

# BÄDER ANDERS DENKEN

IAB-KONGRESS, BADEN-BADEN

19.11.2024  
STEFAN STUDER



## AUSGANGSLAGE



- Fakt ist: Bäder haben es schwerer als vor 50+ Jahren (Zeiten des goldenen Plans usw.)
- Die Frage: Weiter wie bisher (einfach 'besser') oder neue Wege beschreiten?

## ES HAT SICH SCHON EINIGES GETAN

POSITIVE ENTWICKLUNGEN DER LETZTEN JAHRZEHNTE

- Differenzierte Beckenlandschaften
- Differenzierte Bädertypen durch Kombination mit Sauna, Fitness, Wellnessbereichen, Spass/Wasserattraktionen
- Servicequalität (nicht mehr Trillerpfeife, Ausbau von Nebenangeboten wie Gastronomie etc.)
- Preisanpassungen u.a. aufgrund Energiekrise von Gästen gut akzeptiert
- Technischer Fortschritt
- Branchenerfahrene Planer, Betreiber und Hersteller

## KRITISCH BLEIBT ABER...

1/2

- Besucherzahlen in den meisten (älteren) Bädern stagnierend oder rückläufig
- Wasserflächen oft ungenügend ausgelastet
- Nicht nur tiefe Preise, sondern auch Rabattdschungel
- Personal- und Energiekosten durch's Dach
- In der Folge wenig Budget für Attraktivierung oder nur schon hochwertiger Unterhalt
- Intransparenz (Kosten, Belegung, Verrechnungspreise, ...)

## KRITISCH BLEIBT ABER...

2/2

- Steigende technische Anforderungen (aufgrund verschärfter Normen usw.) und hohe Baupreise führen zu teuren Projekten
- Bauherrnseite bei Bädervorhaben i.R. unerfahren, komplizierte Projektorganisation
- Qualitätsmängel und Kostenprobleme trotz Professionalisierung (Planer etc.)
- Trotz Architekturwettbewerben sehen Bäderentwürfe oft ähnlich aus («Kisten»)
- Finanzierung von kleinen und grossen Projekten schwierig, selbst wenn politischer Wille da ist

## MÖGLICHER AUSWEG 1:

KOSTENTHEMA FRONTAL ANGEHEN



- Subventionierungshöhe transparent machen aber ins Verhältnis setzen
- Auslastungsmanagement (bspw. Schulen, ...)
- Preissetzung: kohärentes und optimiertes System/Modell (clevere Preisdifferenzierung, dynamic pricing?, Subjektsubventionierung?)
- Regelmässige Preisanpassungen (evtl. Indexierung als Hebel)
- Kostenmanagement, Automatisierung
- Nutzen für die Gesellschaft aufzeigen/kommunizieren

## MÖGLICHER AUSWEG 2:

NEUE ANGEBOTS-GESTALTUNG



- Kombination mit anderen sportlichen Nutzungen  
- «Gym and swim» (IRL, SWE, D...)
- Kombination mit anderen Freizeitangeboten  
- wie Musik, Kunst, Kinderbetreuung usw. (CAN)
- Kombination mit anderen kommunalen Einrichtungen  
- wie Bibliothek, medizinisches Zentrum, ... (UK)

## MÖGLICHER AUSWEG 3:

BAU UND BETRIEB (WEITER) PROFESSIONALISIEREN



- Im «high end» Segment (Freizeitmarkt) bereits der Fall (aber auch Abstürze; wichtig: passt nicht überall und mit 'Jedermann')
- Im «mittleren» Segment (kommunaler Sport- und Freizeitbereich) ggf. via Managementvertrag den Betrieb professionalisieren, oder für grössere Kommunen: städtische Betreibergesellschaft
- Idee für kleinere Bäder: Pool out of the Box