

Pablo Picasso - ein innovativer Unternehmer?

Auf fragmentierten Märkten haben Außenseiter größere Chancen / Von Olaf Bach

Wie kommt es zu radikalen Innovationen, die bestehende Techniken, Standards und Produkte obsolet machen? Die wirtschaftssoziologische Forschung hat solche Innovationen als Ergebnis eines Spannungsfelds zwischen Zentrum und Peripherie (etwa eines Feldes, einer Industrie oder einer Organisation) begriffen. Das Paradox ist dabei, dass zwar marginale Akteure der Peripherie (Newcomer, Außenseiter) häufig innovative Ansätze ins Spiel bringen – dass ihnen gleichzeitig in der Regel aber die Mittel und die Netzwerke fehlen, diese gegen die Interessen des Zentrums durchzusetzen.

Die Akteure des Zentrums (etablierte Firmen, eminente Persönlichkeiten) verfügen umgekehrt zwar über die Möglichkeiten, Innovationen zu fördern, wollen das eigene Erfolgsmodell aber nicht ohne Not zur Disposition stellen oder ihren Status aufs Spiel setzen, indem sie sich auf abseitige Ideen und Vorschläge einlassen.

Die Innovationsforschung schaut nicht zufällig auch in den Bereich der Kunst, herrscht hier doch geradezu ein Innovationszwang: Ein bloßes „me too“ ist gemäß dem Avantgarde-Gebot des modernen Kunstsystems keine gangbare Option. Radikale Umschwünge in Stil, Sujets und Techniken haben es allerdings ebenso schwer wie in anderen Bereichen, da sie etablierte Autoritäten (Malerfürsten, Galeristen, Kritiker) angreifen. Ein häufig genutztes Erklärungsmodell der künstlerischen Innovation ist dabei jenes der „institutional entrepreneurs“. Diesen Unternehmern gelingt es, im Interesse ihres Schaffens ein soziales Umfeld zu mobilisieren, um so Kritiker, Gatekeeper und Käufer auf ihre Seite zu ziehen und die notwendige Legitimität und ökonomische Ressourcen zu sichern.

Anders der im Paris des frühen 20. Jahrhunderts sich durchsetzende, aber als Kunststrichtung schillernde Kubismus, mit Pablo Picasso als einem seiner entschei-

denden Akteure, den Stoyan Sgourev einer Innovationsanalyse unterzieht (Stoyan V. Sgourev (2013) How Paris Gave Rise to Cubism (and Picasso): Ambiguity and Fragmentation in Radical Innovation. *Organization Science* 24(6):1601-1617).

Ein fragmentierter Markt erlaubt ein Überleben in der Nische und Experimente zu relativ geringen Kosten.

Sgourev identifiziert im Wachstum und der zunehmenden Fragmentierung des Pariser Kunstmarkts vor dem Ersten Weltkrieg eine entscheidende Strukturbedingung für den Erfolg des Kubismus.

Diese Fragmentierung des Marktes relativierte ästhetische Qualitätsstandards, minderte entsprechend die Deutungshoheit einzelner etablierter Akteure und er-

laubte so die unternehmerische Verfolgung von Nischenstrategien. Eben weil im Paris nach der Jahrhundertwende unklar war, was gute Kunst sei, konnte ein Pablo Picasso jener relative Eigenbrötler sein, dessen heute weltberühmtes Gemälde *Les Femmes d'Alger* lange Jahre auf Ablehnung im Markt stieß. Das 1907 fertiggestellte Gemälde galt als unsittlich.

Fragmentierung erlaubte ein Überleben in der Nische und relativ geringe Kosten von Experimenten. Dass Picasso den so entstehenden Freiraum mit sozialem und experimentellem Geschick zu nutzen wusste, mindert nicht sein künstlerisches Genie – und lenkt doch den Blick auf soziale Strukturbedingungen radikaler Innovationen, für die ein fragmentiertes und zweideutiges Feld eine Chance zur Positionierung angesichts limitierter Ressourcen und Legitimität darstellt.

Olaf Bach ist Gastprofessor für Wirtschaftswissenschaften, Fachgebiet Theorie und Geschichte, an der Weißensee Kunsthochschule Berlin.