehungen zu bedeutenden Sammlungen und die enge Zusammenarbeit mit internationalen Institutionen und Museen, habe ich letzten Endes erkannt, dass das traditionelle Galeriemodell den Anforderungen global tätiger Künstler, Sammlungen und Museen nicht gerecht wird. Ich war immer wieder erstaunt, wie wenig offen sich der Galeriebetrieb gegenüber Innovationen und Veränderung zeigte. Ich glaube weiterhin an die Berechtigung und das Fortbestehen des Galeriebetriebes, denn die Galerie-Vertretung ermöglicht den Künstlern den ersten Schritt auf den Markt. Die Beziehung Künstler – Galerist ist sicher nach wie vor die flexibelste und funktionalste Einheit im Kunstbetrieb und das erste wichtige Forum für den Künstler, die Sammler und die Museen.

Doch müssen sich alle Partner der grundsätzlichen Dynamik der neuen Märkte bewusst sein: Ist der Künstler oder die Künstlerin erst einmal erfolgreich und weltweit etabliert, wird es schwierig: Die kompetente Betreuung und das langfristige Entwickeln des Marktes und der institutionellen Karriere können im Galeriebetrieb im Grunde nur noch die *Top Ten Player* leisten. Nur diese multinationalen Galerie-Konzerne verfügen über den personellen Apparat, die räumliche Infrastruktur und die finanziellen Spielräume, neben dem eigenen Ausstellungsbetrieb und den zahlreichen Kunstmessen, die Künstler strategisch zu beraten und voranzubringen. Doch so wie die wenigen *Global Player* nur die lukrativsten Künstler für ihr Programm auswählen, so passt das Multi-National-Format auch nicht für jeden Künstler, der das eigene Werk unabhängig von finanziellem und organisatorischem Druck selbstbestimmt entwickeln und dessen Vermarktung mitbestimmen will.

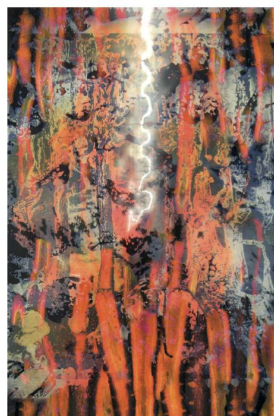
La galerie, un modèle en perte de vitesse

Au cours des trois décennies durant lesquelles j'ai travaillé dans le domaine de l'art international, le monde de l'art et le marché de l'art ont fondamentalement changé. Avec notre approche de travail (globale et interdisciplinaire), nous nous sommes souvent heurtés aux limites géographiques et de contenu du travail traditionnel des galeries. Malgré tout le plaisir en raison des succès des artistes représentés, malgré des relations de plus en plus étroites avec des collections importantes et une coopération étroite avec des institutions internationales et des musées, j'ai finalement réalisé que le modèle traditionnel de la galerie ne répond pas de manière satisfaisante aux exigences des artistes, des collections et des musées actifs dans le monde entier. J'ai toujours été étonné du peu d'ouverture du système « galerie » à l'innovation et au changement. Je continue à croire à la légitimité et à la pérennité de l'activité des galeries, car la représentation en galerie permet aux artistes de faire leurs premiers pas sur le marché. La relation artiste-galeriste reste certainement l'unité la plus flexible et fonctionnelle dans le domaine de l'art et le premier lieu de rencontre important pour l'artiste, les collectionneurs et les musées.

Mais tous les partenaires doivent être conscients de la dynamique fondamentale des nouveaux marchés ; une fois que l'artiste est établi avec succès dans le monde entier, cela devient difficile : le soutien de qualité et le développement à long terme du marché et de la carrière institutionnelle ne peuvent être assurés que par les *top ten players* du secteur des galeries. Seuls ces groupes internationaux de galeries disposent des ressources humaines, de l'infrastructure spatiale et des moyens financiers nécessaires pour conseiller et promouvoir stratégiquement les artistes, en plus de leur propre entreprise d'exposition et des nombreuses foires d'art. Mais, tout comme les quelques *global players* ne choisissent que les artistes les plus lucratifs pour leurs programmes, le format multinational ne convient pas à tous les artistes, s'ils veulent développer leur propre travail indépendamment des pressions financières et organisationnelles et contribuer à en déterminer la commercialisation.

79

Maya Rochat



Maya Rochat, *A Rock is a River (META CARROTS)*, 2017, Dodeka Inkjet print on silver paper, framed, 154 × 103 cm, Edition 1/1; sold 15.12.2017



Ausstellungsansicht
Rodel Tapaya, *New Art
from the Philippines*,
National Gallery of
Australia, Canberra,
Australia, 2017

Die Bedürfnisse der Künstler im Fokus

Für Künstler, die ein gewisses Mass an Selbstbestimmung, Überblick und Einfluss auf die Karriereplanung und Vermarktung wünschen, empfiehlt sich das Agentur-Modell. Der «Talent-Agency» aus dem Film-Business und dem Sportler-Manager ähnlich, vertritt die Art Agency ausschließlich die Interessen der sie engagierenden Künstler und Kunden.

Da wir nicht als Verkäufer am Markt handeln, vermitteln wir den Galerien mit den Künstlerkontakten auch die Kunden und den Zugang zu neuen Märkten. Die Agentur assistiert Künstlern und kommerziellen Galerien bei aufwändigen Produktionen.

Sie vertritt ausschließlich die Interessen der Künstler, unterstützt an allen Schnittstellen und unterhält auf Wunsch Beziehungen zu den übrigen Partnern, wobei sie dem Künstler als Auftraggeber stets volle Transparenz über alle Transaktionen und Verbindungen gewährt.

Maya Rochat

Il mercato è benzina per l'arte. Senza mercato l'arte non circola, troppo mercato la soffoca. L'arte è il mio motore, per questo considero il mercato una solida parte integrante del mio lavoro. In loco, le forme dei miei quadri e la loro fruibilità si adattano all'ambiente circostante (musei, gallerie, fiere, case private), a differenza di un contenuto concettuale che resta autonomo. Dato che il processo creativo per me è fluido e spontaneo, vendere mi permette di esporre i miei lavori e metterli in circolazione.

Mettre l'accent sur les besoins des artistes

Pour les artistes qui veulent un certain degré d'autodétermination, une vue d'ensemble et une influence sur la planification de carrière et le marketing, le modèle de l'agence peut constituer une bonne solution. La « talent-agency », connue dans le domaine du cinéma ou dans celui du sport (managers), devient une art agency, qui représente exclusivement les intérêts des artistes et clients qui s'engagent.

Comme nous n'agissons pas en tant que vendeurs sur le marché, nous pouvons fournir aux galeries des contacts concernant les artistes et les clients, et ouvrons l'accès à de nouveaux marchés. L'agence assiste les artistes et certaines galeries « commerciales » dans le cas de productions complexes.

Elle représente exclusivement les intérêts des artistes, apporte un soutien à toutes les interfaces et entretient des relations avec les autres partenaires sur demande, en veillant toujours à garantir à l'artiste en tant que client une transparence totale sur les transactions et les contacts.

80

Le marché de l'art, c'est de la benzine. Sans on stagne, et en excès on s'égare en flottaison. Comme l'art est mon moteur, je considère le marché comme une facette à part entière de ma pratique. In-situ, les formes et l'accessibilité de mes images s'adaptent à leurs environnements (musées, galeries, foires, privés), au contraire d'un contenu conceptuel autonome. Mon processus créatif étant fluide et spontané, vendre me permet de finaliser les pièces et de générer une nouvelle circulation.

Der Kunstmarkt ist das Benzin für die Kunst. Ohne kommt sie nicht in Umlauf, ein Zuviel davon erstickt sie. Da die Kunst mein Motor ist, betrachte ich den Markt als festen Bestandteil meines Schaffens. In situ passen sich die Formen meiner Bilder und der Zugang zu ihnen der Umgebung an (Museen, Galerien, Kunstmessen, Privathäuser), im Gegensatz zu einem eigenständigen konzeptuellen Inhalt. Da mein kreativer Prozess spontan und flüssig ist, erlaubt mir der Verkauf, die Arbeiten zu zeigen und sie in Umlauf zu bringen.



Del Kathryn Barton, *RED*, 2016, Film Still Cate Blanchett (Producer Angie Fielder, Production Company Aquarius Films), Foto: Mark Rogers

Kein Interessenkonflikt in der Beratung von Sammlungen

Privaten Sammlungen bieten wir den direkten Zugang zu allen wichtigen Marktteilnehmern, ohne die Einschränkungen einer limitierten Produktpalette. Neben dem geographischen Überblick und der inhaltlichen Übersicht ermöglichen wir den privaten wie den öffentlichen Auftraggebern die notwendige Transparenz in allen Transaktionen.

Auch im Museumsbetrieb setzt sich die Erkenntnis durch, dass es neuer, effizienterer Modelle bedarf, um den Sammlungs- und Vermittlungsauftrag aufrechtzuerhalten und neues Publikum zu erreichen. Unsere Agentur A3 arbeitet diesbezüglich in verschiedenen Mandaten mit asiatischen und australischen Privatsammlungen und Museen. Diesen institutionellen Kunden wiederum vermitteln wir nicht nur Künstler und kuratorische Konzepte, sondern auch Ausstellungen und Kontakte zwischen den Museen und ermöglichen deren Leitern und Förderern Besuche und Begegnungen mit den neuen Kunstlandschaften Asiens und des Pazifikraums.

Pas de conflit d'intérêts dans le conseil aux collectionneurs

Dans le cas de collections privées, nous offrons un accès à tous les acteurs importants du marché, sans les restrictions d'une gamme de produits limitée. Outre la vue d'ensemble géographique et la vue d'ensemble concernant le contenu, nous offrons aux clients privés et publics la transparence nécessaire dans toutes les transactions.

Dans les musées aussi, on prend de plus en plus conscience que de nouveaux modèles plus efficaces sont nécessaires pour maintenir le mandat de collection et de médiation et atteindre de nouveaux publics. Notre agence A3 travaille à cet égard dans le cadre de divers mandats avec des collections privées et des musées d'Asie et d'Australie. A ces clients institutionnels, nous ne proposons pas seulement des artistes et des concepts « curatoriaux », mais également des expositions et des contacts entre les musées et permettons à leurs responsables et sympathisants de visiter et de rencontrer les nouveaux paysages artistiques de la région Asie-Pacifique.

81

Miki Tallone



Miki Tallone, *Laban's Training Area*, 2013, Opera permanente – Monte Verità – Ascona Switzerland, © 2013 Miki Tallone

Unabhängigkeit als Erfolgsgarantie für das Mandat

Als Agent kann ich flexibel und dynamisch auf die Bedürfnisse aller Partner reagieren, und es ist mir möglich, in jedes Mandat die geeigneten Kontakte zu Galerien, Künstlern, Sammlungen, Unternehmen, Museen und anderen Partnern einzubringen.

Die dem Galeriebetrieb eigene Exklusivität, die vor allem den «Ausschluss» Anderer zum Ziel hat, ist in diesem Modell überwunden. Das Erreichen der vereinbarten Karriereziele sowie der Bedürfnisse der privaten Sammlungen und Museen gelingt nur mittels globaler, spartenübergreifender Kollaboration.

Nachwuchsförderung im Kunstbetrieb

Das Finanzierungsmodell der Agentur, seine Provisionen im Wesentlichen im Erfolgsfall aus den Erlösen der Künstler und der beteiligten Galerien zu erwirtschaften, macht die Zusammenarbeit für Künstler, Sammler und Galerien umso attraktiver. Jedoch bedingt diese Regelung, dass die Agentur nur für Künstler mit entsprechender Marktpräsenz tätig werden kann. Um die umfassenden Kontakte zum Kunstbetrieb auch der jüngeren Künstlergeneration zugänglich zu machen, hat A3 das Projekt BERLIN MASTERS gegründet. Die gemeinnützige Stiftung BERLIN MASTERS FOUNDATION bietet in Berlin lebenden und arbeitenden Künstlern ein Ausstellungsforum und ein Netzwerk. Zusätzlich zu dem mit 10'000 Euro dotierten TOY BERLIN MASTERS AWARD, gestiftet von Monique und Max Burger, der jährlich vergeben wird, erhalten die Teilnehmer des Projektes, Mentoring und fachliche Empfehlungen durch den künstlerischen Beirat der Stiftung. BERLIN MASTERS findet jährlich zur BERLIN ART WEEK statt.

L'indépendance, garantie de succès pour le mandat

En tant qu'agent, je peux réagir de manière flexible et dynamique aux besoins de tous les partenaires, et il m'est possible d'amener pour chaque mandat les contacts appropriés avec des galeries, des artistes, des collections, des sociétés, musées ou autres partenaires.

L'exclusivité inhérente à l'activité des galeries, qui vise avant tout l'« exclusion » des autres, a été surmontée dans ce modèle. L'atteinte des objectifs de carrière convenus et la réponse aux besoins des collections privées et des musées ne peuvent être réalisées que par le biais d'une collaboration globale et interdisciplinaire.

Encouragement de la relève dans le monde de l'art

Le modèle de financement de l'agence (commissions en cas de succès des artistes et des galeries participantes), rend la coopération d'autant plus attrayante pour les artistes, les collectionneurs et les galeries. Toutefois, ce mode de fonctionnement exige de l'agence qu'elle agisse uniquement pour les artistes ayant déjà une bonne présence sur le marché. Afin de rendre les contacts avec le monde de l'art accessibles également à la jeune génération d'artistes, A3 a créé le projet BERLIN MASTERS. La Fondation d'utilité publique BERLIN MASTERS FOUNDATION offre un forum d'exposition et un réseau pour les artistes vivant et travaillant à Berlin. Outre-le TOY BERLIN MASTERS AWARD (10 000 euros), offert par Monique et Max Burger, qui est décerné chaque année, les participants au projet obtiennent un mentorat et des conseils professionnels par le conseil consultatif artistique de la Fondation. BERLIN MASTERS a lieu chaque année dans le cadre de la BERLIN ART WEEK.

82

Miki Tallone

Credo che il mercato dell'arte contemporanea sia meno univoco e definito di quanto si possa credere. Va detto che spesso produco installazioni ad hoc e opere commissionate, più raramente opere destinate al mercato libero. Cedere un'opera a un collezionista è uno tra i vari modi di comunicare col pubblico, ha un senso che va oltre quello meramente materiale. Mi chiedo se dal «centro dell'impero» il mercato dell'arte appaia differente, quasi indifferenziato, rispetto a chi vive in un'area periferica.

Ich glaube, dass der Markt für zeitgenössische Kunst weniger klar und definiert ist als gedacht. Zu sagen ist, dass ich häufig ad hoc-Installationen und Auftragsarbeiten produziere und seltener Werke für den freien Markt. Ein Werk einem Sammler zu überlassen, ist eine von vielen Möglichkeiten um mit dem Publikum zu kommunizieren und geht über das bloss Materielle hinaus. Ich frage mich, ob vom «Zentrum der Kunstmacht» aus der Kunstmarkt anders, fast undifferenziert, erscheint, im Vergleich zur Sichtweise jener, die in der Provinz leben.

Je crois que le marché de l'art contemporain est moins clair et moins défini que ce que l'on pourrait penser. Il convient de prendre note du fait que je produis souvent des installations ad hoc et des œuvres de commande et moins souvent des œuvres pour le marché libre. Laisser une œuvre à un collectionneur est l'une des nombreuses façons de communiquer avec le public ; cela va au-delà de la dimension simplement matérielle. Je me demande si, depuis le « centre du pouvoir de l'art », le marché de l'art semble différer, presque indifférencié, par rapport au point de vue de ceux qui vivent en province.