

Im Verkehrshaus lassen sich in den letzten zehn Jahren zwei Hauptphasen der Entwicklung im Ausleih- und Auskunftsereich ablesen, die Ausdruck der Veränderung im Umgang mit den historischen Objekten sind. In einer ersten Phase wurde für Schaufensterdekorationen und zur Verzierung von Feststücken keine Objekte mehr ausgeliehen. Dies setzte immer wieder heftige Diskussionen mit dem Marketingleiter, aber auch mit den potentiellen Leihnehmern ab. Warum sollte sich ein Motorrad der Jahrhundertwende oder ein Lokomotivmodell nicht gut im Schaufenster eines Bekleidungs- bzw. Modellbaugeschäftes machen? Das wäre doch gute Werbung für das Verkehrshaus und wurde doch schon immer so gehandhabt. Von der Seite des Museumsdienstes versuchen wir mit der Gefahr der Beschädigung oder mit der Abwertung der Objekte zu argumentieren. Es war eine schwierige Argumentationsführung, denn diese implizierte, dass der Ausstellungsort weniger Wert wäre, als das Objekt im Lager des Verkehrshauses versackt zu haben bzw. vermodern zu lassen. Die Argumentation, die historischen Objekte ihrer kulturhistorischen Bedeutung gemäss zu behandeln, stiess auf wenig Verständnis, handlungen erzwungene Bewusstseinswandel, intern und extern, war eine wichtige Basis für die Verhandlungen. Das intern geschaffene Bewusstsein eine kulturhistorisch bedeutende Sammlung anvertraut zu haben und erhalten zu wollen, sowie das in stundenlangen Diskussionen ausgefeilte Argumentarium prägte den erfolgreichen Abschluss der Verhandlungen entscheidend mit.

Zwischen den beiden Hauptphasen legten wir eine Sammlung von Objekten 2. Klasse an, die auch an Schaufensterdekorationen ausgeliehen werden konnten. Es zeigte sich aber rasch, dass dies nicht funktionierte. Sogenannte zweitklassige Objekte waren oft zu wenig spektakulär und entsprachen nicht den Vorstellungen, die der Leihnehmer von den Objekten der Ausstellung her kannte. Zusätzlich ist die Differenzierung mit einem grossen und schwierigen Erklärungsbedarf verbunden. Die Klassifizierung ist sehr subjektiv und unterliegt einem raschen Wertewandel.

Parallel zur neuen Ausleihpraxis veränderte sich die interne Haltung im Umgang mit den Objekten in der Ausstellung. Die Besucher durften nicht mehr auf Lokomotiven und Automobilen steigen und an Schaltern und Lenkrädern herumhebeln. Die historischen Objekte waren keine Verbrauchsobjekte mehr. Seit der Gründung des Museum 1959 war das Verkehrshaus rasch zum meistbesuchten Museum aufgestiegen. Mit der Popularität wuchs auch die Sammlung. Wurde ein ausgestellter Oldtimer durch den «Gebrauch» zu arg in Mitleidenschaft gezogen, wurde eine nächste Schenkung in der Ausstellung aufgestellt und als «Spielzeug» freigegeben. Diese unmittelbare Interaktion zwischen Objekt und Besucher hat nicht unbeträchtlich zum Erfolg des Verkehrshauses beigetragen. Das Museum lebte, die Besucher fühlten sich wohl und kamen wieder. Auf der anderen Seite wurde gerade das grosse Besucherkommen diesem Konzept zum Verhängnis. Ein Besucher pro Tag, der auf eine Lokomotive steigt, könnte mit Einschränkungen verkraftet werden, aber nicht tausend.

Bis zur Änderung der Ausleihpraxis war das Lager in der Zeit vor der Fasnacht beliebter Ort der Inspiration und Kostümausleihe. Mit einem lederen Kombi eines Fliegerpioniers konnte man während der Fasnachtzeit Furie machen. Dieser freie und unkomplizierte Zugriff wurde parallel eingeschränkt: Das Bewusstsein nicht Schritt sondern kulturhistorisch wertvolle Objekte eingelagert zu haben, die Basis der Existenz des Verkehrshauses und dessen Arbeitsplätze sind, brauchte seine Zeit. Erst dieses Jahr wird beim Lager im Keller der Luft- und Raumfahrt die das Lager der Infrastruktur mit Gitte-ter und Schliesssystem physisch vom «Schrott» der Sammlung getrennt. Die restriktive Zutrittspraxis in die Lager soll in Zukunft verhindern, dass herumliegende komische Kupferrohre eines Stromabnehmers beim Allmetallhändler verschleibt werden, um mit dem Zustupf die Kaffeekasse zu füllen.

Der Umgang mit Ausleihen und Anträgen trat mit der Pensionierung des Archivars in die zweite Hauptphase. Der 1994 pensionierte Archivar führte erfolgreich und mit grosser Kompetenz eine Dokumentationsstelle vornehmlich zur Eisenbahn. Er hungerte als eine Art Briefkastenonkel der Nation, der Unterlagen zu Schulvorträgen beschaffen, Auskunft über den Verbleib des 1970 abgebrochenen hölzernen Perrondachs von Herzogenbuchsee geben oder die Konstruktionspläne des Antriebs irgendeiner Schweizer Lokomotive beschaffen konnte. Dieser inhaltliche Auskunftsdiens beanspruchte einen beträchtlichen Teil der Arbeitszeit des Archivars. Die Archivdialen wurden für eine effiziente Beantwortung der Anfragen nach inhaltlichen Kriterien und in Bezug zur Häufigkeit von Anfragen sortiert. Die Herkunft der Fotos und historischen Dokumente blieb oft nicht erhalten. Die objektgerechte Lagerung, Sicherstellung oder gar restauratorische Massnahmen hatten wenig Gewicht.

Mit der Neubesetzung der Stelle vor fünf Jahren wurde die Archivierung professionalisiert. Fragen werden nicht mehr kostenlos beantwortet. Fragende werden angehalten in unserer oder der Bibliothek des Wohnortes selber zu recherchieren. Für Mitglieder des Verkehrshauses ist die Benützung der Bibliothek weiterhin kostenlos. Für die Bereitstellung von Archivalien werden 90 Franken in der Stunde, aber mindestens aber 45 Franken verlangt. Recherchen für Drittpersonen werden gegen einen Stundenlohn erledigt, eine Möglichkeit, die kaum in Anspruch genommen wird. Für Reproduktionen von Fotos werden Gebühren erhoben, die die Fremdkosten und die Zeit der Bearbeitung tragen. Je nach Interesse des Verkehrshauses in Bezug zu den Fragestellungen wird Rabatt gewährt. Manchmal «bezahlen» die Kunden auch mit Naturalien, wie historischen Fotos. Die Reproduktion von Fotos für Interessierte schafft einen bleibenden Wert für das Archiv, denn mit dem Repro-Negativ im Format 4x5 ist wenigstens die auf dem historischen Foto abgebildete Information an einem zweiten Ort gespeichert. Seit der Einführung dieser Praxis vor drei Jahren sind gegen 1000 Negative hergestellt worden. Die Herstellung von Negativen ist aber in Frage gestellt. Bilder werden heute für Buchproduktionen direkt eingescannt. Wir geben in besonderen Fällen die Originalbilder für diesen Arbeitsgang heraus und verlangen pro Bild einen reduzierten Ansatz. Dieses Entgegenkommen kommt vor allem im Umgang mit unseren Partnern, wie den SBB oder der Swissair zum Tragen. Als weiterer Schritt, die Herstellung von

Sicherungsnegativen abzulösen, steht die Digitalisierung der Fotos zur Diskussion. Das Archiv erzielte 1998 einen Umsatz von 6'500 Franken, dem Fremdkosten für Reproduktionen von 3'700 Franken gegenüberstehen. Für die 21 Aufträge wurden im Durchschnitt Fr. 130. – verdient, was etwa dem Gegenwert von ein bis zwei Stunden Arbeit entspricht und mehr oder weniger die Selbstkosten deckte. Eine Lücke besteht zur Zeit in der Unterscheidung des Zweckes der Bestellung von historischen Fotos. In Zukunft werden wir für kommerzielle Zwecke einen höheren Tarif verlangen. Eine Eisenbahnmodellbau-firma, wie Märklin, wird für Bilder oder Pläne, die zur Produktion eines Modells dienen, mehr als den Selbstkostenarif bezahlen müssen. Der Umsatz der Bearbeitungsgebühren im Archiv hat ein gewisses Wachstumspotential. Durch die kontinuierliche Aufarbeitung der Plakatsammlung im Bereich Verkehr und Fotosammlungen in den Bereichen Luftfahrt und Schienenverkehr vergrössert sich das Angebot von Bildern, die für Publikationen und Ausstellungen von Interesse sein könnten.

Parallel zur Einführung von Gebühren für Arbeiten im Archiv wurde für die Ausleihe von historischen Objekten Gebühren erhoben. Ein standardisiertes Ausleihprozedere mit Leihvertrag, Übergabeprotokoll und Leihgebühr wurde eingeführt. Bei den Gebühren wurde aus den Erfahrungen der ersten Phase drei Tarife unterschieden. Andere Museen und Partner bezahlen je nach Grösse pro Objekt zwischen 100 bis 300 Franken, private Institutionen 200 bis 600 Franken, sowie für PR-Zwecke 300 bis 900 Franken. Fast immer kommt nur der Ansatz für Museen und Partner zum Tragen. Die anderen Ansätze dienen mehr zur Abschreckung und werden kaum erhoben. Für die Ausleihe eines Dekorationsobjektes ist der Ansatz zu hoch. Für die Ausleihe zu kommerziellen Zwecken sind wir sogar dazu übergegangen, Tarife zu verlangen, die nicht nur unsere Arbeit für die Bereitstellung des Objektes decken, sondern auch eine Entschädigung beinhalten für die Lücke, die in der Ausstellung hinterlassen wird. 1998 leihen wir ein Modell der Lokomotive 2000 im Massstab 1:10 für einen Stand an einer Messe in Basel aus. Die Firma bezahlte uns als Leihgebühr 3'000 Franken plus 800 Franken für die Verpackung. Der Leihnehmer erhielt einen erstklassigen Blickfang für seinen Messestand. Die Leihgebühr entschädigte uns für die leere Vitrine in der Ausstellung. Ein weiteres Beispiel ist die Ausleihe des Automobils Tatra für die Blockbuster-Ausstellung «Car of the Century», für die wir mit 5000 Franken entschädigt wurden. Die Leihgebühr für kommerzielle Zwecke symbolisiert den «Wert» der Arbeit unseres Museums. Objekte ausstellen und erhalten ist eine Leistung, die wir für die Gesellschaft erbringen. Es sind nicht die Leihnehmer, die wie der Prinz Dornroschen, Objekte aus den Lagern des Verkehshauses erwecken, wie man bei Anfragen immer wieder zu hören bekommt. Es ist das Museum, das die Objekte vor der Zerstörung bewahrt.

Bei komplexen Ausleihen verrechnen wir auch die Bereitstellung des Objektes, wie dies beim Lastwagenchassis Orion geschehen ist. Das Chassis musste in einer aufwendigen Aktion vom ersten Stock der Strassenhalde ohne Lift hinuntertransportiert werden. Bei Ausleihen von Grossobjekten wie Lokomotiven ist der Transport das beschränkende Element. Zusätzlich kann ein

Leihnehmer eine Ausleihe nicht ohne die SBB, die das Knowhow besitzt historische Lokomotiven zu transportieren, an die Hand nehmen. Der Transport der «Rocket», die wir 1997 vom National Railway Museum von York ausleihen, kostete hin und zurück 22'000 Franken, und dabei war die «Rocket» eine sehr kleine und leichtgewichtige Lokomotive.

Die schwierigsten Partner sind die kleinen Museen, die für eine Jubiläumsausstellung historische Objekte zum Thema Verkehr ausleihen wollen, über «kein» Budget und auch im Umgang mit historischen Objekten über wenig Erfahrung verfügen. Da wird über die Leihgebühr gefeilscht, indem der Nationalrat als Vorsitzender des Museums direkt mit dem Direktor Kontakt aufnimmt, um einige Franken zu sparen. Dazu wird der Transport vom Schulhauswart und Dorfschullehrer am Mittwoch nachmittag übernommen, die dazu nicht ausgebildet und schlecht ausgerüstet sind. Die Kisten müssen ohne Hebebühne, Hubstapler und Rampe ausgeladen und die Objekte über das Treppenhaus in den Ausstellungsraum im Dachstock hinaufgewürgt werden. Für solche Fälle schicken wir, um in erster Linie Reparaturen zu verhindern, einen Restaurator mit, was sehr zeitaufwendig ist und nicht immer oder nur teilweise weiterverrechnet werden kann. Im speziellen für diese Leihnehmer schreiben wir eine Erklärung, in der sich der Leihnehmer verpflichtet die Leihgaben sorgfältig zu behandeln und für allfällige Reparaturen aufzukommen. Diese Erklärung lassen wir vor der Ausleihe unterschreiben. Dieser Lernprozess ist besonders wichtig, da Objekte in unserer Sammlung oft wie Schrott aussehen und die Leihnehmer diese Art Objekt vor nicht zu langer Zeit schon einmal entsorgt haben könnten.

In einem schwierigen Ermessensbereich ist der Umgang mit der Beratung. Nicht immer haben die potentiellen Leihnehmer eine konkrete Vorstellung, was sie suchen. Oft braucht es eine Mitarbeit bei der Konzipierung der Ausstellung. Die Möglichkeit dazu hängt sehr viel vom Vorwissen des angefragten Konservators ab. Wenn mich jemand über Objekte im Zusammenhang mit dem Bau des Gotthardtunnels anfragt, kann ich ihm sehr kompetent antworten, was aber nicht in allen Bereichen im gleichen Ausmass der Fall ist. Richtlinie ist, dass die Beratungstätigkeit im Ausmass der Kenntnisse und Spezialisierung des Konservators möglich ist und vertiefere Konzeptarbeiten ausgeschlossen werden. Ein Beispiel, vielleicht auch eine Ausnahme, einer über die Beratung hinausgehenden Zusammenarbeit war die Ausleihe von Eisenbahnmodellen an die Ausenstelle des Landesmuseums in Prangins. Neben der Ausleihe lieferten wir gegen eine Entschädigung auch das Konzept und die Ansriftentexte zur Vitrine.

Gebühren zu erheben, war mit einem Prozess verbunden, den «Wert» der Sammlung im eigenen Haus zu entdecken. Die mühsamen und aufwendigen Diskussionen um den idealen Wert sowie der Umgang mit der Sammlung des Verkehshauses intern und mit den potentiellen Leihnehmern wurde mit Erfolg auf einen Frankenbetrag reduziert, das heisst in die Sprache der Marktwirtschaft übersetzt. Mit den minimalen Gebühren für andere Museen wird der Geldfluss von Museum zu Museum minimiert. Der eingeschlagene Weg verhindert die immer wichtiger werdende Zusammenarbeit und Koordination

der Sammlungspolitik der Museen untereinander nicht. Zu «erzieherischen» Zwecken wird mit kommerziellen Ausleihen die Sprache der Marktwirtschaft gesprochen. Denn was nichts kostet, ist nichts wert. Schlussendlich konnten wir die Ausleihe für Schaufenster und zur Dekoration von Festen gänzlich abstellen. Mit der unkostendeckenden Gebühr lassen wir die Dekorateure entscheiden, wieviel ihnen eine Ausleihe wirklich wert ist.

Gemäss Anfragen im 1999 scheinen sich vor allem die kommerziellen Ausleihen auszudehnen und einen nicht unbeträchtlichen Ressourcenanteil zu binden. Wir öffnen ein allgemeines Ertragskonto. Die Ressourcen gehen vor allem bei der Vorbereitung der Ausleihen durch die Objektpflege und Restaurierung ab. Man könnte mit dem Gedanken spielen, den Service auszubauen und zu kommerzialisieren. Widerstreband ist aber der Gedanke, dass die historischen Objekte wieder zum «Verbrauch» freigegeben werden könnten, wie zu Beginn des Verkehrshauses.

Inhalt	1
Impressum	2
Editorial/Editoriale	3
Das Museum im Clinch zwischen Dienstleistung und Rentabilität	
Le musée entre service public et rentabilité	
Referate der Tagung vom 1. März 1999 im Schweizerischen Landesmuseum / Conférences du congrès du 1er mars 1999 au musée national	5
Christian Wyler: Prestations facturables connues et méconnues	9
Urs Allemann: Grundsätze einer neuen Gebührenordnung des Schweiz. Landesmuseum	18
Kilian Elsäßer: Gebühren als Schutz	23
Markus Brüderrlin: Anmerkungen zu Leihgebühren im Kunstbetrieb und eine Randbemerkung zum KunstMarketing	26
Barbara Welter: Wertvolle Leihgaben – problematische Gebühren	
Museumsshops: Neue Wege der Besucherbetreuung	
Referate der Arbeitstagung vom 7. Mai 1999 im Freilichtmuseum Ballenberg / Conférences du congrès du 7 mai 1999 au Freilichtmuseum Ballenberg	29
Ursula Iff: Kreativität der Finanzierung? – Betriebskonzept	34
Gina Moser: Wie viel kostet die Gestaltung eines Museumsshops	34
Doris Kohler: Die Verkaufspunkte im Schweiz. Freilichtmuseum Ballenberg	44
Denise Dänzer: Museumsshop im Inlandermuseum der Stadt Zürich	47
Otto Jolias Steiner: An Erfolg eines Museumsshops kann man die Publikumsorientierung eines Museums ablesen	49
Claudio Rossetti: «Shop-in: alles was uns bewegt», Verkehrshaus der Schweiz	52
Brigitte Voswinkel: Museumsshop – Top oder Flop. Anmerkungen zu Management und Produktentwicklung	56
Mitteilungen / Communications / Comunicazioni	
Ambros Hänggi: Schweizer Naturmuseen arbeiten zusammen	63
Peter Wyer: Die Entwicklung des Berufsstandes der Restauratorin / des Restaurators	65
Silke Grossmann: Aufbruch in das Medienzeitalter? Zur Nutzung neuer Medien in Schweizer Museen	69
Museums Access – neue Software für Museumsinventarisierung	
Béatrice Béguin: Une opportunité de formation continue pour les professionnel(les) des musées	73
Hans R. Woodlhi: Europapreis für das Museum des Jahres 1999	74
Verbandsmitteilungen VMS	75
Verbandsmitteilungen ICOM-Schweiz:	
International Committee for Historical House Museums	77
Conférence générale du Nef	78
Voyage de l'ICOM-Suisse en Pologne	80
Museen aktuell / Vie des musées / Vita dei musei	84
Personalia / Echos professionnels / Notizie professionali	89
Andreas Morel: Ausgewählte Literatur zu Museen und Sammlungen in der Schweiz / Bibliographie sélectionnée sur les musées et collections de Suisse / Bibliografia selezionata relativa a collezioni e musei svizzeri	91