

WELTKUNST INSIDER

Das Briefing für die Kunstbranche

19. MAI 2026

EDITORIAL



Liebe Kundin, lieber Kunde,
Kunst macht, beobachtete bereits Karl Valentin, viel Arbeit. Insbesondere, wenn es um Vertragsausgestaltungen geht für Museen, Händler, Privatsammler und Versteigerer. Doch Verträge werden immer diskret behandelt, auch zwischen Einlieferer und Auktionshaus. Bekannt ist zumindest, dass Versteigerer für Top-Einlieferungen

das Verkäufereufgeld schon mal erlassen. Und auch, dass sie im Sinne der Kundenbindung im harten Wettbewerb zusätzlich auf einen Teil des Käuferaufgeldes verzichten und großzügig dem Einlieferer überlassen. Doch liest man von solchen Arrangements so gut wie nie. Fündig geworden sind wir indes in dem Buch „Die magische Langmatt. Eine ungewöhnliche Museumsgeschichte“ von Markus Stegmann. Darin hält der Museumsdirektor der Schweizer Stiftung Langmatt fest: „Neben den äußerst vorteilhaften Verkaufskonditionen, die auch einen erheblichen Anteil des Käuferaufgeldes beinhalteten, war die angebotene Verkaufsstrategie für die Wahl von Christie's ausschlaggebend.“ Stegmann hatte mit dem couragierten Stiftungsrat ein unterfinanziertes Haus vor dem mittelfristigen Ruin zu retten und dafür drei Gemälde von Cezanne in New York versteigern lassen. Mehr zu Aufrühr, Sanierung und der klug kuratierten Wiederöffnung des Museums Langmatt in Baden lesen Sie weiter unten. Ich war dort und bin begeistert, wie gut das risikoreiche Vorhaben aufgegangen ist. Ein paar Aktionen aus dem traumhaft schönen Ensemble lassen sich abschauen.

Bleiben wir beim Thema Kaufverträge und ihrem juristischen Rahmen. Welche Gesetze und Verordnungen in Deutschland, der EU und in den USA die Praxis der Kunstbranche 2026/27 bestimmen werden, fächert der Rechtsanwalt Zacharias Mawick in seinem erhellenden Überblick auf.

Bleiben Sie der Kunst trotz neuer Gesetze stets gewogen,

IHRE SUSANNE SCHREIBER

Voll ins Risiko – was Museen von der Langmatt lernen können

Von Susanne Schreiber

Es ist das große Tabu in Museen, Bilder zu verkaufen – zumindest in Europa. Genau das aber kündigte der Stiftungsrat des Museums Langmatt im schweizerischen Baden 2020 an. Wir erinnern uns, der Aufschrei in Medien und dem Berufsverband ICOM war groß. „Entweder werden wir zu Bilderverkäufern oder zu Totengräbern der Langmatt“, brachte Direktor Markus Stegmann seine schmerzhaft Wahl auf den Punkt. Dass sich der millionenschwere Verkauf von drei Cezanne-Gemälden bei Christie's aus Besuchersicht gelohnt hat, so riskant er war, beweist jetzt die Wiedereröffnung eines buchstäblich einmaligen Gesamtkunstwerks.

Nicht alle Aspekte der Ertüchtigung der Stiftung eignen sich als Best Practice. Der komplizierten Ausgangslage zum Trotz lassen sich einige strategische Elemente in der Langmatt anschauen. Man kann sie sogar en détail nachlesen. Markus Stegmann hat die Geschichte von der Rettung seines unterfinanzierten Hauses vor dem Ruin unter dem Titel „Die magische Langmatt“ bei Hatje Cantz veröffentlicht.

Die Vorgeschichte

Wie in einer Zeitkapsel haben sich eine großbürgerliche Villa im Landhausstil, ein hinreißender Park und eine Impressionistensammlung von Weltrang erhalten. Das 125 Jahre alte Ensemble liegt 25 Kilometer nordwestlich von Zürich im aargauischen Industriestädtchen Baden. Mit Perserteppichen und Bibliotheken, mit Silber, Porzellan und alchinesischer Tonskulptur, mit Jugendstilhandtüchern und einer Flakonreihe im hochmodernen Wannanbad. Das Museum Langmatt ist außerhalb der Deutschschweiz kaum bekannt, das dürfte sich jetzt ändern. Bereits auf ihrer Hochzeitsreise 1896 hatten Jenny Brown-Sulzer aus Winterthur und Sidney Brown begonnen, zeitgenössische Kunst zu sammeln. Als Ingenieur und technischer Direktor war Sidney, Sohn eines Briten und einer Schweizerin, 1891 eingetreten in die neu gegründete Elektrotechnikfirma Brown, Boveri & Cie in Baden. Seit 1988 heißt das Weltunternehmen ABB. Die Browns zählten zu den wichtigsten Industriellen der Schweiz. Sie sammelten erst Bilder der Münchner Schule, trennten sich aber von diesen, als sie für den französischen Impressionismus entflammten. Zwischen 1908 und 1917 erwarb das Paar auf zahlreichen Kunstreisen bei den führenden Galeristen Impressionisten, viele in allerhöchster Qualität, meist kleine Formate. Sie wollten damit leben, nicht repräsentieren. John Brown (1900–1987), der mittlere der drei kinderlosen Brown-Söhne, vermachte der Stadt Baden Kunstsammlung, Villa, Park, Wertschriften und Bargeld. Seine Bedingung: ein Museum und die Einrichtung der Stiftung Langmatt Sidney und Jenny Brown. 1990 eröffnete das Museum.

Die Last

5,3 Millionen Franken Stiftungskapital (ohne Kunstsammlung und Immobilie) waren bereits bei der Museumsgründung zu gering. Weil die Rendite für die Ertüchtigung als Museum und dessen Betrieb nicht reichte, musste bald das Kapital angegriffen werden. Trotz verschiedener, kleinerer Unterstützungsbeiträge der öffentlichen Hand zeichnete sich bereits 2015 eine mittelfristige Insolvenz des Privatmuseums ab. Selbstverständlich steht die 1901 von den Browns bezogene Jugendstilvilla von Karl Moser unter Denkmalschutz. Sie hätte längst behutsam generalsaniert gehört, doch es fehlten die Mittel. So kam es zu zahlreichen Notfallinterventionen, einem Modernisierungstau und einer To-do-Liste: energetische Sanierung, moderne Sicherungstechnik und für die Barrierefreiheit ein Lift, der von außen nicht zu sehen sein darf.

Projekt „Zukunft Langmatt“

Der 2021 verstorbene Schweizer Kulturmanager Martin Heller schlug, so formuliert es Direktor Stegmann, den gordischen Knoten durch mit dem Projekt „Zukunft Langmatt“. 2020 war die Lösung klar: Die öffentliche Hand übernimmt die Verantwortung für Gebäude, die Stiftung für Kapital und Museumsbetrieb. Der sehr engagierte Stiftungsrat hatte einen Kapitalbedarf von 40 Millionen Franken ermittelt, damit die Rendite für den Museumsbetrieb auskömmlich ist. Stiftungsrat und Stegmann mussten dann schweren Herzens Kunstwerke für eine Versteigerung heraussuchen, möglichst ohne den Kernbestand der visionären Sammlung zu tangieren. Die Wahl fiel, wie Marktkenner erinnern, auf drei Gemälde von Cezanne, die das Sammlerpaar erst nach 1933 als späte Ergänzung angekauft hatte. Eines der Bilder war ein **Raubkunstfall**, der in allerletzter Minute einvernehmlich geregelt wurde. Christie's rief die drei hochkarätigen Werke im November 2023 in New York – nicht ohne Risiko – auf. Die Hamas hatte zuvor einen grausamen Überfall auf israelische Kibbuzim begangen. Das sorgte auch in Kreisen der Topsammler für eine tiefe Erschütterung. Doch die Stilleben und eine Küstenlandschaft konnten versteigert werden. Zwar nicht zu den oberen Taxen, aber doch so, dass umgerechnet 40,3 Millionen Franken Finanzpolster für die Stiftung dabei herauskamen (zu den Verkaufskonditionen von Christie's, siehe Editorial).

Museum für alle

Links von der Villa stand ein wenig ansehnliches Verwalterhaus aus den 1970er-Jahren. Das wurde abgerissen. An seiner Stelle hat das die denkmalgerechte Sanierung planende Zürcher Architekturbüro Ernst Niklaus Fausch Partner einen schwebend leichten Glaspavillon hingestellt. Mal ist er ein Café, mal Raum für Schulklassen bei Regen, für Veranstaltungen oder Vermietungen. Nichts zeigt deutlicher die Abkehr vom elitären Stiftermuseum der Anfangszeit hin zu einem Museum für alle Alters- und Interessengruppen, die sich Direktor Stegmann auf die Fahnen geschrieben hat. Allein schon der Park ist zauberhaft, viele Besucher kommen nur auf einen Kaffee oder ein Eis. Dafür stellt ihnen Stegmann im Sommer sogar Liegestühle in den Garten.

„Welcome back – Die Sammlung kehrt zurück“ heißt es bis 10.1.2027. Zudem vertiefen drei Ausstellungen von zeitgenössischen Künstlerinnen und Künstlern das Nachdenken über den arkadischen Ort mit ihren Interventionen im ersten Obergeschoss (Reto Boller, Silvan Wegmann und BiglerWeibel, alle bis 13.9.2026).

Vorbildliche Strategie

Markus Stegmann betont im Gespräch, dass eine Stiftung größere Freiheiten habe als ein Museum der öffentlichen Hand. Die Baukosten (denkmalgerechte Sanierung, Fernwärme, Fenster, Kabel, Lift, Neugestaltung des Entrees, Neubau Pavillon) beliefen sich auf 20 Millionen Franken. In einer Volksabstimmung stimmten 79,25 Prozent der Badener Stimmbevölkerung für den 10-Millionen-Anteil der Stadt am Bauetat. Das geht nur in einer direkten Demokratie. Geschenkt. Gleichwohl lassen sich Elemente aus dem Strategiepapier „Zukunft Langmatt“ ausmachen, die entscheidend zum Erfolg der risikoreichen Rettungsaktion beitragen und die sich übernehmen lassen:

- proaktive, zeitaufwendige Kommunikation mit allen politischen Parteien und der Bevölkerung über Jahre hinweg
- Unterstützungskomitee von 100 Botschafterinnen und Botschaftern aus der lokalen Prominenz, weil eine große Werbekampagne nicht zu finanzieren war
- Tournee während der zweijährigen Bauzeit in drei Museen in Lausanne, Köln und Wien unter der Bedingung, dass diese alle 50 Leihgaben ausstellen und die Kosten tragen
- freie Hand der Gastgeber im Ausstellungskonzept, was drei verschiedene Perspektiven auf die Sammlung bewirkte
- neue Forschungsbeiträge und Kontextualisierung in drei Katalogen, die das Museum Langmatt nicht hätte leisten können
- wachsende Bekanntheit durch Tournee und Medienberichte

WELTKUNST INSIDER

Das Briefing für die Kunstbranche

19. MAI 2026

EDITORIAL



Liebe Kundin, lieber Kunde,
Kunst macht, beobachtete bereits Karl Valentin, viel Arbeit. Insbesondere, wenn es um Vertragsausgestaltungen geht für Museen, Händler, Privatsammler und Versteigerer. Doch Verträge werden immer diskret behandelt, auch zwischen Einlieferer und Auktionshaus. Bekannt ist zumindest, dass Versteigerer für Top-Einlieferungen

das Verkäufereufgeld schon mal erlassen. Und auch, dass sie im Sinne der Kundenbindung im harten Wettbewerb zusätzlich auf einen Teil des Käuferaufgeldes verzichten und großzügig dem Einlieferer überlassen. Doch liest man von solchen Arrangements so gut wie nie. Fündig geworden sind wir indes in dem Buch „Die magische Langmatt. Eine ungewöhnliche Museumsgeschichte“ von Markus Stegmann. Darin hält der Museumsdirektor der Schweizer Stiftung Langmatt fest: „Neben den äußerst vorteilhaften Verkaufskonditionen, die auch einen erheblichen Anteil des Käuferaufgeldes beinhalteten, war die angebotene Verkaufsstrategie für die Wahl von Christie's ausschlaggebend.“ Stegmann hatte mit dem couragierten Stiftungsrat ein unterfinanziertes Haus vor dem mittelfristigen Ruin zu retten und dafür drei Gemälde von Cezanne in New York versteigern lassen. Mehr zu Aufrühr, Sanierung und der klug kuratierten Wiederöffnung des Museums Langmatt in Baden lesen Sie weiter unten. Ich war dort und bin begeistert, wie gut das risikoreiche Vorhaben aufgegangen ist. Ein paar Aktionen aus dem traumhaft schönen Ensemble lassen sich anschauen.

Bleiben wir beim Thema Kaufverträge und ihrem juristischen Rahmen. Welche Gesetze und Verordnungen in Deutschland, der EU und in den USA die Praxis der Kunstbranche 2026/27 bestimmen werden, fächert der Rechtsanwalt Zacharias Mawick in seinem erhellenden Überblick auf.

Bleiben Sie der Kunst trotz neuer Gesetze stets gewogen,

IHRE SUSANNE SCHREIBER

Voll ins Risiko – was Museen von der Langmatt lernen können

Von Susanne Schreiber

Es ist das große Tabu in Museen, Bilder zu verkaufen – zumindest in Europa. Genau das aber kündigte der Stiftungsrat des Museums Langmatt im schweizerischen Baden 2020 an. Wir erinnern uns, der Aufschrei in Medien und dem Berufsverband ICOM war groß. „Entweder werden wir zu Bilderverkäufern oder zu Totengräbern der Langmatt“, brachte Direktor Markus Stegmann seine schmerzhaft Wahl auf den Punkt. Dass sich der millionenschwere Verkauf von drei Cezanne-Gemälden bei Christie's aus Besuchersicht gelohnt hat, so riskant er war, beweist jetzt die Wiedereröffnung eines buchstäblich einmaligen Gesamtkunstwerks.

Nicht alle Aspekte der Ertüchtigung der Stiftung eignen sich als Best Practice. Der komplizierten Ausgangslage zum Trotz lassen sich einige strategische Elemente in der Langmatt anschauen. Man kann sie sogar en détail nachlesen. Markus Stegmann hat die Geschichte von der Rettung seines unterfinanzierten Hauses vor dem Ruin unter dem Titel „Die magische Langmatt“ bei Hatje Cantz veröffentlicht.

Die Vorgeschichte

Wie in einer Zeitkapsel haben sich eine großbürgerliche Villa im Landhausstil, ein hinreißender Park und eine Impressionistensammlung von Weltrang erhalten. Das 125 Jahre alte Ensemble liegt 25 Kilometer nordwestlich von Zürich im aargauischen Industriestädtchen Baden. Mit Perserteppichen und Bibliotheken, mit Silber, Porzellan und alchinesischer Tonskulptur, mit Jugendstilhandtüchern und einer Flakonreihe im hochmodernen Wannanbad. Das Museum Langmatt ist außerhalb der Deutschschweiz kaum bekannt, das dürfte sich jetzt ändern. Bereits auf ihrer Hochzeitsreise 1896 hatten Jenny Brown-Sulzer aus Winterthur und Sidney Brown begonnen, zeitgenössische Kunst zu sammeln. Als Ingenieur und technischer Direktor war Sidney, Sohn eines Briten und einer Schweizerin, 1891 eingetreten in die neu gegründete Elektrotechnikfirma Brown, Boveri & Cie in Baden. Seit 1988 heißt das Weltunternehmen ABB. Die Browns zählten zu den wichtigsten Industriellen der Schweiz. Sie sammelten erst Bilder der Münchner Schule, trennten sich aber von diesen, als sie für den französischen Impressionismus entflammten. Zwischen 1908 und 1917 erwarb das Paar auf zahlreichen Kunstreisen bei den führenden Galeristen Impressionisten, viele in allerhöchster Qualität, meist kleine Formate. Sie wollten damit leben, nicht repräsentieren. John Brown (1900–1987), der mittlere der drei kinderlosen Brown-Söhne, vermachte der Stadt Baden Kunstsammlung, Villa, Park, Wertschriften und Bargeld. Seine Bedingung: ein Museum und die Einrichtung der Stiftung Langmatt Sidney und Jenny Brown. 1990 eröffnete das Museum.

Die Last

5,3 Millionen Franken Stiftungskapital (ohne Kunstsammlung und Immobilie) waren bereits bei der Museumsgründung zu gering. Weil die Rendite für die Ertüchtigung als Museum und dessen Betrieb nicht reichte, musste bald das Kapital angegriffen werden. Trotz verschiedener, kleinerer Unterstützungsbeiträge der öffentlichen Hand zeichnete sich bereits 2015 eine mittelfristige Insolvenz des Privatmuseums ab. Selbstverständlich steht die 1901 von den Browns bezogene Jugendstilvilla von Karl Moser unter Denkmalschutz. Sie hätte längst behutsam generalsaniert gehört, doch es fehlten die Mittel. So kam es zu zahlreichen Notfallinterventionen, einem Modernisierungstau und einer To-do-Liste: energetische Sanierung, moderne Sicherungstechnik und für die Barrierefreiheit ein Lift, der von außen nicht zu sehen sein darf.

Projekt „Zukunft Langmatt“

Der 2021 verstorbene Schweizer Kulturmanager Martin Heller schlug, so formuliert es Direktor Stegmann, den gordischen Knoten durch mit dem Projekt „Zukunft Langmatt“. 2020 war die Lösung klar: Die öffentliche Hand übernimmt die Verantwortung für Gebäude, die Stiftung für Kapital und Museumsbetrieb. Der sehr engagierte Stiftungsrat hatte einen Kapitalbedarf von 40 Millionen Franken ermittelt, damit die Rendite für den Museumsbetrieb auskömmlich ist. Stiftungsrat und Stegmann mussten dann schweren Herzens Kunstwerke für eine Versteigerung heraussuchen, möglichst ohne den Kernbestand der visionären Sammlung zu tangieren. Die Wahl fiel, wie Marktkenner erinnern, auf drei Gemälde von Cezanne, die das Sammlerpaar erst nach 1933 als späte Ergänzung angekauft hatte. Eines der Bilder war ein **Raubkunstfall**, der in allerletzter Minute einvernehmlich geregelt wurde. Christie's rief die drei hochkarätigen Werke im November 2023 in New York – nicht ohne Risiko – auf. Die Hamas hatte zuvor einen grausamen Überfall auf israelische Kibbuzim begangen. Das sorgte auch in Kreisen der Topsammler für eine tiefe Erschütterung. Doch die Stilleben und eine Küstenlandschaft konnten versteigert werden. Zwar nicht zu den oberen Taxen, aber doch so, dass umgerechnet 40,3 Millionen Franken Finanzpolster für die Stiftung dabei herauskamen (zu den Verkaufskonditionen von Christie's, siehe Editorial).

Museum für alle

Links von der Villa stand ein wenig ansehnliches Verwalterhaus aus den 1970er-Jahren. Das wurde abgerissen. An seiner Stelle hat das die denkmalgerechte Sanierung planende Zürcher Architekturbüro Ernst Niklaus Fausch Partner einen schwebend leichten Glaspavillon hingestellt. Mal ist er ein Café, mal Raum für Schulklassen bei Regen, für Veranstaltungen oder Vermietungen. Nichts zeigt deutlicher die Abkehr vom elitären Stiftermuseum der Anfangszeit hin zu einem Museum für alle Alters- und Interessengruppen, die sich Direktor Stegmann auf die Fahnen geschrieben hat. Allein schon der Park ist zauberhaft, viele Besucher kommen nur auf einen Kaffee oder ein Eis. Dafür stellt ihnen Stegmann im Sommer sogar Liegestühle in den Garten.

„Welcome back – Die Sammlung kehrt zurück“ heißt es bis 10.1.2027. Zudem vertiefen drei Ausstellungen von zeitgenössischen Künstlerinnen und Künstlern das Nachdenken über den arkadischen Ort mit ihren Interventionen im ersten Obergeschoss (Reto Boller, Silvan Wegmann und BiglerWeibel, alle bis 13.9.2026).

Vorbildliche Strategie

Markus Stegmann betont im Gespräch, dass eine Stiftung größere Freiheiten habe als ein Museum der öffentlichen Hand. Die Baukosten (denkmalgerechte Sanierung, Fernwärme, Fenster, Kabel, Lift, Neugestaltung des Entrees, Neubau Pavillon) beliefen sich auf 20 Millionen Franken. In einer Volksabstimmung stimmten 79,25 Prozent der Badener Stimmbevölkerung für den 10-Millionen-Anteil der Stadt am Bauetat. Das geht nur in einer direkten Demokratie. Geschenkt. Gleichwohl lassen sich Elemente aus dem Strategiepapier „Zukunft Langmatt“ ausmachen, die entscheidend zum Erfolg der risikoreichen Rettungsaktion beitragen und die sich übernehmen lassen:

- proaktive, zeitaufwendige Kommunikation mit allen politischen Parteien und der Bevölkerung über Jahre hinweg
- Unterstützungskomitee von 100 Botschafterinnen und Botschaftern aus der lokalen Prominenz, weil eine große Werbekampagne nicht zu finanzieren war
- Tournee während der zweijährigen Bauzeit in drei Museen in Lausanne, Köln und Wien unter der Bedingung, dass diese alle 50 Leihgaben ausstellen und die Kosten tragen
- freie Hand der Gastgeber im Ausstellungskonzept, was drei verschiedene Perspektiven auf die Sammlung bewirkte
- neue Forschungsbeiträge und Kontextualisierung in drei Katalogen, die das Museum Langmatt nicht hätte leisten können
- wachsende Bekanntheit durch Tournee und Medienberichte

WELTKUNST INSIDER

Das Briefing für die Kunstbranche

19. MAI 2026

EDITORIAL



Liebe Kundin, lieber Kunde,
Kunst macht, beobachtete bereits Karl Valentin, viel Arbeit. Insbesondere, wenn es um Vertragsausgestaltungen geht für Museen, Händler, Privatsammler und Versteigerer. Doch Verträge werden immer diskret behandelt, auch zwischen Einlieferer und Auktionshaus. Bekannt ist zumindest, dass Versteigerer für Top-Einlieferungen

das Verkäufereufgeld schon mal erlassen. Und auch, dass sie im Sinne der Kundenbindung im harten Wettbewerb zusätzlich auf einen Teil des Käuferaufgeldes verzichten und großzügig dem Einlieferer überlassen. Doch liest man von solchen Arrangements so gut wie nie. Fündig geworden sind wir indes in dem Buch „Die magische Langmatt. Eine ungewöhnliche Museumsgeschichte“ von Markus Stegmann. Darin hält der Museumsdirektor der Schweizer Stiftung Langmatt fest: „Neben den äußerst vorteilhaften Verkaufskonditionen, die auch einen erheblichen Anteil des Käuferaufgeldes beinhalteten, war die angebotene Verkaufsstrategie für die Wahl von Christie's ausschlaggebend.“ Stegmann hatte mit dem couragierten Stiftungsrat ein unterfinanziertes Haus vor dem mittelfristigen Ruin zu retten und dafür drei Gemälde von Cezanne in New York versteigern lassen. Mehr zu Aufrühr, Sanierung und der klug kuratierten Wiederöffnung des Museums Langmatt in Baden lesen Sie weiter unten. Ich war dort und bin begeistert, wie gut das risikoreiche Vorhaben aufgegangen ist. Ein paar Aktionen aus dem traumhaft schönen Ensemble lassen sich anschauen.

Bleiben wir beim Thema Kaufverträge und ihrem juristischen Rahmen. Welche Gesetze und Verordnungen in Deutschland, der EU und in den USA die Praxis der Kunstbranche 2026/27 bestimmen werden, fächert der Rechtsanwalt Zacharias Mawick in seinem erhellenden Überblick auf.

Bleiben Sie der Kunst trotz neuer Gesetze stets gewogen,

IHRE SUSANNE SCHREIBER

Voll ins Risiko – was Museen von der Langmatt lernen können

Von Susanne Schreiber

Es ist das große Tabu in Museen, Bilder zu verkaufen – zumindest in Europa. Genau das aber kündigte der Stiftungsrat des Museums Langmatt im schweizerischen Baden 2020 an. Wir erinnern uns, der Aufschrei in Medien und dem Berufsverband ICOM war groß. „Entweder werden wir zu Bilderverkäufern oder zu Totengräbern der Langmatt“, brachte Direktor Markus Stegmann seine schmerzhaft Wahl auf den Punkt. Dass sich der millionenschwere Verkauf von drei Cezanne-Gemälden bei Christie's aus Besuchersicht gelohnt hat, so riskant er war, beweist jetzt die Wiedereröffnung eines buchstäblich einmaligen Gesamtkunstwerks.

Nicht alle Aspekte der Ertüchtigung der Stiftung eignen sich als Best Practice. Der komplizierten Ausgangslage zum Trotz lassen sich einige strategische Elemente in der Langmatt anschauen. Man kann sie sogar en détail nachlesen. Markus Stegmann hat die Geschichte von der Rettung seines unterfinanzierten Hauses vor dem Ruin unter dem Titel „Die magische Langmatt“ bei Hatje Cantz veröffentlicht.

Die Vorgeschichte

Wie in einer Zeitkapsel haben sich eine großbürgerliche Villa im Landhausstil, ein hinreißender Park und eine Impressionistensammlung von Weltrang erhalten. Das 125 Jahre alte Ensemble liegt 25 Kilometer nordwestlich von Zürich im aargauischen Industriestädtchen Baden. Mit Perserteppichen und Bibliotheken, mit Silber, Porzellan und alchinesischer Tonskulptur, mit Jugendstilhandtüchern und einer Flakonreihe im hochmodernen Wannanbad. Das Museum Langmatt ist außerhalb der Deutschschweiz kaum bekannt, das dürfte sich jetzt ändern. Bereits auf ihrer Hochzeitsreise 1896 hatten Jenny Brown-Sulzer aus Winterthur und Sidney Brown begonnen, zeitgenössische Kunst zu sammeln. Als Ingenieur und technischer Direktor war Sidney, Sohn eines Briten und einer Schweizerin, 1891 eingetreten in die neu gegründete Elektrotechnikfirma Brown, Boveri & Cie in Baden. Seit 1988 heißt das Weltunternehmen ABB. Die Browns zählten zu den wichtigsten Industriellen der Schweiz. Sie sammelten erst Bilder der Münchner Schule, trennten sich aber von diesen, als sie für den französischen Impressionismus entflammten. Zwischen 1908 und 1917 erwarb das Paar auf zahlreichen Kunstreisen bei den führenden Galeristen Impressionisten, viele in allerhöchster Qualität, meist kleine Formate. Sie wollten damit leben, nicht repräsentieren. John Brown (1900–1987), der mittlere der drei kinderlosen Brown-Söhne, vermachte der Stadt Baden Kunstsammlung, Villa, Park, Wertschriften und Bargeld. Seine Bedingung: ein Museum und die Einrichtung der Stiftung Langmatt Sidney und Jenny Brown. 1990 eröffnete das Museum.

Die Last

5,3 Millionen Franken Stiftungskapital (ohne Kunstsammlung und Immobilie) waren bereits bei der Museumsgründung zu gering. Weil die Rendite für die Ertüchtigung als Museum und dessen Betrieb nicht reichte, musste bald das Kapital angegriffen werden. Trotz verschiedener, kleinerer Unterstützungsbeiträge der öffentlichen Hand zeichnete sich bereits 2015 eine mittelfristige Insolvenz des Privatmuseums ab. Selbstverständlich steht die 1901 von den Browns bezogene Jugendstilvilla von Karl Moser unter Denkmalschutz. Sie hätte längst behutsam generalsaniert gehört, doch es fehlten die Mittel. So kam es zu zahlreichen Notfallinterventionen, einem Modernisierungstau und einer To-do-Liste: energetische Sanierung, moderne Sicherungstechnik und für die Barrierefreiheit ein Lift, der von außen nicht zu sehen sein darf.

Projekt „Zukunft Langmatt“

Der 2021 verstorbene Schweizer Kulturmanager Martin Heller schlug, so formuliert es Direktor Stegmann, den gordischen Knoten durch mit dem Projekt „Zukunft Langmatt“. 2020 war die Lösung klar: Die öffentliche Hand übernimmt die Verantwortung für Gebäude, die Stiftung für Kapital und Museumsbetrieb. Der sehr engagierte Stiftungsrat hatte einen Kapitalbedarf von 40 Millionen Franken ermittelt, damit die Rendite für den Museumsbetrieb auskömmlich ist. Stiftungsrat und Stegmann mussten dann schweren Herzens Kunstwerke für eine Versteigerung herausuchen, möglichst ohne den Kernbestand der visionären Sammlung zu tangieren. Die Wahl fiel, wie Marktkenner erinnern, auf drei Gemälde von Cezanne, die das Sammlerpaar erst nach 1933 als späte Ergänzung angekauft hatte. Eines der Bilder war ein **Raubkunstfall**, der in allerletzter Minute einvernehmlich geregelt wurde. Christie's rief die drei hochkarätigen Werke im November 2023 in New York – nicht ohne Risiko – auf. Die Hamas hatte zuvor einen grausamen Überfall auf israelische Kibbuzim begangen. Das sorgte auch in Kreisen der Topsammler für eine tiefe Erschütterung. Doch die Stilleben und eine Küstenlandschaft konnten versteigert werden. Zwar nicht zu den oberen Taxen, aber doch so, dass umgerechnet 40,3 Millionen Franken Finanzpolster für die Stiftung dabei herauskamen (zu den Verkaufskonditionen von Christie's, siehe Editorial).

Museum für alle

Links von der Villa stand ein wenig ansehnliches Verwalterhaus aus den 1970er-Jahren. Das wurde abgerissen. An seiner Stelle hat das die denkmalgerechte Sanierung planende Zürcher Architekturbüro Ernst Niklaus Fausch Partner einen schwebend leichten Glaspavillon hingestellt. Mal ist er ein Café, mal Raum für Schulklassen bei Regen, für Veranstaltungen oder Vermietungen. Nichts zeigt deutlicher die Abkehr vom elitären Stiftermuseum der Anfangszeit hin zu einem Museum für alle Alters- und Interessengruppen, die sich Direktor Stegmann auf die Fahnen geschrieben hat. Allein schon der Park ist zauberhaft, viele Besucher kommen nur auf einen Kaffee oder ein Eis. Dafür stellt ihnen Stegmann im Sommer sogar Liegestühle in den Garten.

„Welcome back – Die Sammlung kehrt zurück“ heißt es bis 10.1.2027. Zudem vertiefen drei Ausstellungen von zeitgenössischen Künstlerinnen und Künstlern das Nachdenken über den arkadischen Ort mit ihren Interventionen im ersten Obergeschoss (Reto Boller, Silvan Wegmann und BiglerWeibel, alle bis 13.9.2026).

Vorbildliche Strategie

Markus Stegmann betont im Gespräch, dass eine Stiftung größere Freiheiten habe als ein Museum der öffentlichen Hand. Die Baukosten (denkmalgerechte Sanierung, Fernwärme, Fenster, Kabel, Lift, Neugestaltung des Entrees, Neubau Pavillon) beliefen sich auf 20 Millionen Franken. In einer Volksabstimmung stimmten 79,25 Prozent der Badener Stimmbevölkerung für den 10-Millionen-Anteil der Stadt am Bauetat. Das geht nur in einer direkten Demokratie. Geschenkt. Gleichwohl lassen sich Elemente aus dem Strategiepapier „Zukunft Langmatt“ ausmachen, die entscheidend zum Erfolg der risikoreichen Rettungsaktion beitragen und die sich übernehmen lassen:

- proaktive, zeitaufwendige Kommunikation mit allen politischen Parteien und der Bevölkerung über Jahre hinweg
- Unterstützungskomitee von 100 Botschafterinnen und Botschaftern aus der lokalen Prominenz, weil eine große Werbekampagne nicht zu finanzieren war
- Tournee während der zweijährigen Bauzeit in drei Museen in Lausanne, Köln und Wien unter der Bedingung, dass diese alle 50 Leihgaben ausstellen und die Kosten tragen
- freie Hand der Gastgeber im Ausstellungskonzept, was drei verschiedene Perspektiven auf die Sammlung bewirkte
- neue Forschungsbeiträge und Kontextualisierung in drei Katalogen, die das Museum Langmatt nicht hätte leisten können
- wachsende Bekanntheit durch Tournee und Medienberichte