



Gemeinde

Wangen-Brüttisellen

Bericht

Zukunft Hallen- und Freibad Faisswiesen

Vorwort

Die Gemeinden Dietlikon und Wangen-Brüttisellen betreiben gemeinsam das Hallen- und Freibad Faisswiesen in Dietlikon. Die Gemeinde Dietlikon befürwortete eine Gesamtsanierung der Hallen- und Freibadanlage mit Kosten von ca. CHF 10 Mio., die Gemeinde Wangen-Brüttisellen nur die Sanierung des Freibades. Die politische Pattsituation wurde durchbrochen durch zwei gleich lautende Initiativen in beiden Gemeinden, welche den Auftrag für eine modifizierte Sanierungsvorlage vorsah. In beiden Gemeinden folgten die Stimmbürger diesem Vorschlag.

Eine von den Gemeindebehörden eingesetzte Projektgruppe „Zukunft Faisswiesen“ befasste sich intensiv mit der Badeanlage. Der Name der Projektgruppe wurde bald zum Programm, die Mitglieder der Projektgruppe waren von einer Zukunft des Hallen- und Freibades Faisswiesen überzeugt. Sie suchte nach neuen Lösungen und legt verschiedene Empfehlungen für die Zukunft vor.

Die Projektgruppe bestand aus Vertretungen der beiden Gemeindebehörden, des Initiativkomitees und Parteien aus beiden Gemeinden. Der Vorsitz wurde dem externen Berater Conrad Gossweiler als Projektleiter übertragen. Mit der Zusammensetzung der Projektgruppe war der Einbezug von wesentlichen Meinungsmachern und von unterschiedlichen Erfahrungen und Ideen gewährleistet. Damit war aber ein anspruchsvoller Meinungsbildungsprozess verbunden, welcher zu Beginn recht viel Zeit in Anspruch nahm. In späteren Phasen kamen als Berater Thomas Weber und Thomas Reutener als Experte für betriebliche Fragen dazu.

Die Projektgruppe konzentrierte sich nicht ausschliesslich auf eine angemessene, neue Sanierungskonzeption, sondern befasste sich gemäss Auftrag auch mit einer Neuausrichtung des Hallen- und Freibades Faisswiesen. So wurde das Umfeld beleuchtet, der Markt analysiert, Trends erfasst und strategische Ansätze erarbeitet. Dies aus der Überlegung heraus, dass zuerst die Positionierung und die Kernangebote definiert werden müssen, bevor ein daraus abgeleiteter Sanierungsvorschlag vorgelegt wird. Weitere Optimierungsmassnahmen zur Senkung des Betriebsdefizites werden empfohlen.

Mit dem vorliegenden Bericht und dem „Massnahmenkatalog und Sanierungsumfang von Gebäude und Technischen Anlagen“ von Thomas Weber vom 29.2.2008, legt die Projektgruppe den beiden Trägergemeinden Entscheidungsgrundlagen vor, um die entsprechenden Beschlüsse zu fassen und Vorlagen an den Souverän auszuarbeiten. An dieser Stelle danken wir den Gemeinderäten von Dietlikon und Wangen-Brüttisellen für das Vertrauen und allen Gesprächspartnern, die über ihre Erfahrungen Auskunft gegeben haben und damit das Projekt aktiv unterstützt sowie wertvolle Hinweise beigesteuert haben.

28. Februar 2008

Namens der Projektgruppe Zukunft Faisswiesen
Conrad Gossweiler

Management Summary

Sanierung

Der Massnahmenkatalog für die Sanierung von Gebäude und Technischen Anlagen sieht zahlreiche Massnahmen nach Prioritäten im Umfang von rund CHF 5,2 Mio. vor. Diese dienen der Instandhaltung der heutigen Anlage, der Senkung des Energie- und Wasserbedarfs und der Sicherung des weiteren Betriebes. Um Schäden zu vermeiden, sind dringende Massnahmen an den Deckenelementen und im Becken im Hallenbad vorzunehmen.

Optimierung

Neben der Sanierung werden als Optimierungsmassnahmen Investitionen in ein zusätzliches Becken im Hallenbad (Kleinbad), in eine neue Sauna, in die Neugestaltung des Planschbeckens im Freibad, und weitere bauliche Schritte vorgeschlagen, dies im Umfang von rund CHF 2,3 Mio.. Die Optimierungsmassnahmen dienen zur Verstärkung der Positionierung im Sport- und Freizeitmarkt der Region, zur Erhöhung der Besucherzahlen und damit Erträgen sowie daraus folgend zu einer Reduktion des jährlichen Betriebsdefizites.

Betriebsform

Ausgehend von einer erfolgten Konkurrenzanalyse in der Region und dem Aufnehmen von Trends wird die Positionierung als Familienbad mit Sprudelbad als erfolgsversprechend erachtet. Dazu sind nebst der Sanierung sinnvolle Investitionen in bauliche Optimierungsmassnahmen wie ein zusätzliches Kleinbecken für Nichtschwimmer im Hallenbad und die Neugestaltung des Planschbeckens im Freibad für die kleinen Gäste zu tätigen. Um kommerzielle Leistungen gewinnbringend auszugestalten, müssen die Angebote attraktiv sein. Potentiale bestehen bei Kursen, einer ansprechenden Sauna, einer einladenden Gastronomie und Vermietungen für Events. Dies gilt auch für die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit des Betriebes. Um auf dem Markt agiler zu sein und auf veränderte Kundenbedürfnisse schneller reagieren zu können, ist eine unternehmerische Handlungsweise unumgänglich. Dazu eignet sich der Zweckverband als eher starre Form weniger, als bessere Lösung wird eine Betriebs-Aktiengesellschaft vorgeschlagen. Damit ist auch ein späterer Einbezug von weiteren Gemeinden und Privaten sowie Kooperationen mit anderen Sportanlagen möglich. Dies auch, weil die heutige Betriebsgrösse eher an der unteren Grenze liegt. Eigentümerinnen der Infrastruktur bleiben bei einer Betriebs-Aktiengesellschaft die Trägergemeinden.

Antrag der Projektgruppe

Für die Sanierungs- und Optimierungsmassnahmen wird auf Basis von Kostenschätzungen ein Gesamtpaket von CHF 7,5 Mio. (+/- 15%, inkl. MwSt.) vorgelegt und zur Realisation empfohlen. Der Kreditantrag an die Stimmbürger der beiden Trägergemeinden Dietlikon und Wangen-Brüttisellen ist zu kombinieren mit der Zustimmung zur Gründung einer Betriebs-Aktiengesellschaft.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	2
Management Summary	3
Inhaltsverzeichnis	4
1 Einleitung	5
1.1 Problemstellung	5
1.2 Auftrag und Zielsetzung der Arbeiten der Projektgruppe.....	6
1.3 Vorgehen und Methodik	6
2 Ist-Analyse Hallen- und Freibad Faisswiesen	8
2.1 Strategische Grundlagen seit 1999.....	8
2.1.1 Umfrage Hallenbad 1999.....	8
2.1.2 Projektkonzeption 2000.....	8
2.1.3 Strategiearbeiten 2006.....	8
2.1.4 Sanierungskonzeption 2006.....	9
2.2 Abstimmung Sanierungsvorlagen	9
2.3 Erhebungen Projektgruppe 2007	9
2.3.1 SWOT-Analyse	9
2.3.2 Trends Baden plus.....	10
2.3.3 Markt und Mitbewerber.....	11
2.3.4 Standort.....	12
2.3.5 Nachfrage, Angebote und Preise.....	13
2.3.6 Betriebsaufwand und Betriebsertrag	14
2.3.7 Personalressourcen.....	14
2.3.8 Kooperationsmöglichkeiten.....	15
2.3.9 Trägerschaft und Rechtsform.....	15
2.3.10 Sanierungsüberlegungen.....	18
3 Faisswiesen Zukunft (Soll)	19
3.1 Strategische Ausrichtung	19
3.2 Zielgruppen	19
3.3 Positionierung.....	19
3.4 Öffentliche Leistungen.....	20
3.5 Kommerzielle Leistungen	21
3.6 Betriebsrechnung	21
3.7 Trägerschaft und Rechtsform	22
4 Bauliche Investitionen	23
4.1 Sanierungskonzeption, notwendige Investitionen	23
4.2 Bauliche Optimierungsmassnahmen	25
4.3 Gesamte bauliche Investitionen	26
5 Schlussfolgerungen und Anträge an die beiden Gemeinden	27
6 Über die Projektgruppe	28

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Das Hallen- und Freibad Faisswiesen in Dietlikon wird innerhalb eines Zweckverbandes gemeinsam von den Gemeinden Dietlikon und Wangen-Brüttisellen betrieben („Eusi Badi“) und ist bei den Besucherinnen und Besuchern beliebt. Die beiden Angebote sind als Familienbad positioniert, werden aber durch einen hohen Sanierungsbedarf und die angespannte Finanzlage der Gemeinde Wangen-Brüttisellen für die Zukunft in Frage gestellt.

Dies gilt primär für das Hallenbad, welches der Gemeinderat Wangen-Brüttisellen – im Gegensatz zum Gemeinderat Dietlikon – nicht mehr sanieren und damit aufgeben will. Beide Gemeindeexekutiven haben dem Souverän zwei Varianten vorgelegt, nämlich

- a) die Sanierung der Hallen- und Freibadanlage mit Kosten von ca. CHF 10 Mio.
- b) die Sanierung des Freibades und die Stilllegung des Hallenbades mit Kosten von ca. CHF 3,8 Mio..*

* Neueste Erkenntnisse zeigen, dass dieser Betrag nicht einzuhalten ist (Basis Kostenvoranschlag).

Zudem wurde eine dritte Variante ausgearbeitet, welche die Stilllegung und den Rückbau der ganzen Anlage mit Kosten von ca. CHF 0,8 Mio. veranschlagt. Die beiden ersten Varianten bedingen bedeutende jährliche Folgekosten, welche aus dem Finanzaufwand und dem Betriebsaufwand bestehen. Der Souverän ist in beiden Gemeinden dem Antrag der Exekutive gefolgt, so haben die Stimmberechtigten der Gemeinde Dietlikon der Variante a zugestimmt, jene der Gemeinde Wangen-Brüttisellen der Variante b.

In beiden Gemeinden haben sich Initiativkomitees gebildet, welche beide Bäder in einer modifizierten Variante (mit dem Ziel von tieferen Kosten) sanieren und für die Zukunft sichern wollen.

Initiative Schwimmbad Faisswiesen

Der Gemeinderat von Dietlikon (Wangen-Brüttisellen) wird beauftragt, mit dem Gemeinderat Wangen-Brüttisellen (Dietlikon) einen modifizierten Antrag auszuarbeiten für die Vollsanierung der Anlage Faisswiesen, d.h. des Freibades, des Sprudelbades und des Hallenbades, und den entsprechenden Projektierungskredit zur Abstimmung zu unterbreiten.

Die beiden Legislativen haben diesen Begehren zugestimmt. Nebst diesem politischen Auftrag stellen sich aber grundsätzliche Fragen, wie z.B. der Positionierung im Markt/in der Region, der Rechtsform, dem zukünftigen Standort, der Art, dem Umfang und dem Zeitpunkt (evtl. Etappierung) der Investitionen, der Finanzierung, der Träger und Finanzierungspartner, der Angebotspalette und der Wirtschaftlichkeit der Leistungen. Dabei sollen auch Synergien mit anderen Sportangeboten, auch innerhalb der Region grob geprüft werden. Als Arbeitstitel für das Projekt wurde „Zukunft Faisswiesen“ gewählt.

1.2 Auftrag und Zielsetzung der Arbeiten der Projektgruppe

- Die Projektgruppe stellte folgende Zielvorgaben in den Vordergrund:
 - Begrenzung des jährlichen Betriebsdefizites auf jährlich CHF 400'000.00
 - Volumendach der Investitionen von CHF 6,5 – 7,0 Mio.
 - Investitionen für eine Lebensdauer von 15 – 20 Jahren
 - Eine Verlagerung des Hallen- und Freibades für den Zeitraum nach 20 Jahren prüfen
 - Erstellung eines Berichtes mit Antrag an die beiden Gemeindeexekutiven.
- Die Zielsetzung wurde durch die Vorgaben des Gemeinderates Wangen-Brüttisellen noch verschärft. Diese sehen einen maximalen jährlichen Kostenanteil von CHF 350'000 vor, welcher sowohl das Betriebsdefizit als auch die Verzinsung und Amortisation des Investitionsanteils vorsieht. Beim heutigen Anteil von 45% der Gemeinde Wangen-Brüttisellen (und 10% für Verzinsung und Amortisation) wäre das Volumendach für die Sanierung auf CHF 3 – 5 Mio. (je nach Höhe Defizit) beschränkt.
- Es wird trotz den engen Zielvorgaben eine breite Auslegeordnung der Themen und der bisherigen Erkenntnisse vorgenommen und mögliche Lösungsansätze (Soll-Varianten) für die Zukunft des Familienbades Dietlikon und Wangen-Brüttisellen erarbeitet. Die Priorität liegt klar auf der Ausarbeitung einer modifizierten Sanierungsvariante für das Hallen- und Freibad Faisswiesen am heutigen Standort in Dietlikon (mit Vor- und Nachteilen).
- Das Projekt wird mit einer offenen, aktiven Kommunikation den Anspruchsgruppen näher gebracht - dies in Abstimmung mit den Kommunikationsverantwortlichen beider Trägergemeinden.

1.3 Vorgehen und Methodik

Gemeinsame Auftragsgeberin des Projektes „Zukunft Faisswiesen“ waren die Gemeinden Dietlikon und Wangen-Brüttisellen, je vertreten durch die Gemeindeexekutive. Der Projektablauf sah die engagierte Mitarbeit der Mitglieder der Projektgruppe „Zukunft Faisswiesen“ vor. Die Projektgruppe war für die Erarbeitung der einzelnen Lösungsansätze, der Entscheidungsgrundlagen und den gesamten Prozess verantwortlich. Geleitet wurde sie vom externen Projektleiter Conrad Gossweiler, Gossweiler Consult, Volketswil. Für die politische Vertretung und die Abstimmung mit den Gemeindeexekutiven zeichneten die Gemeinderäte Zeno Cavigelli (Dietlikon) und Erik Boller (Wangen-Brüttisellen) verantwortlich. Erste Ansprechperson für den Projektleiter war Gemeinderat Zeno Cavigelli, Präsident der Betriebskommission des Hallen- und Freibades Faisswiesen.

Die Erkenntnisse und Ergebnisse der bisherigen Vorarbeiten wurden genutzt, die vorhandenen Akten standen den Mitgliedern der Projektgruppe zur Einsicht offen. Zusätzliche Informationen wurden gezielt eingeholt. Zudem wurden bei Bedarf Impulsvorträge organisiert und andere Bäder und Sportzentren besichtigt.

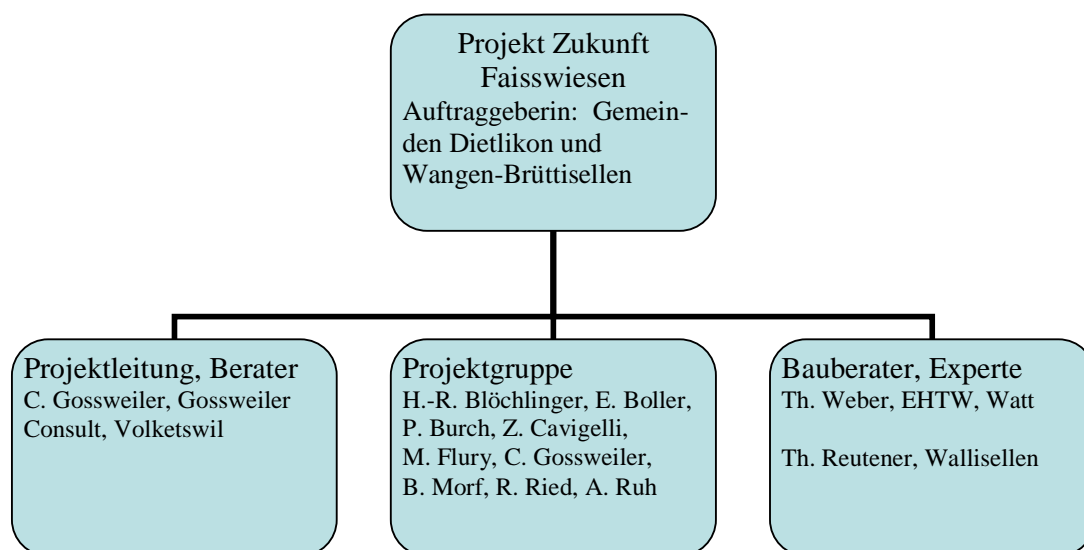
In einer ersten Phase erfolgten eine Angleichung der Sicht der bisherigen Erkenntnisse und der Entscheidungsschritte, das Vereinbaren der Projektziele und das Erarbeiten der Projektplanung. Danach wurde der Auftrag als Entwurf für die beiden Gemeindeexekutiven formuliert, erste Ideen (Brainstorming) gesammelt und die zu bearbeitenden Lösungsansätze ausgewählt. Als Basis dazu diente die Erarbeitung einer SWOT-Analyse.

In einer zweiten Phase wurden verschiedene Abklärungen getroffen, Ideen konkretisiert und die Arbeitsergebnisse in einen Bericht integriert. Gleichzeitig fand die Überprüfung der Sanierungsvorlage durch Thomas Weber, EHTW, Watt, statt. In dieser Phase wurde seitens der Betriebskommission auch erklärt, dass keine dringenden Sanierungsarbeiten anstehen und die vorläufige Weiterführung des Betriebes gesichert ist.

In einer dritten Phase erarbeitete Thomas Weber umfassende Berichte über die notwendigen Sanierungen, die er priorisierte und mit Kostenschätzungen versah. Zudem entwickelte er Vorschläge für Optimierungen im Hallen- und Freibad mit Kostenschätzungen. Diese Grundlagen präsentierte er mehrmals in der Projektgruppe, deren Überlegungen und Hinweise flossen in die Planungsgrundlagen ein. Parallel dazu befasste sich die Projektgruppe weiterhin mit wesentlichen strategischen Fragen wie dem Umfeld des Hallen- und Freibades Faisswiesen, mit zukünftigen Trends, der Positionierung im Markt, Kernangeboten und Attraktivitätssteigerungsoptionen. In der Endphase wurde für betriebliche Fragen Thomas Reutener, Geschäftsführer der Sportanlagen AG Wallisellen, als Experte zugezogen.

Projektorganisation und Methodik

Die Projektgruppe Zukunft Faisswiesen bestand aus Vertretungen der beiden Gemeinderäte, des Initiativkomitees und politischen Parteien aus beiden Trägergemeinden (vgl. auch Kapitel 6). Geleitet wurde sie von Conrad Gossweiler, Gossweiler Consult, Volketswil, als externer Projektleiter. Der Berater und Mitglieder der Projektgruppe nahmen konzeptionelle Grundlagenarbeiten vor, führten Informationsgespräche durch und tätigten verschiedene Abklärungen. Die Projektgruppe reflektierte die Arbeitsergebnisse und entwickelte Erkenntnisse daraus. Die Ergebnisse flossen in den vorliegenden Bericht ein. Nebst der Projektarbeit war eine ständige, offene und aktive Kommunikation gegenüber der Auftraggeberin und der Öffentlichkeit wichtig. Für das Controlling und die Kommunikation war die Auftraggeberin verantwortlich, sie wurde dabei durch die externe Projektleitung unterstützt.



2 Ist-Analyse Hallen- und Freibad Faisswiesen

2.1 Strategische Grundlagen seit 1999

Auf Grund einer Umfrage bei den Einwohner/innen der beiden Trägergemeinden erfolgte eine Projektkonzeption mit dem Entwickeln von fünf Ausbaumodulen. Nur das erste Modul wurde realisiert. Ein im Jahre 2004 begonnener Strategieentwicklungsprozess wurde nicht weitergeführt und auf Grund des Sanierungsbedarfes wurde im Jahre 2006 eine Konzeption ausgearbeitet.

2.1.1 Umfrage Hallenbad 1999

An der Umfrage beteiligten sich 393 Einwohner/innen der Gemeinden Dietlikon und Wangen-Brüttisellen (diesen wurden der Fragebogen postalisch zugestellt) und 56 auswärtige Besucher/innen des Hallenbades (abgegeben beim Besuch). Bei der Beurteilung der aktuellen Situation (1999) wurden die Temperaturen (Luft und Wasser) und die Öffnungszeiten am besten bewertet (> 50% Zustimmung). Am schlechtesten beurteilt wurden das Angebot für Familien mit Kleinkindern (12% waren nur zufrieden), das Ambiente (17%), das Angebot für grössere Kinder und Jugendliche (29%), das Solarium (30%), die Sauna (34%) und der Fitnessraum (35%). Beim Wunsch nach Zusatzeinrichtungen wünschte sich vor allem das jüngere Publikum ein Familienbad mit erweitertem Angebot Richtung Kleinkinderangebote oder Spielangebote, alle aber mit Tendenz bei den älteren Personen Richtung Erholung und alle Richtung Fitness. Bei den über 60jährigen wünschte sich eine klare Mehrheit keine Veränderung.

2.1.2 Projektkonzeption 2000

Auf Basis der Umfrage wurden verschiedene Zielgruppen im Hallenbad definiert, welche eigenen Bereiche angeboten werden sollen. Auch das Freibad soll mit Massnahmen attraktiver werden, wobei die Gäste des Freibades vor allem von den zusätzlichen Angeboten des Hallenbades (gemeinsame Anlageteile) profitieren sollen. Für das Hallenbad wurden fünf Module definiert und mit einem Investitionsvolumen von knapp CHF 5 Mio. beziffert. Das Modul 1, Wintergarten mit Warmwasser-Aussenbecken samt Whirlpool, wurde realisiert und hat spürbar zu einer Attraktivitätssteigerung der gesamten Anlage beigetragen. Auf Grund von Problemen in der Bauphase (2001/2002) und massiver Kostenüberschreitungen war aber die Basis für eine Realisierung der weiteren Module nicht mehr gegeben. Im gleichen Zeitraum erfolgten der Ersatz und die Erneuerung der Wärmeerzeugung (2001 - 2003) und die Erneuerung der Eingangsautomatik (2002/2003).

2.1.3 Strategiearbeiten 2004

Im Auftrag der Betriebskommission arbeitete eine Arbeitsgruppe an einer Strategieentwicklung. Ausgehend von der vorhandenen Situation und einer Vergleichsanalyse bei anderen Bädern wurden erste Aussagen vorgenommen, eine Umfrage vorbereitet und die Trägergemeinden um eine Stellungnahme ersucht. Zu einer weiteren Bearbeitung kam es nicht.

2.1.4 Sanierungskonzeption 2006

Auf Grund zunehmender Erkenntnis eines umfassenden Sanierungsbedarfs wurden im Mai 2004 ein Kredit von CHF 150'000 für eine Generalplanerleistung bewilligt und der Auftrag an die Burkhalter+Partner AG erteilt. Ein Zusatzkredit im Umfang von CHF 50'000 für Sofortmassnahmen wurde im September 2004 gesprochen. Die Generalplanerin erarbeitete zusammen mit weiteren Fachplanern eine Ist-Zustandsanalyse und daraus abgeleitet Massnahmen für die Bereiche Tragkonstruktion, Gebäudehülle und Innenausbau, Haustechnik und Badetechnik. Im Ende 2004 abgegebenen Bericht wird eine Sanierung als zwingend notwendig bezeichnet, ebenfalls Layoutänderungen im Hallenbadgebäude. Drei Varianten mit je einer Kostenschätzung wurden zu Wahl gestellt: Sanierung Hallen- und Freibad (CHF 9'680'000), Sanierung Freibad (CHF 3'463'000) und Stilllegung des Bades (CHF 730'000). Den Behörden der beiden Trägergemeinden dienten diese Grundlagen zur Ausarbeitung einer Abstimmungsweisung für die Gemeindeversammlung bzw. für die Urnenabstimmung.

2.2 Abstimmung Sanierungsvorlagen

Der Projektierungskredit von CHF 600'000 für eine Sanierung des Hallen- und Freibades (Vollsanierung) wurde von den Stimmberechtigten in der Gemeinde Dietlikon am 26.10.2006 mit 1'720 Ja- gegenüber 663 Nein-Stimmen bewilligt, von jenen der Gemeinde Wangen-Brüttisellen mit 946 Nein- gegenüber 837 Ja-Stimmen aber abgelehnt. Dem Variantenantrag einer reinen Sanierung des Freibades stimmte der Souverän in Wangen-Brüttisellen zu (873 zu 735 Stimmen), in Dietlikon wurde dieser abgelehnt (893 zu 1258). Damit entstand eine Pattsituation, Dietlikon will die gesamte Badeanlage sanieren, Wangen-Brüttisellen nur das Freibad. In beiden Gemeinden bildeten sich daraufhin Initiativkomitees welche verlangten, einen modifizierten Antrag für die Vollsanierung der Anlage Faisswiesen auszuarbeiten und den entsprechenden Projektierungskredit zur Abstimmung zu unterbreiten. In beiden Gemeindeversammlungen erreichte das Initiativbegehren die Unterstützung. Darauf hin setzten die beiden Gemeinden eine breit abgestützte Projektgruppe ein, welche von einem externen Projektleiter geleitet wurde. Diese machte sich im Frühjahr 2007 an ihre Aufgabe und führte u.a. eigene Erhebungen durch.

2.3 Erhebungen Projektgruppe 2007

2.3.1 SWOT-Analyse

Zu Beginn ihrer Arbeiten verschaffte sich die Projektgruppe einen ersten Überblick und erstellte aus ihrer Optik eine SWOT-Analyse. Diese ergab folgendes Bild:

Stärken	Schwächen
- Sprudelbad	- Nur 1 Becken im HB (25m)
- ÖV	- ÖV Wangen, z.T. Dietlikon
- Einzugsgebiet	- HB: wenig Spielmöglichkeiten
- Parkplätze: viele und günstig	- Sauna unattraktiv
- Hallenbad + Freibad	- Fitness unattraktiv
- Liegewiese mit Spielmöglichkeiten	- Verwalten im Betrieb

Definition SWOT-Analyse: Werkzeug des strateg. Managements. Mit dieser Methode werden sowohl innerbetriebliche Stärken (Strengths) und Schwächen (Weaknesses), als auch externe Chancen (Opportunities) und Risiken (Treats) betrachtet, welche die Handlungsfelder der Organisation betreffen.

Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> - Breite Abstützung Bevölkerung - Gute Kommunikation (Marketing) - Wirtschaftliche Entwicklung - Optimierung Betrieb (Angebot, Wirtschaftlichkeit) - Neue Trägerschaft - Schnellere Entscheidungswege - Breitere Beteiligung 	<ul style="list-style-type: none"> - Standort langfristig - Ungewisse Zukunft (Investitionsvolumen, Entscheid Souverän) > „Überladene Angebote“ - Zukunft Betriebskosten

2.3.2 Trends Baden plus

Die Projektgruppe sieht auf Grund von Recherchen und eigenen Erfahrungen/Beobachtungen als Trends WASSER für

- Plausch / Fun
- Wellness
- Spa / Sauna
- Wohlfühl-Oase (Licht, Musik, Farben)
- Sport und Wasser (Triathlon, Aquafit, Leistungsschwimmen)
- Therapie, Bewegung (z.B. bei Übergewicht), Trampolin im Wasser, Rutschbahn
- Naturbad.

Fazit: Multifunktionale Bedürfnisse erfüllen.

Aus Sicht der Branche (Quelle: Herbert Zehnder, Geschäftsführer Verband Hallen- und Freibäder VHF, 2007), sind folgende Trends auszumachen:

- Bio-Pool, Naturpool (Bsp. Biberstein AG, Milandia Greifensee, Geisselweid Winterthur)
- Neue Spielformen beim Aquafit: bedingt separate Wasserflächen (verstellbarer Boden)
- „Bühnen“: Wasserbecken für verschiedene Aktivitäten, Events
- Kooperationen zwischen Bädern und mit Privaten, Rechtsform Aktiengesellschaft.

Seit geraumer Zeit verstärkte sich neben Schwimmen und Baden der Trend zum „**die Seele baumeln lassen**“, was ein breites Angebot mit angenehmem Ambiente bedinge. Dazu seien mehrere Becken notwendig, welche baulich und akustisch separiert sind.

Ideal seien nach Fachleuten (Quelle: H. Zehnder und Th.Reutener, Geschäftsführer Sportanlagen AG Wallisellen, 2007) **5 verschiedene Becken**, und zwar für

- Schwimmer (50 oder 25 m)
- Nichtschwimmer (Tiefe 1m)
- Kleinkinder (Planschen)
- Wellness (Warmwasser)
- Springen, Kurse (Sprunggruppe).

Definitionen für

- Sportbad: 4-eckig, normierte Grösse (25 – 50m), Sprungböckli, ungestörtes Schwimmen, evtl. Sportveranstaltungen, nicht immer zugänglich für breite Bevölkerung.
- Familienbad: für alle: Kleinkinder, Nichtschwimmer, Tiefschwimmer, nicht normiert, längere Aufenthalte, auch Gastro, evtl. Animation.

2.3.3 Markt und Mitbewerber

Im Kanton Zürich sind offiziell 36 Hallenbäder für das breite Publikum geöffnet (www.badinfo.ch), davon 7 in der Stadt Zürich. In der umliegenden Region (definiert in der Projektgruppe) liegen 6 Hallenbäder (HB), drei davon sind Kombi-Bäder (HB/FB). Dazu kommen drei reine Freibäder (FB). Nicht berücksichtigt worden ist das Kleinhallenbad Stägenbuck in Dübendorf, da es nur sehr eingeschränkt der Öffentlichkeit zur Verfügung steht und dessen Zukunft in Frage steht.

Abgeleitet von Besuchen und den vorhandenen Erkenntnissen wird folgende Übersicht über die Ausrichtung bzw. das Angebot der umliegenden Bäder im Plenum erstellt:

Bad	Plausch	Wellness	Sport	Therapie
Wallisellen HB/FB	X	XX	XX	X
Bassersdorf HB	(X)	X	X	X
Uster HB	X	X	XX	
Kloten HB/FB	X	X	XX	X
Volketswil FB	X		X	
Dübendorf FB	X		X	
Effretikon FB	X		X	
Opfikon HB		X	X	X
Faisswiesen HB/FB	(X)	X	X	X

Legende: (X) = teilweise vorhanden, X = vorhanden, XX = ausgeprägt vorhanden

Die Konkurrenzanalyse ist eine Basis für die Festlegung der zukünftigen Positionierung des Hallen- und Freibades Faisswiesen. Benchmark für den Sport (Schwimmen) ist das HB Wallisellen (1. Stelle mit 50 m-Becken, die anderen HB haben je ein 25 m-Becken), Sprunganlagen (mit unterschiedlicher Höhe) bieten in den Hallenbädern Wallisellen, Kloten und Uster. Benchmark für das Wellness ist das HB/FB Wallisellen. Nebst dem Bad Faisswiesen verfügt nur das HB Uster über ein Sprudelbad, aber ein kleineres und nur innen. Für den Plausch verfügen alle Bäder über gewisse Angebote (z.B. Rutschbahn), das HB Bassersdorf versucht das fehlende Grundangebot über spezielle Plauschaktionen (z.B. Late-Night-Schwimmen mit Musik und der „Weisse Hai“) im Hallenbad zu kompensieren.

Bei den Öffnungszeiten ist tendenziell eine Harmonisierung feststellbar, in der Regel Montag – Freitag 8/9 Uhr bis 21 Uhr, an den Wochenenden bis 17/18 Uhr. Die Öffnungszeiten des HB Faisswiesen sind im Quervergleich gut, 8 – 21 Uhr Mo – Fr, Sa und So je 9 – 18 Uhr.

Auch von den Eintrittspreisen her sind nur geringe Unterschiede feststellbar. Der Einzeleintritt (HB Erwachsene) variiert von CHF 6.00 – 7.00 (Faisswiesen CHF 6.00).

Nebst den Angeboten unterscheiden sich die Bäder vor allem stark voneinander im Erscheinungsbild, im Ambiente und in der Kommunikation (z.B. Website). Hier liegen für die meisten Bäder grosse Potentiale brach. In verschiedener Richtung Vorbild in der Region ist das HB/FB Wallisellen (www.sportanlagen-wallisellen.ch), ausserhalb der näheren Region z.B. das Hallenbad Altstetten (www.bad-altstetten.ch) in Zürich oder das Hallenbad Fondli in Dietikon.

Aus der Konkurrenzanalyse konnten wertvolle Impulse gewonnen werden, auch wenn die Betriebe nur bedingt vergleichbar sind. Das gilt erst recht für ein speziell positioniertes Bad wie z.B. das Alpamare.

Aussenblick auf Faisswiesen

Das Hallen- und Freibad Faisswiesen wird von Fachleuten aus der Branche (Quellen: Th. Reutener, H. Zehnder, H. Schmid, Betriebsleiter Schluefweg Kloten, 2007) folgendermassen wahrgenommen:

- Bad für Trägergemeinden, für Familien (aber mit wenig Spiel-/Plauschmöglichkeiten)
- Unklare Positionierung, nicht Familienbad, nicht Sportbad
- Gesamtanlage veraltet, sanierungsbedürftig, wenig ansprechend
- Attraktives Sprudelbad
- Grosszügige Grünflächen mit Potential und Becken im Aussenbereich (Freibad)
- Fitness veraltet, Solarium und Sauna unattraktiv („DDR“)
- Kursangebote gut
- Potentiale vorhanden.

Einige **Optimierungsansätze** werden genannt, wie

- Ein oder mehrere zusätzliche Becken im Hallenbad
- Naturpool im Freibad prüfen
- Verzicht Fitness, Solarium und Sauna prüfen (genügend und attraktive/re/professionellere Angebote in der Region)
- Eine einzige Badelandschaft im Freibad (für Familien)
- Ausbau Shop und Kurswesen (Eigenregie)
- Effiziente Bewirtschaftung Grünflächen, Einbezug Bach in Gestaltung
- Gastronomie überprüfen (Pächter, Selbstbedienung, Angebot, Preisgestaltung, etc.)
- Werbeflächen auf Dach, Aussenwänden (S-Bahnlinie) und Boden Schwimmbad (z.B. Coca Cola)
- Gemeinsame Aktionen mit lokal ansässigen Unternehmen (Coca Cola, Ikea, Pathé etc.).

2.3.4 Standort

Die Abklärungen von Vertretern der Projektgruppe haben zu folgendem Erkenntnisstand geführt: Die Fussballplätze auf dem Gebiet der Gemeinde Wangen-Brüttisellen werden gemäss Gemeinderat längerfristig einen neuen Standort finden. Die SBB würden ein zusätzliches Geleise auf der anderen Seite des bisherigen (d.h. tangiert das Gebäude des HB Faisswiesen nicht) verlegen und die Ringbahn würde vor dem Jahre 2025 nicht verkehren und die wahrscheinliche Linienführung würde auf dem heutigen Strassenraum stattfinden. Eine allfällige Expansion der Coca-Cola würde auf dem heutigen Areal der Fussballplätze realisiert. Zusammengefasst wird festgehalten, dass keine dieser Einwirkungen das Bad Faisswiesen in den nächsten rund 20 Jahren tangieren würde. Auf eine Abklärung von Alternativstandorten wurde deshalb verzichtet. Bei den Parkplätzen bestehen keine kommunalen Vorgaben, heute stehen 212 Plätze zur Verfügung (für Bad und P+R).

2.3.5 Nachfrage, Angebot und Preise

Die Nachfrage von Leistungen im Faisswiesen wird auf Grund des vorhandenen Datenmaterials und eigenen Erfahrungen wie folgt aufgenommen:

Angebot	Ist Nachfrage	Soll Nachfrage, Tendenz
Sportschwimmen - 12 – 13 h - Abends / frühmorgens	Hoch Mittel Mittel	
Kurse - 18 – 21 h (exkl. Fr/WE) - Sa VM - 12 – 13 h - Na	Hoch Hoch Hoch Hoch	Generell steigend bei vorhandenem Angebot (Wasser zum mieten)
Schule (3 Tg, VM/NA)	Hoch	
Sauna	Mittel	Sinkend
Sprudelbad	Hoch	
Solarium	Gering	Sinkend
Fitness	Mittel	Koop.mit Privaten prüfen

Eigene Nachforschungen der Projektgruppe zur Nachfrage im HB-FB Faisswiesen zeigen folgendes Bild: Das Hallenbad verzeichnet eine sehr gute Belegung durch Kurse und Vereine, die Frage ist jene nach der Erfolgsbeteiligung des Bades an den Kursgeldeinnahmen. Geschätzt werden bei den Besucher/innen von Kursen und Gruppen im Hallenbad unisono die Anbindung an den Öffentlichen Verkehr und die Parkplätze. Gut besucht wird von den Kursteilnehmenden das Restaurant und als grosser Nachteil wird die Knappheit der Wasserflächen bemängelt. So steht der Wunsch nach einem zusätzlichen Kleinbecken im Vordergrund.

Die Projektgruppe konzentrierte sich bei der Erhebung der Nachfrage der individuellen Kunden auf die umstrittenen Bereiche Sauna, Solarium und Fitness. Die Sauna wird durchschnittlich monatlich von 190 Personen besucht (2006), was in etwa den Zahlen der beiden Vorjahre entspricht. Das Solarium wird monatlich von 16 Personen (2006) besucht, was ungefähr einem Drittel des Jahres 2004 entspricht. Die sinkende Tendenz gilt auch für den Fitnessraum, wo monatlich 410 (2006) Besuche verzeichnet werden, dies gegenüber 688 im Jahre 2004. Fazit: Die Saunabesuche bleiben auf tiefem Niveau stabil, jene von Solarium und Fitness sinken kontinuierlich und stark.

Die Besucherfrequenzen (beide Badebereiche und Zusatzangebote) sind von 115'866 (im Jahre 2003) im folgenden Jahr deutlich auf 100'948 gesunken, erfuhren im Jahre 2005 wieder einen leichten Anstieg auf 103'628 und im Jahre 2006 einen verstärkten auf 111'085.

Aufgeteilt auf die beiden Badebereiche ergibt sich über die Jahre 2001 – 2006 folgendes Bild:

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Freibad	38'540	23'855	55'268	28'526	33'258	38'152
Hallenbad	43'442	39'318	49'726	62'153	60'374	61'387

Quelle: Besucherstatistik Faisswiesen, D. Frey 2007

Die Besucherzahlen beim Freibad sind stark wetterbedingt, bei einem durchschnittlichen Sommer liegen sie pro Saison zwischen rund 30'000 und 40'000 Besucher/innen. Im Hallenbad ist seit den Umbauten eine Stabilisierung der jährlichen Eintritte auf rund 60'000 feststellbar. Das neu gebaute Sprudelbad hat die sinkende Entwicklung der Eintritte im Hallenbad gestoppt und als neues Produkt wesentlich zur Attraktivitätssteigerung beigetragen. Dies zeigt sich in einer Erhöhung der Besucherzahlen auf rund 150 Prozent gegenüber jener vor Eröffnung des Sprudelbades.

2.3.6 Betriebsaufwand und Betriebsertrag

Der Betriebsaufwand liegt im Durchschnitt der letzten drei Jahre (2004 – 2006, gerundet) bei CHF 1,2 Mio., der Betriebsertrag bei CHF 0,6 Mio. Das Betriebsdefizit beträgt im gleichen Zeitraum im Durchschnitt 0,6 Mio. Schweizer Franken. Der Kostendeckungsbetrag für die gesamte Anlage liegt dadurch bei rund 50 Prozent.

Der Personalaufwand macht dabei im Durchschnitt derselben Zeitperiode 46,9 % des gesamten Aufwandes aus, Wasser, Abwasser 12,6 %, Energie 6,2 %, Gas 7,7%, der Unterhalt der Gebäude u. Maschinen 7,0 % und der restliche Aufwand 19,7 %.

Speziell untersucht worden sind auch hier die zur Disposition stehenden Betriebsteile Sauna, Solarium und Fitness. Anhand der Zahlen 2006 ergibt sich folgendes Gesamtbild:

Anlageteil	Ertrag CHF	Aufwand CHF	Anteil Personalaufwand am Gesamtaufwand in %
Sauna	34'410	46'600	85
Solarium	6'831	18'239	77
Fitness	54'382	36'120	90

Sauna und Solarium sind klar defizitäre Anlageteile, was sie als kommerzielle Leitungen (siehe Kapitel 3.5) nicht sein dürften. Das Fitnesszentrum scheint profitabel zu sein, wobei hier die Berechnungsgrundlagen (Kostenträgerrechnung) genauer analysiert werden müssten. Die Geräte sind alt und der Raum wirkt wenig einladend. Zudem scheint die Betreuung des Fitnessraums an der untersten Limite bzw. sogar zu tief zu liegen (u.a. Haftungsfrage). Andererseits ist auf Grund der Erträge auf einen Stamm von zufriedenen Kunden zu schliessen.

Die Auftraggeberinnen verzichteten auf die Erstellung einer Betriebsanalyse, aus der wesentliche Hinweise für eine Optimierung des Betriebes zu erwarten wären. Die Projektgruppe erachtet die heutige Betriebsgrösse als kritisch, was aber mit einer Betriebsanalyse im Detail zu klären wäre.

2.3.7 Personalressourcen

Im Hallen- und Freibad Faisswiesen arbeiten zurzeit (Erhebung 20.11.2007) 11 Mitarbeitende mit 630 Stellenprozenten. Einsatzmöglichkeiten, Know how, Leistungen und Ressourcen müssten im Rahmen einer Betriebsanalyse näher untersucht werden. Von der Projektgruppe wird insbesondere in Frage gestellt, ob das heutige Know how in Management und Marketing für eine zukünftige, stärker betriebswirtschaftliche und marktorientierte Ausrichtung ausreichen. Allenfalls könnte als Alternative zum eigenen Mitarbeiterstab dieses Wissen gezielt eingekauft werden (z.B. Managementvertrag).

2.3.8 Kooperationsmöglichkeiten

Mitbewerber sind auch potentielle Kooperationspartner! Diese Grundhaltung nehmen auch in der Bäderbranche immer mehr Betriebe ein. In der Regel finden sich aber eher Gleichgesinnte zusammen, als Betriebe in der gleichen Region. So ist der Bäderpass nicht zum Durchbruch gekommen, und andere Synergiemöglichkeiten sind höchstens angedacht. Dynamische Betriebe sehen Nachteile (Kompromisse, Imageverlust), wenn sie mit wenig attraktiven Betrieben zusammenarbeiten sollten. Dazu bestehen auf Ebene Geschäftsführer / Betriebsleiter auch gegenseitige Vorbehalte (Quelle: Interviews C. Gossweiler mit Betriebsleitern, 2007).

Kooperationen, von loser Form bis zur juristischen Fusion oder Integration, zeichnen sich nach übereinstimmenden Aussagen in Zukunft ab. Aktiengesellschaften erleichtern dies.

Kooperationen werden sich im heutigen Reifegrad der Branche auf die Zusammenarbeit von 2 – 3 Betrieben beschränken, welche über eine ähnliche Philosophie (Kundenorientierung, Führung, Innovation) verfügen. Ein juristischer Zusammenschluss ist bei Wille und ähnlicher Ausgangslage möglich. Dieser steht vor allem dann im Vordergrund, wenn die eigene Betriebsgrösse als (zu) klein für die Zukunft erachtet wird. Die Projektgruppe erachtet die heutige Grösse des Betriebes des Hallen- und Freibades Faisswiesen als kritisch. Eine Alternative dazu könnte aber die Übernahme der Geschäftsführung mittels Managementvertrag durch einen anderen Betrieb sein.

Folgende **Kooperationsmöglichkeiten** wurden mehrfach genannt:

- Gemeinsamer Einkauf von Geräten und Material (hat auch Grenzen)
- Gemeinsame Ausbildung
- Personalaushilfe gegenseitig, Austausch von Spezialwissen (auf Kaderstufe einfacher)
- Gemeinsames Management, Technische Leitung, Chef-Bademeister oder anderen personellen Ressourcen (Motto: 1 Profi für 2 – 3 Betriebe)
- Gemeinsames Marketing
- Serienanlässe (z.B. Tour Pool-Party)
- Gemeinsames Speziallabo (für angeschlossene Betriebe).

Kloten (Quelle: Interview C. Gossweiler mit H. Schmid, 2007) wäre grundsätzlich an Kooperationsmöglichkeiten interessiert, Wallisellen auch (Quelle: Interview C. Gossweiler mit Th. Reutener, 2007). Denkbar wären auch weitere Kooperationen in der Region, wie z.B. mit Bassersdorf (bxa) oder Dübendorf (geplante Sport- und Freizeitanlagen Dübendorf AG). In allen Fällen müsste dieses grundsätzliche Interesse mit dem jeweiligen strategischen Organ abgestimmt werden.

2.3.9 Trägerschaft und Rechtsform

Der heutige Zweckverband wird von der Projektgruppe aus verschiedenen Gründen (u.a. langwieriger Entscheidungsprozess, politische Einflussnahme) als nicht mehr zukunftstauglich erachtet. Als Folge der neuen Kantonsverfassung müssen Zweckverbände demokratischer ausgestaltet werden, was die unternehmerische Unternehmensführung erschweren könnte. Bei Annahme der bisherigen Trägerschaft von zwei Gemeinden, allenfalls in Zukunft auch zusätzlichen Gemeinden, wäre die Rechtsform einer Interkommunalen selbständig öffentlich-rechtlichen Anstalt möglich. Die Form einer öffentlich-rechtlichen Anstalt war bis anhin nur

dem Kanton möglich (Beispiele: Zürcher Kantonalbank, Gebäudeversicherung, Sozialversicherungsanstalt). Die selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt würde aber die Mitbeteiligung von Privatperson und Privatunternehmen ausschliessen. Diese wäre bei einer Aktiengesellschaft möglich, so dass diese Form von der Projektgruppe favorisiert ist. Nachstehend erfolgt eine vergleichende Übersicht, welche eine Zusammenfassung eines detaillierten Berichtes des Projektleiters darstellt.

Vergleichende Übersicht von Rechtsformen

Organisationsform	Zweckverband	Interkommunale selbständige Anstalt	AG (Mehrheitsbeteiligung Gemeinde)
Flexibilität			
Rechtsbereich	Öffentliches Recht	Öffentliches Recht	Privatrecht
Rechtsgrundlagen	KV, § 7 GG, GO, Statuten, Betriebsreglement	KV, § 15b GG, GO, Anstaltsvertrag, anstaltsinterner Erlass	Art. 620-763 OR, Art. 98 nKV, GO, Statuten, Reglemente
Gründung / Auflösung	Legislative (gem. GO)	Legislative (gem. GO)	Legislative (gem. GO)
Organe	Vorstand, evtl. Delegiertenversamml.	Direktorium	GV, VR, GL
Prüfung	RPK	RPK, Kontrollstelle?	Kontrollstelle
Demokratische Mitwirkung	Referendums- u. Initiativrecht, Statutenänderung, Abstimmung Investitionen /Sachgeschäfte. Lange Entscheidungswege	Keine demokratischen Mitwirkungsrechte in der Anstalt (mangels körperschaftlicher Struktur), aber: Änderung Anstaltsvertrags durch Trägergemeinden (Legislative). Entpolitisierung von Entscheiden, unternehmerischer Handlungsspielraum.	Keine demokratischen Mitwirkungsrechte in der AG (weil keine öffentlich-rechtliche Körperschaft). Entpolitisierung von Entscheiden, unternehmerischer Handlungsspielraum, kurze Entscheidungswege.
Personalrechtlich	Mittel (öffentlich-rechtliche Anstellung, eigene Regelung möglich)	Mittel (öffentlich-rechtliche Anstellung, eigene Regelung möglich)	gross (privatrechtliche Anstellung nach OR)
Organisatorisch	Mittel (je nach Regelung in den Statuten)	mittel bis gross (je nach Regelung in GO und Anstaltsgesetz)	Gross
Finanziell	Klein bis mittel (kein Vermögen, nur laufende Rechnung)	mittel bis gross (je nach Regelung in GO und Anstaltsgesetz)	Gross
Haftung der Gemeinde	Solidarisch der Verbandsgemeinden	Ausfallhaftung für Schadenersatzforderungen gemäss Haftungsgesetz	Ausfallhaftung für Schadenersatzforderungen gemäss Haftungsgesetz
Beteiligung Dritter/Privater	Andere Gemeinden möglich, keine Privaten	andere Gemeinden möglich, keine Privaten	möglich
Anwendungsbereich	Aufgaben für die kein Markt besteht und demokratische Entscheidungsprozesse wichtig sind	Aufgaben für die ein Markt besteht, eigenwirtschaftlicher Betrieb mit hoher Autonomie, aber Einbindung ins öffentliche Recht	Marktfähige Aufgaben, wettbewerbswirtschaftliche Unternehmen, Kooperationen und Beschaffung privaten Kapitals

Steuerpflicht (direkte Steuern)	Nein	Nein	Ja
Vorteile	Rechtsform für Zusammenarbeit von Gemeinde, demokrat. Entscheidungsprozesse, Kontrolle Legislative	Gemeinsamer Betrieb eines Unternehmens durch Gemeinden, unternehmerische Handlungsspielräume	Hohe Autonomie und Flexibilität, Kooperationen mit Gemeinden und Privaten, Beschaffung privaten Kapitals, Entpolitisierung
Nachteile	Kann nicht als Unternehmen betrieben werden, lange Entscheidungswege	Keine Beteiligung Privater, Wettbewerbsfähigkeit nicht garantiert	Wenig Einfluss der Gemeinde(n), Kontrolle durch Legislative gering

Nicht näher geprüft worden ist die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Privaten (Investitionen und Betrieb), einem sogenannten Public Privat Partnership (PPP).

Die Projektgruppe hat sich näher mit einem erfolgreichen Fallbeispiel der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft (AG) befasst, mit jenem der Sportanlagen der Nachbargemeinde Wallisellen.

Fallbeispiel Sportanlagen AG Wallisellen

Nach Th. Reutener, Geschäftsführer der Sportanlagen AG Wallisellen habe die Gemeinde Wallisellen mit der Umwandlung der Sportanlagen Wallisellen zur Aktiengesellschaft (Betriebsgesellschaft) einen erfolgreichen Weg eingeschlagen. Die Gemeinde Wallisellen ist Minderheitsaktionärin, hält aber die Mehrheit an den Stimmen. Das jährliche Betriebsdefizit konnte seit der Gründung der AG im Jahre 1998 von CHF 1,85 Mio. auf 1,12 Mio. (2006) gesenkt werden. Die Aktionäre werden mit Vergünstigungen beim Bezug von Leistungen entschädigt, Dividenden werden keine ausbezahlt. In der AG sind 57 Mitarbeitende angestellt (ca. 35 VZS), dem Geschäftsführer sind zwei Betriebsleiter unterstellt.

Mit Attraktivitätssteigerungen (z.B. Wellness-Oase) und neuen Angeboten (u.a. Bademodeshop, Cafeteria/Kiosk) konnten Besucherzahl und Einnahmen beträchtlich gesteigert werden. So betragen der Umsatz der Cafeteria (leichte Snacks) ca. CHF 450'000, des Bademodeshops > CHF 100'000 und der Kurse > 200'000 (Kursleitungen sind mit einer Ausnahme angestellt, voller Ertrag ans Bad).

Th. Reutener schätzt die Unabhängigkeit im Tagesgeschäft von der Gemeinde, was ihm unternehmerisches Handeln ermöglicht. Bei Anpassungen und neuen Angeboten sei das Sportzentrum als AG viel flexibler und schneller und sei auch nicht so eingeschränkt (z.B. Arbeitsrecht, Submissionsbestimmungen) wie eine juristische Person des öffentlichen Rechts. Er erwähnt auch die engen Bindungen ans lokale Gewerbe und den Goodwill der Gemeinde als Investorin.

Aus Sicht der Projektgruppe sind folgende **Kernpunkte** besonders erwähnenswert:

- Eine AG ermöglicht eine Angliederung
- Bei der AG ist der VR breit abgestützt und entkoppelt von der politischen Behörde
- Die AG und der unternehmerische Spielraum daraus führten in Wallisellen zu einer Reduktion der finanziellen Belastung der Gemeinde
- Die AG ermöglicht eine breitere Trägerschaft, Wechsel in den Beteiligungsverhältnissen und andere Formen der Mitwirkung
- Für einen professionellen Geschäftsführer besteht eine kritische Grösse des Betriebes und die Person sei entscheidend.

Haltung der Projektgruppe: Eine Betriebs-Aktiengesellschaft wird als ideale Rechtsform für den zukünftigen Betrieb gesehen. Damit ist ein unternehmerisches Handeln besser als in der heutigen Form möglich, auch die Beteiligung Dritter. Eigentümerin der Infrastruktur bleiben die Trärgemeinden.

2.3.10 Sanierungsüberlegungen

Der Projektgruppe war bald klar, dass eine langfristige Weiterführung des Hallen- und Freibades Faisswiesen Sinn macht, und zwar auf Grund der breiten Nachfrage, der attraktiven Lage, der Etablierung als Bad in der Region, des attraktiven Sprudelbades (erst vor wenigen Jahren getätigte Investition), und der möglichen Potentiale..

Aus Sicherheitsgründen ist es notwendig, dass Kinder schwimmen lernen. Nur schon aus diesem Grunde ist der Schwimmunterricht sinnvoll. Dazu kommen noch andere, wie die Förderung der körperlichen Beweglichkeit und damit der Gesundheitsförderung (gesundheitswirksame Bewegung). Das Schulschwimmen für die Schulen der Standortgemeinden kann mit dem Hallen- und Freibad Faisswiesen abgedeckt werden, bei mehr Kapazitäten auch für weitere Schulen aus der Region. Breite Bevölkerungskreise aus Dietlikon, Brütisellen und Wangen sowie aus dem weiteren Einzugsgebiet schätzen das breite Angebot zum schwimmen, baden und entspannen. Die Nachfrage ist vorhanden und könnte bei einem optimierten Angebot noch gesteigert werden. Dies gilt auch für kommerziell interessante Angebote wie Kurse im Wasser (Aquafit und andere). Eine Voraussetzung dazu wäre eine Ausdehnung der Wasserflächen im Hallenbad mit einem zusätzlichen Becken.

Die zentrale Lage in Fussdistanz zum S-Bahnhof Dietlikon und das ausreichende Parkplatzangebot sprechen für den attraktiven Standort. Dieser kann gemäss Abklärungen langfristig, das heisst sicher für die nächsten rund 20 Jahre gesichert werden. Damit besteht auch eine ausreichende Sicherheit für zukunftsgerichtete Investitionen. Dank der Kombi-Anlage (Hallen- und Freibad) und der guten Erschliessung durch den öffentlichen Verkehr besteht eine grosse Chance für Investitionsbeiträge durch den Kanton Zürich, im Umfang von ca. 10 Prozent aus dem Sportfonds. Dies weil das Hallen- und Freibad Faisswiesen als regional bedeutendes Bad ins Sportanlagenkonzept des Kantons Zürich (KASAK ZH) aufgenommen worden und das Konzept vom Regierungsrat am 2.5.2007 festgesetzt worden ist. Dieses dient dem Regierungsrat als Planungs- und Steuerungsinstrument, vor allem bei der Unterstützung von Sportanlagen mit Geldern aus dem Sportfonds. Weitere mögliche Investitionsbeiträge könnten erhältlich sein vom Sport-Toto, von der Stiftung Klimarappen und weiterer Institutionen.

Unbestritten sind umfassende Sanierungsarbeiten, um Schäden an Gebäude und Anlageteilen zu vermeiden und den Betrieb sicherzustellen. Der Auftrag an Thomas Weber, EHTW, Watt, lag primär bei der Ausarbeitung einer gegenüber dem ursprünglichen Vorschlag modifizierten Sanierungsvariante. Aus Sicht der Projektgruppe und des Ingenieurs ging es aber auch darum, nebst der Werterhaltung der Anlagenteile sinnvolle bauliche Optimierungsmöglichkeiten abzuklären und zu diskutieren. Aus diesem Grunde hat der beratende Ingenieur (Bauberater) Thomas Weber auf Basis einer Zustandsanalyse und einer Energieanalyse zahlreiche, fundierte Vorschläge erarbeitet. Die Analyse und die darauf aufbauenden Vorschläge sind von Thomas Weber in die Berichte „Gebäudetechniksanie rung inkl. Gesamtenergiekonzept“ und „Massnahmenkatalog und Sanierungsumfang von Gebäude und Technischen Anlagen“ integriert worden (vgl. Kapitel 4).

3 Faisswiesen Zukunft (Soll)

3.1 Strategische Ausrichtung

Die Konkurrenzsituation an öffentlichen und privaten Anbietern ist gross. Der Anspruch, alle Möglichkeiten eines Hallen- und Freibads anbieten, wäre aus wirtschaftlichen Gründen nicht zu empfehlen, eine Fokussierung auf das Kerngeschäft lohnt sich. Dazu müssen die Zielgruppen bestimmt und die Positionierung festgelegt werden.

3.2 Zielgruppen

Als hauptsächliche Zielgruppen werden definiert:

Freibad

- Einwohner/innen der Trägergemeinden und der umliegenden Gemeinden (für den Besuch der Freibäder werden nur kurze Distanzen zurück gelegt)
- Primär Badende und Erholungssuchende (bei schönem, heissen Wetter), sekundär Schwimmer (auch bei weniger schönem Wetter und zu Randzeiten)
- Familien, Jugendliche und junge Paare (an schönen Wochenenden und Sommerabenden)
- Senioren (an schönen Sommertagen, weniger an den Wochenenden)

Hallenbad

- Einwohner/innen der Trägergemeinden und der weiteren Region (von Zürich bis Winterthur)
- Primär Besucher des Sprudelbades (Erholung) und Badende (Hobby-Schwimmer), häufig in Kombination
- Kursbesucher von Angeboten wie Aquafit. Bezug zur Kursleitung vor Bezug zum Bad, auch weiterer Anfahrtsweg wird in Kauf genommen
- Schüler/innen (Schulschwimmen)
- Schwimmer (Sport), mit Schwerpunkt lokal Arbeitstätige (Mittag) und Senioren
- Kleinkinder (mit Eltern-/teil) und Schülern, tw. Sportler und älteres Publikum

Quelle: Die vorliegenden Annahmen basieren auf Beobachtungen und Wahrnehmungen der Mitglieder der Projektgruppe, da entsprechende Datengrundlagen fehlen (u.a. detail. Besucherstatistik).

Empfehlung: Mittels Besucherstatistiken und gezielten Umfragen ist ein besseres Datenmaterial zu erheben, welches die präzise Definition der Zielgruppen ermöglicht.

3.3 Positionierung

Die hohe Dichte an Freibäder und Hallenbädern in der Region macht eine klare Positionierung des Hallen- und Freibades Faisswiesen schwierig, aber gerade wegen der starken Konkurrenzsituation notwendig. Nur mit einer klaren Positionierung können die Dienstleistungen bedarfsgerecht erbracht werden und mit einem darauf aufbauenden Marketing die Zielgruppen gezielt angesprochen werden.

Das Hallen- und Freibad Faisswiesen ist als regional bedeutendes Bad im kantonalen Sportanlagenkonzept aufgeführt, dies primär wegen der guten Erschliessung mit dem öffentlichen

Verkehr und als Kombianlage (Hallen- und Freibad). Nach ersten Abklärungen kann bei Investitionen mit 10 Prozent als Kantonsbeitrag aus dem Sportfonds gerechnet werden.

Auf Grund der beschränkten Möglichkeiten an Becken im Hallenbad (25 m für Schwimmen und Kurse, evtl. zusätzliches Kleinbad für Kurse), des Freibades (50 m für Schwimmen, Sprungbecken und Kinderplanschbecken) sowie des geheizten Sprudelbades (ganzjährige Attraktion) steht die Positionierung als „FAMILIENBAD MIT SPRUDELBAD“ im Vordergrund. Was sind die Gründe dafür?

Einerseits hat das Hallen- und Freibad Faisswiesen ein breites Angebot (*Un peut de tout*), kann sich noch stärker als kleines aber feines Bad positionieren, als Dreistern-Betrieb. Dafür spricht auch die Bedeutung des heutigen Bades für breite Bevölkerungsschichten der Trägergemeinden, welche sich im Hallen- und Freibad Faisswiesen im Wasser betätigen und vergnügen wollen. Für eine Positionierung als Sprudelbad plus spricht aber auch der Umstand, dass für eine Positionierung als Sportbad oder ausgeprägtes Familienbad bedeutsame Investitionen nötig wären, und dies in einem übersättigten Markt.

Gegen die Positionierung als Sportbad spricht die beschränkte Verfügbarkeit der Schwimmbecken zum (Sport)Schwimmen (teilen mit Kursen und Plausch-Schwimmer bzw. –badenden) und die Konkurrenzsituation (z.B. Wallisellen).

Gegen die Positionierung als Wellness-Bad (trotz dem attraktiven Sprudelbad) sprechen die unattraktive Sauna, der unbefriedigende Ruheraum und das wenig einladende Solarium. Als Zusatzangebote können Sauna, Solarium und Fitness aber angeboten werden, falls diese attraktiv und kommerziell interessant sind. Beim Fitness stellen sich höhere Hürden, bedingt durch die Notwendigkeit zur Instruktion / Betreuung (u.a. Haftungsfrage) und der starken Konkurrenzsituation in der Region.

Gegen die Positionierung als reines Familienbad spricht das beschränkte Angebot an Spiel- und Plauschmöglichkeiten. Dazu wären zusätzliche Investitionen und Anstrengungen notwendig. So müsste das Freibad noch attraktiver für Familien mit Kleinkindern (z.B. Sanierung Planschbecken, attraktive Spielmöglichkeiten) werden und auch den Jugendlichen (Sport- und Plauschangebote) wäre mehr zu bieten. Im Hallenbad wären die Räume ansprechender zu gestalten, Spiel- und Plauschmöglichkeiten zu bieten und der Einbau eines kleinen Nichtschwimmerbeckens zu prüfen. Solche Investitionen würden die Attraktivität für Familien mit kleinen Kindern massiv steigern und eine entsprechende Kommunikation könnte die Zielgruppen erreichen.

Empfehlung: Die Positionierung als Teil der Unternehmensstrategie ist vom zukünftigen strategischen Organ zu prüfen und festzulegen. Das Marketing hat sich auf die Kommunikation der wichtigsten Kernangebote zu konzentrieren (heute Sprudelbad).

3.4 Öffentliche Leistungen

Welches sind öffentliche Leistungen? Darüber gehen die Meinungen auseinander und hängen auch von den eigenen Werthaltungen und Einstellungen ab. Abgeleitet vom Zweck des Hallen- und Freibades (Statuten) kann von einem Angebot für das öffentliche Baden und Schwimmen ausgegangen werden. Dazu kam nach dem Willen des Souveräns der beiden Trägergemeinden das geheizte Sprudelbad im Freien. Ob die Sauna, das Solarium und das Fitness dazu gehören muss eher negiert werden. Dies sind eher Zusatzangebote, welche wahr-

scheinlich aus wirtschaftlichen Überlegungen entstanden, und mit der Zeit angeboten worden sind. Öffentliche Leistungen sind in der Regel defizitär, da die Anspruchsgruppen den marktgerechten Preis nicht zahlen wollen bzw. können. Ein kontroverser Punkt besteht bei der Frage, ob öffentliche Leistungen für auswärtige Besucher/innen kostendeckend bzw. gewinnbringend sein sollen / können. Aus Optik der Projektgruppe werden als öffentliche Leistungen definiert: **Baden (inklusive Sprudelbad)**, Spielmöglichkeiten für Kinder und Schwimmen für breite Bevölkerungskreise, namentlich auch für Kinder (Schulschwimmen).

Empfehlung: Öffentliche Leistungen sind attraktiver zu gestalten bzw. auszubauen, wenn die Positionierung gestärkt wird und damit mit höheren Besucherzahlen zu rechnen ist. Solche Investitionen müssen zudem finanziell vertretbar sein.

3.5 Kommerzielle Leistungen

Kommerzielle Leistungen sind solche, für die ein funktionierender, transparenter Markt besteht und welche gewinnbringend erbracht werden. Ein Kennzeichen dafür sind private Anbieter, welche solche Leistungen profitorientiert anbieten, ausser diese werden aus übergeordneten Überlegungen quersubventioniert. Beim heutigen Angebot des Hallen- und Freibades Faisswiesen gehören dazu:

- Kurse
- Badeshop
- Sauna
- Solarium
- Fitness
- Gastronomie
- Vermietungen (z.B. für Firmenevents).

Ob alle diese genannten kommerziellen Leistungen heute wirklich gewinnorientiert sind, müsste im Detail überprüft werden. Als Basis dazu müssen Kostenträgerrechnungen erstellt werden. Auf vertiefte Abklärungen wird, in Absprache mit der Auftraggeberin, im Rahmen der Arbeiten der Projektgruppe verzichtet.

Im Rahmen der Sanierungskonzeption musste die Projektgruppe, trotz fehlender Betriebsanalyse, bei der Sauna und beim Solarium Entscheidungen treffen (siehe 4.2). Da im Fitnessraum keine baulichen Sanierungsmassnahmen notwendig sind und die Geräte mobil sind, verzichtete die Projektgruppe auf eine Empfehlung zur Zukunft des Fitnessangebotes.

Empfehlung: Kommerzielle Leistungen sollen in Zukunft grundsätzlich gewinnbringend sein. Dazu muss u.a. eine entsprechende Nachfrage vorhanden sein, das Angebot muss der Positionierung des Betriebes entsprechen und attraktiv für die Kunden sein. Basis für solche Entscheidungen sind primär Marktabklärungen und Erkenntnisse aus einer Betriebsanalyse.

3.6 Betriebsrechnung

Wegen Verzicht auf Betriebsanalyse und Betriebskonzept macht die Projektgruppe keine konkreten Aussagen.

Empfehlung: Im Hinblick auf die Neuausrichtung sind eine Betriebsanalyse und ein Betriebskonzept zu erarbeiten. Dazu gehört eine mehrjährige, rollende Finanzplanung.

3.7 Trägerschaft und Rechtsform

Die Überlegungen der Projektgruppe stützen sich auf die Erhebungen (siehe Kapitel 2.3.9). Sie sieht dabei zwei mögliche Varianten:

Variante A Gründung Betriebs-Aktiengesellschaft

Die Projektgruppe sieht in einer ersten Phase (1. Jahr) als Träger der neuen Organisation die beiden heutigen Trägergemeinden Dietlikon und Wangen-Brüttisellen. Dazu wird eine Betriebsgesellschaft (AG) gegründet. In einer zweiten Phase ab 2. Jahr (allenfalls auch zu Beginn) sollen auch andere Gemeinden aus der Region zur Mitbeteiligung gewonnen werden, in einer dritten Phase (ab 3. Jahr) auch Privatunternehmen und Privatpersonen. Es ist denkbar, dass die Geschäftsführung mit einem Managementvertrag an eine externe Organisation (z.B. Sportanlagenbetrieb) übertragen wird. Die Immobilien bleiben im Besitz der heutigen Trägergemeinden, diese werden auch die zukünftigen Investitionen (ab CHF 100'000 im Einzelfall) selber finanzieren.

Variante B Anschluss an eine andere Betriebs-Gesellschaft

Die Projektgruppe erachtet den eigenständigen Betrieb eines Hallen- und Freibades in der Grösse von Faisswiesen als zu klein, trotz dem Potential von gezielten Kooperationen. Sie sucht aktiv den Anschluss an eine bestehende Betriebs-Aktiengesellschaft (Sportanlagen). Die Immobilien bleiben im Besitz der heutigen Trägergemeinden, diese werden auch die zukünftigen Investitionen (ab CHF 100'000 im Einzelfall) selber finanzieren.

Bei der Rechtsform erfolgte eine Diskussion über verschiedene Organisationsformen öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Natur. Die Projektgruppe favorisiert eine **Aktiengesellschaft** als Betriebsgesellschaft, Eigentümerin der Infrastruktur bleiben die Gemeinden. Details dazu müssen in einem späteren Stadium ausgearbeitet werden, die Entscheide bleiben den politischen Gemeinden vorbehalten

Empfehlung: Füllen von Grundsatzentscheiden der Gemeindebehörden zur zukünftigen Trägerschaft und Rechtsform mit detaillierter Ausarbeitung der Organisations- und Führungsinstrumente. Kommunikation der wichtigsten Elemente daraus gleichzeitig mit der Sanierungsvorlage. Als ideale Rechtsform sieht die Projektgruppe eine Aktiengesellschaft.

4. Bauliche Investitionen

4.1 Sanierungskonzeption, notwendige Investitionen

Auf Basis der erstellten Analyse, sowie aufgrund der Untersuchungen und Nachrechnungen definierte Th. Weber, EHTW, Watt, konkrete Massnahmen und Sanierungsschritte. Diese sind im Bericht „Massnahmenkatalog und Sanierungsumfang von Gebäude und Technischen Anlagen“ vom 29.2.2008 festgehalten. Nachfolgend werden die wesentlichen Punkte aus dem Bericht des Bauberaters wiedergegeben.

Gebäude: Das Dach, sowie Aufhängungen und Fugen von Fassaden und die Fenster müssen saniert werden. Im Weiteren werden Schäden an Decke, Gebäude, Ausgleichsbecken vom Hallen- und Freibad wo nötig reprofiliert und mit einem Schutzanstrich behandelt. Diverse Türeenschlösser, Beschläge müssen teilweise repariert oder ersetzt werden.

Aufgrund von Untersuchung der Deckenkonstruktion im Hallenbad, müssen die Decken-Elemente dringend innerhalb eines Jahres (wegen Schadensbegrenzung) gegen Chlorid-Eindringung mit einem Schutzanstrich versehen werden.

Das Hallenbad-Becken muss dringend innerhalb eines Jahres wegen Schadensbegrenzung) mit einer Folie neu abgedichtet werden, damit weitere Chlorid-Eindringung in den Beton verhindert werden kann.

Im Weiteren werden im ganzen Gebäude diverse feuerpolizeiliche Massnahmen umgesetzt.

Wärmeerzeugung: Der gesamte Wärmeenergiebedarf soll in Zukunft weiterhin über die im 2003 ersetzten Pellet- und Gasheizkessel bereitgestellt werden. Ein weiteres Optimierungspotential besteht im Bereich der Sanierung der Fenster, der Bedachung sowie beim Sanieren der Lüftungs- und Wasseraufbereitungsanlage. Die Gasleitung muss gelb gestrichen werden, sowie das Expansionsgefäss in der 1. Etappe ersetzt werden. Zusätzlich sollte der Heizungsraum mit einem Gasfühler neu überwacht werden.

Wärmeverteilung: Diverse Danfoss-Ventile in ganzem Gebäude einbauen. Teilweise korrodierte Heizleitungen müssen ersetzt werden. Im Weiteren muss die alte Wärmeverteilung mit Pumpen, Ventile mittelfristig ersetzt werden.

Brauchwarmwasser-Bereitstellung: Der korrodierte Warmwasser-Verteiler mit Mischventil muss ersetzt werden.

Kaltwasserverteiler: Die provisorische Hauptwassereinspeisung wird definitiv montiert und der korrodierte Verteiler muss ersetzt werden.

Lüftungs- und Klimaanlage: Die Lüftungsanlagen vom Hallenbad, Restaurant und Garderoben sind teilweise in einem desolatem Zustand und müssen kurz-mittelfristig mit Anpassungen am Kanal- und Wärmerückgewinnungs-System ersetzt werden. Es ist nicht auszuschliessen, dass kurzfristige Sanierungen notwendig werden.

Messkonzept: Das bestehende Messkonzept im Zusammenhang mit neuen Anlagen ausbauen, zur Bewirtschaftung der Anlagen.

Elektro-Anlagen: Im Zusammenhang mit der Gebäudesanierung muss die Beleuchtung teilweise erneuert oder angepasst werden. Diverse elektrische Anpassungen in ganzer Anlage an Installationen und Tableaus inkl. eines neuen Alarmtableaus mit Aufschaltung auf Fremdüberwachung.

Die Sanierungsmassnahmen der Bäder-Anlagen werden auf die Teile Hallenbad und Freibad aufgeteilt.

Hallenbad

Im Hallenbad werden diverse Arbeiten wie Schutzanstrich Decke, neue Auskleidung von Becken mit Folie, neuer Überlauftrinne mit Rost, sowie neuer Beckenhydraulik mit Unterwasserbeleuchtung und ausfugen von Boden Beckenumgang neu gemacht.

Im Weiteren wird die Wasseraufbereitung und Hubbodenhydraulik ersetzt, sowie zusätzlich eine Ozonstufe 50% mit Aktivkohlefilter und neu eine Badewasserneutralisation für Hallen- und Freibad eingebaut.

Die Mischstation mit Stapelbehälter inkl. zusätzlichen Dosiertableaus für das Planschbecken Freibad wird neu in den Chemieraum Freibad verlegt. In den Garderoben und Duschen werden bei den Böden die Fugen neu gemacht. Bei den Duschen werden die Decken, Beleuchtungen und Duschenmischer ersetzt. In der Restaurant-Küche werden diverse Anpassungen wie Decke, Beleuchtung, Steckdosen, Tableau, Abluftfilter vorgenommen bzw. neu installiert.

Freibad

Der Chemieraum im Freibad wird neu konzipiert, für die Unterteilung von Javelle und Schwefelsäure mit Einholen der definitiven Betriebsbewilligung (zurzeit besteht eine prov. Bewilligung).

In den Garderoben und Duschen wird die Beleuchtung erneuert und in den Garderoben werden die Wände, Decken, Böden mit einem entsprechenden Farbkonzept neu gestrichen. Die bestehende Warmwasseraufbereitung vom Freibad wird mit einer kompakten Solaranlage ersetzt.

Die Überlauftrinne im Schwimmer-Nichtschwimmerbecken wird neu reprofiliert, speziell beschichtet und der Abdeckrost wird erneuert. Im Weiteren werden an Wänden und Böden des Beckens die Fugen neu gemacht. Auch hier wird die Beckenhydraulik neu konzipiert, mit der Ausnahme, dass die Leitungen vom Nichtschwimmerbecken im Becken selber am Boden mittels eines Sockels neu installiert werden.

Die bestehende Filteranlage wird revidiert, die Sekundärdosierung und der Druckluftkompressor inkl. diversen korrodierten Schiebers in Schächten im Beckenumgang UG müssen ersetzt werden. Im Planschbecken muss die Wasseraufbereitung mit Zu- und Ablaufleitungen, Chlorierung sowie Grabarbeiten für Leitungen neu gemacht werden. Im Weiteren müssen defekte Plättli und die Fugen teilweise erneuert werden. Die Erdungen und Potenzialausgleiche bei Geländern müssen neu angepasst werden. Bei den Holzbrücken werden die defekten Holzbalken ersetzt. Demontage von defekter Wärmepumpen-Anlage und diversen nicht mehr benötigten Komponenten.

Kostenschätzung Sanierung des Hallen- und Freibades, exkl. Optimierungsmassnahmen

Die Kostenschätzung (+/- 15%) geht von folgenden Beträgen (inkl. MwSt. 7,6%) aus, welche in einer nächsten Planungsphase konkretisiert werden müssen.

<i>Kostenart</i>	<i>CHF</i>
Sanierungsmassnahmen Hallen- und Freibad	4'281'000
Unvorhergesehenes für diverse Arbeiten während Umbau	310'000
Bewilligungen	66'000
Planung/Bauleitung mit Bauprojekt und Realisation	480'000
Total Kostenschätzung Sanierung Gebäude und Anlagen	5'137'000

Die Arbeiten sollen etappiert, mit Rücksicht auf die Betriebszeiten, realisiert werden, aber könnten auch gesamthaft in einer einzigen Phase verwirklicht werden. In jedem Fall sind die Sanierungsarbeiten mit den baulichen Optimierungsmassnahmen zu koordinieren.

4.2 Bauliche Optimierungsmassnahmen

Die Projektgruppe und der Bauberater sind der festen Überzeugung, dass die Sanierungsmassnahmen mit gezielten, sinnvollen baulichen Optimierungsmassnahmen verbunden werden müssen. Diese haben aber die Positionierung des Hallen- und Freibades Faisswiesen als „Familienbad mit Sprudelbad“ zu stärken, zu mehr Besucherfrequenzen und damit Einnahmen zu führen. Bei den kommerziellen Leistungen führen diese zusätzlichen Erträge zu Beiträgen an eine Reduktion des Betriebsdefizites.

Neubau eines zusätzlichen Bades in bestehenden Wintergarten

Im Wintergarten ist ein neues Bad mit den Abmessungen von 7.6 x 11.2x 1m vorgesehen. Die bestehende Bodenplatte wird abgebrochen, der Aushub und die Kanalisation sowie die Erschliessung für die Wasseraufbereitung werden neu angepasst. Das Becken wird neu betoniert mit Überlaufrinne und Rostabdeckung. Der Boden und die Wände werden neu mit Wandplatten verkleidet. Im Weiteren müssen Aussparungen und Abdichtungen für die Beckenhydraulik und die Unterwasser-Beleuchtung vorgesehen werden. Der Wintergarten wird von 6 m auf 15 m erweitert inkl. einer innenliegenden Beschattung mit schalldämmender Wirkung.

Die notwendige Wasseraufbereitung wird an der Wasseraufbereitungsanlage Hallenbad angeschlossen. Das heisst, wenn die Wasseraufbereitung Hallenbad saniert wird, muss der Entscheid für ein zusätzliches Bad erfolgt sein, damit entsprechende Vorkehrungen vorgenommen werden können. Zusätzlich sind eine Unterwasserbeleuchtung sowie Anpassungen an der Raumbeleuchtung vorgesehen. Die Belüftung vom neuen Bad wird ab der Lüftungsanlage vom Hallenbad abgenommen. Auch hier muss, wenn der Monobloc vom Hallenbad saniert wird, der Entscheid vom zusätzlichen Bad vorliegen, damit die Anlage entsprechend konzipiert werden kann.

Haltung der Projektgruppe: Mit dem zusätzlichen Bad wird die Nachfrage nach Schwimmunterricht (Nichtschwimmer, Kinder) besser erfüllt und das Hauptbecken im Hallenbad entlastet. Das Hauptbecken steht vermehrt für das freie Schwimmen, für das Schulschwimmen und für Kurse zur Verfügung. Die Positionierung als Familienbad wird mit dem zusätzlichen Angebot verstärkt, die Frequenzen und Eintritte werden erhöht und für Kurse steht ein grösseres Angebot an Wasserfläche zur Verfügung. Dies führt zu zusätzlichen kommerziellen Erträgen.

Neugestaltung der Sauna

Die bestehende Finnische Sauna wird ersetzt, zusätzlich wird ein Dampfbad und anstelle von beiden Solarien wird eine zweite Garderobe eingebaut. Damit verfügen die Damen und Herren über eigene Garderoben.

Im Saunabereich sowie Ruheraum aussen werden die Wände neu gestrichen, die Decke neu gemacht. Die Bodenbeläge werden mit Plättli neu belegt. Im Weiteren werden die Fenster

ersetzt. Diverse Anpassungen müssen an Elektro- und HLKS-Installationen vorgenommen werden.

Haltung der Projektgruppe: Das Angebot an Saunamöglichkeiten gehört nach der Positionierung nicht zum Kernangebot des Hallen- und Freibades Faisswiesen, kann aber bei einem attraktiven Angebot und Ambiente in Zukunft eine kommerzielle Leistung sein, die als Zusatzleistung erhöht nachgefragt wird und zu einer Senkung des Betriebsdefizites beiträgt.

Neugestaltung von Planschbecken Freibad

Vorgesehen ist ein neues Konzept mit Anpassungen von Boden, Plättli, neue Attraktionen wie Sonnensegel, Rutschbahn, Sitzplätze etc.

Im Weiteren werden Attraktionen wie Wasserspiele eingebaut. Auch hier wäre es sinnvoll, wenn diese Massnahmen mit der Sanierung der Zu- und Ablaufleitungen vom Becken gemacht werden.

Haltung der Projektgruppe: Das erneuerte, verbesserte Planschbecken stärkt die Positionierung als Familienbad und steigert die Besucherzahlen und damit die Erträge.

Diverse Optimierungen

Auf dem Spielplatz kaputte Spielgeräte ersetzen. Event-Gastronomie mit Zelt ev. Blockhaus auf Badeareal mit Möglichkeit zur Vermietung für Anlässe. Optische Anpassungen von Garderoben Hallenbad.

Haltung der Projektgruppe: Spielgeräte gehören zum Angebot eines Familienbades, Vermietungen tragen als kommerzielle Leistungen zu Zusatzerträgen und damit einer Reduktion des Betriebsdefizites bei.

Kostenschätzung bauliche Optimierungsmassnahmen

Die Kostenschätzung (+/- 15%) geht von folgenden Beträgen (inkl. MwSt. 7,6%) aus, welche in einer nächsten Planungsphase konkretisiert werden müssen.

<i>Kostenteil</i>	<i>CHF</i>
Kostenschätzung Neubau Bad	1'410'000
Kostenschätzung Neugestaltung Sauna	335'000
Kostenschätzung Neugestaltung Planschbecken	310'000
Kostenschätzung Diverses	230'000
Total Kostenschätzung Optimierungsmassnahmen	2'285'000

Die vorliegenden baulichen Massnahmen zur Optimierung von Hallen- und Freibad sind in der Projektgruppe intensiv besprochen und mit erfolgten Anpassungen genehmigt worden. Sie gehen als Empfehlung zur Realisation, gemeinsam mit den Sanierungsmassnahmen, an die beiden Gemeindebehörden.

4.3 Gesamte bauliche Investitionen

Die Projektgruppe legt aus Überzeugung, die Sanierungs- und die Optimierungsmassnahmen in einem Gesamtpaket vor und empfiehlt deren Realisation. Die Kostenschätzung (+/- 15%, inkl. MwSt. 7,6%) geht gesamthaft von der folgenden Gesamtinvestition aus:

<i>Investitionsteil</i>	<i>CHF</i>
Kostenschätzung Sanierungsmassnahmen	5'137'000
Kostenschätzung Optimierungsmassnahmen	2'285'000
Kostenschätzung Gesamtinvestition	7'422'000

5 Schlussfolgerungen und Anträge an die beiden Gemeinden

- Die Projektgruppe sieht als zukünftige Positionierung eine Ausrichtung des Hallen- und Freibades Faisswiesen als **Familienbad mit Sprudelbad**. Dazu sind ergänzende Investitionen in ein Nichtschwimmerbecken im Hallenbad und attraktive Spielmöglichkeiten für die kleinen Gäste notwendig. Die zukünftige strategische Ausrichtung ist vom verantwortlichen Gremium zu überprüfen und im Detail festzulegen.
- Eine klare Positionierung erlaubt eine eindeutige Festlegung der Zielgruppen, der Kernangebote und der Preise. Darauf aufbauend ist ein **Marketing** zu entwickeln und die entsprechenden Kommunikationsinstrumente sind gezielt einzusetzen.
- Um die unternehmerische Handlungsfähigkeit zu verstärken, ist die Badeanlage aus dem bisherigen Zweckverband herauszulösen und in eine **Betriebs-Aktiengesellschaft** zu überführen (Ziel: Gründung per 1.1.2009). Eigentümerin der Infrastruktur bleiben die beiden heutigen Trägergemeinden.
- Die heutige Betriebsgrösse wird als kritisch beurteilt, gezielte Kooperationen sind zu prüfen, allenfalls auch die Übertragung von Leitungsfunktionen mittels **Managementvertrag** an Dritte.
- Zahlreiche Sanierungsmassnahmen sind zur Sicherung des längerfristigen Betriebes und der Werterhaltung vorzunehmen. Das vorliegende Paket sieht **Sanierungen** im Umfang von **CHF 5'137'000** vor. Als **dringlich** (innert Jahresfrist) sind die Deckenelemente gegen Chlorid-Eindringung mit einem Schutzanstrich zu versehen. Das Hallenbad-Becken muss dringend mit einer Folie neu abgedichtet werden, damit weitere Chlorid-Eindringung in den Beton verhindert werden kann.
- **Bauliche Optimierungsmassnahmen** sind zur Stärkung der erfolgreichen Positionierung, einer Steigerung der Nachfrage, erhöhten Erträgen und einer Reduktion des Betriebsdefizites notwendig. Als Massnahmen geplant sind der Neubau eines zusätzlichen Wasserbeckens (für Nichtschwimmer), der Neubau der Sauna, die Neugestaltung des Planschbeckens im Freibad und andere Optimierungsmassnahmen. Umfang dieser baulichen Massnahmen rund **CHF 2'285'000**.
- Als Rahmenkredit für die Sanierungs- und Optimierungsmassnahmen ist ein Betrag von CHF 7'422'000 vorzusehen. **Die Gesamtrealisation wird empfohlen und dem Souverän ist ein Gesamtkredit von mind. CHF 7,5 Mio. vorzulegen.** Es sind Gesuche um Investitionsbeiträge beim Kanton Zürich (Sportfonds) und weiterer Institutionen einzureichen. Gleichzeitig mit dem Kreditantrag an den Souverän der Trägergemeinden sind die Eckpunkte einer zukünftigen Betriebs-Aktiengesellschaft aufzuzeigen.

6 Über die Projektgruppe

Die Projektgruppe tagte an 13 Sitzungen zwischen dem 24. Mai 2007 und dem 28. Februar 2008. Dazwischen nahmen die Mitglieder der Projektgruppe verschiedene Abklärungen vor und besuchten zum Erhalten von Ideen und Informationen andere Hallen- und Freibäder. Das Projektteam leitete Conrad Gossweiler, Gossweiler Consult, Volketswil, welcher als Berater auch Grundlagen erarbeitete und den vorliegenden Bericht formulierte. Als Bauberater wurde in der zweiten Phase Ingenieur Thomas Weber, EHTW, Watt, beigezogen. Dieser untersuchte den baulichen und technischen Zustand der Badeanlage und erarbeitete daraufhin eine Sanierungskonzeption mit Kostenschätzungen aus. In einer dritten Phase wurde als weiterer Experte Thomas Reutener, Geschäftsführer der Sportanlagen AG Wallisellen beigezogen. Die Projektgruppe bestand neben den externen Fachleuten aus je einem Vertreter des Gemeinderates Dietlikon und des Gemeinderates Wangen-Brüttisellen sowie Vertretungen des Initiativkomitees und der politischen Parteien der beiden Trägergemeinden. Folgende Mitglieder engagierten sich in der Projektgruppe:

Hans-Rudolf Blöchliger (Politische Parteien Wangen-Brüttisellen), Erik Boller (Gemeinderat Wangen-Brüttisellen), Peter Burch (Politische Parteien Wangen-Brüttisellen), Zeno Caviggli (Gemeinderat Dietlikon), Markus Flury (Wangen, Initiativkomitee), Conrad Gossweiler (Projektleiter, Vorsitz), Balz Morf (Politische Parteien Dietlikon), Renate Ried (Dietlikon, Initiativkomitee), Alfred Ruh (Dietlikon, Initiativkomitee).