

(Ganze Seite, hier zur Ansicht in drei Teile aufgeteilt)

## Hamburger Kunsthalle



- **Ausstellungsfläche:** 12 000 qm
- **Staatliche Zuwendungen:** 10,843 Millionen Euro in 2009, davon **Miete:** 5,148 Millionen Euro
- **Zuwendung pro Quadratmeter:** 474,58 Euro
- **Besucher:** 358 000 (2009)
- **Eigeneinnahmen:** 51,17 Prozent (2008), 44,30 Prozent (2009)
- **Ausstellungs- und Ankaufetat:** keiner
- **Mitarbeiter:** 106 feste Stellen in 2009, ebenso viele wie im Jahr 2000
- **18 Ausstellungen in 2009, die fünfgrößten der vergangenen Jahre:** Edgar Degas, Tanz der Farben (2009), Mark Rothko (2008), Daniel Richter Retrospektive (2007), Caspar David Friedrich (2006)

„160 000 Besucher in der ‚Pop Life‘-Ausstellung, darunter ein Drittel junge Leute, die zum ersten Mal ins Museum kommen, sind für unsere Arbeit wichtiger als die Frage, ob es sich um ein einzigartiges, selbst erdachtes Konzept handelt“, sagt Geschäftsführer Roman Passarge. Die Hamburger Kunsthalle besitzt „eine bürgerliche Sammlung, die nach Berlin, München und Dresden rangiert, aber auf höchstem Niveau“, sagt Kunsthallen-Chef Hubertus Gafner. Er will sein Haus neu gestalten und attraktiver machen. Zum Sammlungsschwerpunkt Romantik hat er zusammen mit der Uni Jena und der Klassikstiftung Weimar ein zehnjähriges Forschungsprojekt initiiert.

Unbekannte Künstler groß zu präsentieren, wird dagegen immer riskanter. Gafner plant für 2012 eine Ausstellung des russischen Malers Alexander Dejneka mit Ferdinand Hodler und Neo Rauch. Besonders viel Energie investiert das Team derzeit, um „weitere Finanzierungsquellen zu finden als die bisherigen“, so Gafner. „Wir wollen mit dem Renommee und Wissen der Hamburger Kunsthalle Profitcenter schaffen.“

# Eine Frage des Geldes

Seit Jahren ist die Hamburger Kunsthalle in Finanznöten. Für überregionales Aufsehen sorgte zuletzt die Schließung der Galerie der Gegenwart. Ein Vergleich mit anderen großen Museen zeigt: Das Verhältnis zwischen öffentlichen Zuwendungen und Ausstellungsfläche ist in Hamburg besonders schlecht

Von Katja Engler

DIE SCHLAGZEILEN DER vergangenen Wochen waren wenig erbaulich: Gerade erst wettete der renommierte Maler Daniel Richter im „Hamburger Abendblatt“ gegen die „inkompetente, desaströse“ Hamburger Kulturpolitik und kündigte an, nach Berlin zu ziehen. Zuvor schrieben die deutschen Zeitungen über die Finanzmisere der Hamburger Kunsthalle, deren Direktor Hubertus Gafner noch immer versucht, die im Budget fehlenden 200 000 Euro aus seinem laufenden Haushalt herauszuschneiden.

Die Schließung eines Teils der Galerie der Gegenwart, die 100 000 Euro einspart, hat den Ruf des Hauses überregional beschädigt – ein Armutszeugnis für diese Stadt, zumal unter den knapp 4000 Hamburger Millionären nur wenige sind, die die Kunst so kennen und lieben, dass sie sich als Förderer und Sponsoren betätigen. Hamburg gilt zwar als Stadt der Mäzene, doch für die bildende Kunst gilt das kaum.

Am 2. Juli soll nun die Änderung des Museumsgesetzes verabschiedet werden, das bei den Museen schwarze Zahlen erzwingen wird. Die Direktoren müssen künftig nicht nur Sponsoren von ihren Ausstellungsideen überzeugen, sondern noch drei weitere Gremien. „Das ist höchst ungewöhnlich und wird bei dieser Häufung etwas absurd“, sagt Hubertus Gafner. Außerdem soll der Kunsthallen-Chef 20 Prozent seines Gehalts nur dann bekommen, wenn er die widersprüchlichen Leistungsvereinbarungen mit der Kulturbehörde erfüllt. Unverzichtbare Stellen wie die der Pa-



Museumsbesucher vor der zur Kunsthalle gehörenden Galerie der Gegenwart bei der „Langen Nacht der Museen“

pierrestauratorin könnten demnach unbesetzt bleiben.

Das Verhältnis zwischen einigen Museen und der Kultursenatorin ist zerrüttet, denn aus der Kulturbehörde ist ein Aufsichts- und Kontrollapparat geworden. Frei abwandeln lässt sich deshalb ein Stofseufzer von Goethes Faust: „Wer immerfort nur auf Bilanzen schaut, und dabei mit gieriger Hand nach Schätzen gräbt, muss sich zuletzt nicht

wundern wenn er statt Schätzen Regenwürmer findet.“

Wie stehen andere Museen im deutschsprachigen Raum da? Welches sind die zukunftsträchtigen Konzepte, was für Probleme bestehen? Antworten darauf soll dieser Report geben. Das Verhältnis zwischen Ausstellungsfläche (mit entsprechenden Kosten für Aufsichten, Reinigungspersonal, Strom etc.) und öffentlichen Zuwendungen ist dabei ein wichtiger

Indikator für die finanzielle Situation der Häuser. München und Wien besitzen reiche höfische Sammlungen. Hamburg steht dagegen in der Tradition bürgerlichen Engagements.

Alle Häuser kämpfen mehr oder weniger mit Geldproblemen, die meisten haben in Neubauten investiert oder umfassend saniert, und viele bekommen seit Jahren dieselben Subventionen. Die Hamburger Kunsthalle, das zeigt

dieser Vergleich, bekommt relativ wenig Geld und macht viel daraus, wenn auch mit sinkender Risikofreude.

Wie führt man sein Haus in die Zukunft? Und wie viel Profitabilität kann man einem Museum zumuten? Entdeckergeist, Risiko, Chuzpe und Einzigartigkeit sind jedenfalls rar geworden, auch das zeigt dieser Vergleich. Ohne sie aber ist die Lebendigkeit der Museen akut gefährdet.

## Albertina Wien



- **Ausstellungsfläche:** 5350 qm
- **Staatliche Zuwendung:** 7,684 Millionen Euro, die Miete liegt bei unter zehn Prozent der Subventionen
- **Zuwendung pro Quadratmeter:** etwa 1289 Euro
- **Besucher:** 624 936 (2009)
- **Eigeneinnahmen:** 59 Prozent
- **Ankaufetat:** keiner
- **Mitarbeiter:** 150 (2009)
- **Ausstellungen:** zwölf im Jahr (Van Gogh: 589 189 Besucher, Albrecht Dürer: 471 924 Besucher, Egon Schiele: 163 539 Besucher, Biedermeier: Die Erfindung der Einfachheit: 133 724 Besucher)

Die Albertina wurde in den vergangenen Jahren umfassend modernisiert, laut Direktor Klaus Albrecht Schröder werden „ambitionierte, relevante Ausstellungen aus 600 Jahren Kunstgeschichte“ gemacht. Im Herbst naht mit 110 Werken die größte Michelangelo-Ausstellung seit 20 Jahren, zeitgleich „Picasso: Peace and Freedom“ und William Kentridge. In Schröders Augen sind „die Sonderausstellungen der Treibriemen der Albertina, die Erlöse an der Ticketkasse das Rückgrat. Denn anders sind unsere Ausgaben nicht kompensierbar, anders lässt sich ein Jahresumsatz von 20 Millionen Euro nicht erwirtschaften.“ Ein Haus aus Spargründen zu schließen, hält Schröder für das „wahrscheinlich Riskanteste, was man machen kann. Ich glaube, besser ist es, die Ertragspotenziale zu steigern.“ Das Publikum sei anspruchsvoller geworden, „die Leute wollen eine These, Themenausstellungen, vertieftes Sehen“. Auch sein Haus hat die Finanzkrise gebeutel, 2009 fehlten eine Million Euro. „Neue Partner zu finden, hat ein Jahr gedauert.“

Die Arbeit des Albertina-Teams ist extrem erfolgreich: Die Besucherzahlen konnten innerhalb von zehn Jahren von 10 000 auf bis zu eine Million gesteigert werden.

Das ist nur möglich durch ein zukünftiges Programm, durch intensive Zusammenarbeit mit Sponsoren, mit den „International Friends of Albertina“ aus Amerika, durch großzügige Schenkungen und durch den Staat, der allerdings seine Subventionen in den vergangenen zehn Jahren nicht erhöht hat.

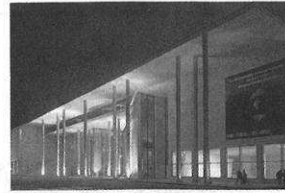
## Kunsthaus Zürich



- **Ausstellungsfläche:** 7100 qm
- **Staatliche Zuwendungen im Jahr:** 5,7 Millionen Euro, keine Miete
- **Zuwendung pro Quadratmeter:** 802,81 Euro
- **Besucher:** 230 000
- **Eigeneinnahmen:** 55 Prozent
- **Ankaufetat:** 360 000 Euro, Ausstellungsetat: 3,6 Millionen Euro
- **Mitarbeiter:** 83 Vollzeitkräfte in 2010, im Jahr 2000 waren es 63
- **acht bis zehn Ausstellungen pro Jahr, darunter mindestens drei von internationaler Bedeutung:** Fischli/Weiss, Monets Garten, Katharina Fritsch, Giacometti, der Ägypter, Europop, Felix Vallotton, Rodin, Shifting Identities – (Schweizer) Kunst heute

Jede Generation hat im 100 Jahre alten Zürcher Kunsthaus ihre bauliche Erweiterung bekommen. Die Öffnungszeiten sind arbeitnehmerfreundlich, mittwochs ist der Eintritt frei. Die Kunsthaus-Gesellschaft genießt viele Freiheiten, sie schlägt der Stadt ein jährliches Budget vor und wählt den Direktor selbst. Die Sammlung kommt aus der Mitte der Zürcher Gesellschaft, und das Weitersammeln ist von zentraler Bedeutung. Dafür wurde ein Extra-Fonds eingerichtet: Stifter legen ein Vermächtnis fest, in dem sie ihren Kunstbesitz nach ihrem Tod dem Kunsthaus übergeben. Mitglieder des Fördervereins entscheiden sich einmal im Jahr für ein Thema oder ein Werk aus der Sammlung, die Kuratoren entwickeln dazu eine kleine Ausstellung.

## Kunstareal München



- **Das Münchner Kunstareal hat mit den Pinakotheken und dem 2009 eröffneten Brandhorst-Haus für Gegenwartskunst 23 700 qm Ausstellungsfläche.**
- **Staatliche Zuwendungen 2009:** rund 12 Millionen Euro, keine Miete
- **Zuwendung pro Quadratmeter:** 506,32 Euro
- **Besucher:** eine Million (2009).
- **Ausstellungs- und Ankaufetat:** nicht nennenswert, da diese Mittel wegen Unterfinanzierung umgewidmet werden müssen in Betriebskosten
- **Mitarbeiter:** 400
- **Ausstellungen im Jahr:** 25. Überregional attraktiv: u. a. Neo Rauch, Dan Flavin, Olafur Eliasson, Beckmann – Exil in Amsterdam

„Andere Museen versuchen, ihre Seele durch Events zu retten. Wir machen erfolgreiche Ausstellungen aus dem Rückhalt unserer weltweit bedeutenden Sammlung“, sagt Generaldirektor Klaus Schrenk. Das neue Brandhorst-Haus sei „ein nach ökologischen Gesichtspunkten höchst modernes Gebäude“ mit entsprechend niedrigen Grundkosten, und seine Sammlung zeitgenössischer Kunst sei auf internationalem Niveau. Wenn Häuser aber „keine wissenschaftlichen Institute mehr sind, werden sie sehr bald schutzlos dastehen“, glaubt Schrenk. Die Entscheidung über prägende künstlerische Positionen fallen in einer lebendigen Diskussion innerhalb des Kollegenkreises.

## Städel Frankfurt

- **Ausstellungsfläche:** derzeit noch 4860 qm
- **Die öffentlichen Zuwendungen wurden 2009 um 5,6 Millionen Euro auf 10,2 Millionen Euro gesteigert, weil derzeit ein Erweiterungsbau entsteht. Hiervon entfallen rund 40 Prozent auf die Zuschüsse der Stadt Frankfurt für die**

**Grundfinanzierung des Städel Museums und die Betriebsführung der Liebighaus Skulpturensammlung. Keine Miete.**

- **Zuwendungen pro Quadratmeter:** 1297,70 Euro (mit Erweiterungsbau)
- **Besucher:** 328 773 (2009)
- **Eigeneinnahmen:** ca. 30 Prozent
- **Kein fester Ausstellungs- und Ankaufetat**
- **Mitarbeiter:** 76 in 2010 (52 in 2000)
- **13 Ausstellungen in 2009. Zur Botticelli-Schau kamen 367 033 Besucher, außerdem sehr attraktiv: eine Cranach-Schau, eine Kirchner-Retrospektive und die Schau „Gärten. Ordnung, Inspiration und Glück“. Wichtig waren auch Einzelpräsentationen von Dierk Schmidt oder Peter Roehr**



Der rührige Wiener Max Hollein hat es als Direktor des Städel, des Liebighauses und der Schirn fertiggebracht, die erste Botticelli-Ausstellung auf deutschem Boden zu realisieren. Auch die Finanzkrise scheint ihm nicht so zugesetzt zu haben wie anderen Häusern, weil man dort weiß, dass die Finanzstadt Frankfurt mit hochkarätiger Kunst ihr Image entscheidend verbessert hat. Es sei allerdings jetzt schon sehr schwierig, Unternehmen, die bisher noch nicht kulturell aktiv waren, für die Kunst zu interessieren, sagt Hollein. Frankfurter Bürger und Banker verschaffen ihm jährlich über eine Millionen Euro für den Ankauf zeitgenössischer Kunst, und Hollein ist mit dem Engagement der Stadt Frankfurt zufrieden.

### Museum Ludwig Köln

- **Ausstellungsfläche:** ca. 9400 qm
- **Staatliche Zuwendungen:** ca. 6,845 Millionen Euro in 2009, keine Miete
- **Zuwendungen pro qm:** 728,19 Euro

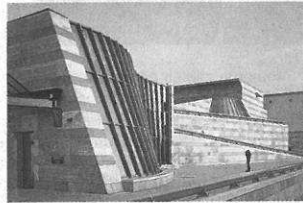
- **Eigeneinnahmen:** sehr unterschiedlich, 820 000 Euro konsumtiv, 1,3 Millionen Euro für Ankäufe
- **Mitarbeiter:** 43 in 2010, rund ein Drittel mehr als vor zehn Jahren
- **Ausstellungen:** ca. 13 im Jahr, darunter Edward Hopper (2004/05), „Das achte Feld – Geschlechter, Leben und Begehren in der Kunst seit 1960“ und „Pop, Op, Yes-yes Pom-pier“ (beide 2006), Balthus (2007), Mondrian (2007/08), Gerhard Richter (2008) und Isa Genzken (2009)

Kasper König ist einer der kreativen Köpfe der deutschen Museumsszene



geblieben. Er hat sich im Kölner Museum Ludwig Arbeitsbedingungen mit extremen Vorteilen geschaffen: Durch eine spezielle Regelung kann die Sammlung stetig wachsen. Es gibt zwar keinen Ankaufetat. Wenn König aber eine Summe an Sponsorengeld beschafft, legen die Kunststiftung im Museum Ludwig und die Stadt Köln dieselbe Summe jeweils noch einmal obendrauf, die Obergrenze liegt bei 1,5 Millionen Euro im Jahr. „Wir können hier sehr selbstverantwortlich arbeiten und uns eine Menge herausnehmen“, sagt König. Sein Credo lautet: „Nicht größer, sondern besser.“ Das könnte man auch über die Ausstellungen sagen. Absolut wichtig ist ihm, „den Schatz des Museums in Erinnerung zu rufen, die Sammlung immer wieder zu aktivieren“. Dabei hat sich bewährt, dass „die Kuratoren bei mir immer Kredit bekommen und auch unsere Volontäre sofort ins Wasser geworfen werden. Je besser die Leute, desto besser für den Direktor“, sagt König. Auch auswärtigen Kuratoren überträgt er die volle Verantwortung, „das hat sich immer bewährt“. Andernorts wird stets ein Kurator aus dem eigenen Haus hinzugezogen.

### Staatsgalerie Stuttgart



- **Ausstellungsfläche:** 9344,85 qm
- **Staatliche Zuwendung:** sechs Millionen Euro in 2009, keine Miete
- **250 095 Besucher (2009)**
- **kein Ausstellungs- oder Ankaufetat**
- **Mitarbeiter:** 215 in 2010, davon 30 Prozent in Vollzeit, 70 Prozent in Teilzeit. Vor zehn Jahren waren es 200 Mitarbeiter
- **Ausstellungen:** neun aus dem Sammlungsbestand in 2009, zwei Sonderausstellungen: Matisse, Edward Burne-Jones

Direktor Sean Rainbird verspürt „einen ungeheuren Druck auf die Kosten. Wir haben ein neues Gebäude gestiftet bekommen mit 1600 Quadratmeter zusätzlicher Fläche, aber kein Geld für zusätzliche Aufsichten.“ Rainbird versucht, aus der Not eine Tugend zu machen: „Die meisten Wechselausstellungen bedeuten keinen Gewinn, sondern Verlust. Auch Marketing ist sehr teuer. Mit unserer Brücke-Ausstellung hatten wir über 70 000 Besucher, dabei keine Transportkosten, weil alles aus dem Depot stammte.“ Mit großen Namen könne man natürlich mehr Besucher anlocken, seine Matisse-Schau sahen 120 000 Leute. „Wir haben eine der wichtigsten Sammlungen hier. Die wird aber zu wenig wahrgenommen. Ich habe sehr versucht, das mit guten Ausstellungen zu ändern.“ Der frisch restaurierte Zyklus „Die Graue Passion“ (um 1495), ein Hauptwerk von Hans Holbein d. Ä., wird im Herbst das Herzstück einer eigenen Ausstellung. Außerdem ist die digitale Erfassung der Bestände in Arbeit, die laut Rainbird „mehr Leihanfragen“ nach sich ziehen wird.