

**Zeitschrift:** Badener Neujahrsblätter  
**Herausgeber:** Literarische Gesellschaft Baden; Vereinigung für Heimatkunde des Bezirks Baden  
**Band:** 85 (2010)

**Artikel:** Aus Umbruch nicht Einbruch, sondern Aufbruch machen  
**Autor:** Lütolf, Thomas  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-325013>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 14.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Aus Umbruch nicht Einbruch, sondern Aufbruch machen

Von Thomas Lütolf, Baden. Er leitet die Abteilung Standortmarketing der Stadt Baden.

### Die Krise ergreift die lokale Realwirtschaft

Nachdem sich die schlechten Vorzeichen Mitte 2008 bis zum Jahresende auch in der Schweiz in eine gegenständliche Finanzkrise verwandelt hatten, hoffte man auch in Baden noch auf abgeschwächte Wirkung in der Realwirtschaft. Als erstes mahnte dann die mit voller Wucht getroffene Autoindustrie im nahen Ausland, dass der Vertrauensschwund der Konsumenten konkret und gravierend ausfallen wird. Auch unsere örtliche Industrie, der Handel und die Dienstleistungsbranchen sind von dieser Negativspirale nicht gefeit, wie der im Frühling 2009 statistisch erhärtete Schweizer Rezessionsbeginn aufzeigte. Wenngleich der lokal stark verankerte Energiesektor zukunftsträchtig bleibt und sich seit Jahresmitte 2009 die Anzeichen einer nahenden Beruhigung bei weltweit bedeutenden Volkswirtschaften mehren: Auch in der Region Baden hat vor allem die stark exportorientierte Unternehmenslandschaft den globalen Umbruch handfest zu spüren bekommen. Selbst die vor Jahresfrist noch rekordhohen Arbeitsreserven der grossen internationalen Badener Firmen sind derart geschrumpft, dass in einzelnen Sparten Kurzarbeit eingeführt und leider auch Arbeitsplätze abgebaut werden mussten. Trotz der bislang im internationalen Vergleich moderaten Konsequenzen und der grundsoliden KMU-Struktur hat sich die geduldig positive Stimmung im Verlauf des ersten halben Jahres 2009 auch auf dem Platz Baden vermehrt in Skepsis umgewandelt.

### High Tech Energie beschwingt Badens Gesundheitsbranche

Erfreulich bleibt indessen die Bilanz der Anzahl Badener Firmen gemäss Handelsregister. Innert Jahresfrist siedelten 184 Firmen auf städtischem Boden an, nämlich 52 von anderen Standorten mehrheitlich aus dem Raum Baden-Zürich und 132 Gründungen. 63 Firmen sind von Baden weggezogen, 11 davon nach Zürich. 82 Firmen zogen innerhalb Baden um, Löschungen gab es 58, grossmehrheitlich aus den Bereichen Beratung, Detailhandel und Gastronomie. Gesamthaft wuchs die

Unternehmenslandschaft in Baden somit um 63 Firmen oder bei total knapp 1600 Firmen um rund 4 Prozent. Die Gesundheitsbranche konnte mit netto 19 Ansiedlungen wie im Vorjahr am meisten zulegen, gefolgt von (Detail-)Handel und Gastronomie mit 16 und IT mit 9 Firmen. Die lebhaft entwickelte IT-Branche mit diversen national und international erfolgreichen Firmen auf dem Platz Baden spiegelt sich also auch in den Ansiedlungen. So hat zum Beispiel Open Text, eine weltweit tätige Software-Firma, neu ihren Schweizer Hauptsitz mit über 50 Mitarbeitenden im Bäderquartier eröffnet. Ebenso wertschöpfungsintensive Ansiedlungen gab es in jüngerer Zeit auch im Bereich High Tech des Gesundheitswesens, zum Beispiel die in der Herstellung von medizinischen Implantaten führende Alhenia oder Dectris, der Spin Off des Paul-Scherrer-Instituts, der hochsensible Messgeräte mit einer weltweit einzigartigen Technologie herstellt. Zwar haben diese KMU höchstens indirekt mit dem Thema Energie zu tun. Dennoch spielte bei der Standortwahl neben der Metrodistanz zu Zürich insbesondere die unmittelbare Nähe zu ABB und Alstom bezüglich Wissenstransfer und Ressourcen eine wichtige Rolle, genauso wie der ideale Mix aus guten Technikerschulen vor Ort sowie die angenehme Reichweite zur Fachhochschule Nordwestschweiz, zum PSI Villigen und zur ETH Zürich. Für Baden bleiben also die Branchenschwerpunkte High Tech Energie und Gesundheit mit nahen Dienstleistungen nicht allein wegen ihrer Zukunftsaffinität besonders wertvoll. Die wachsende Vernetzung verschiedenster technischer Disziplinen mit Anspruch auf hohe Forschungs-, Entwicklungs-, Fertigungs- und Servicequalität ergibt für Arbeitnehmende mit spezialisierter technischer Berufsausbildung beziehungsweise Studienabschlüssen einen attraktiven Stellenmarkt. Gleichzeitig bedeutet es für die Firmen ein stattliches Ressourcenvolumen, das für eine ganze Region kennzeichnend wird.

### **Knacknuss Mehrtagesgäste**

Mitte 2009 zeigt der Blick auf die Destination Baden, dass sich gegenüber 2008 krisenbedingt eine Reduktion der Jahreslogiernachtzahl um ca. 7 Prozent auf ca. 73 000 abzeichnet (Stadt Zürich um ca. 9 Prozent). Nach dem absoluten Tiefstand von rund 53 000 Logiernächten 2003 und dem kontinuierlichen Anstieg bis Ende 2008 auf 78 000 darf von einem vorübergehenden Einbruch ausgegangen werden. Beim Kongressgeschäft konnte sich das Volumen für eintägige Veranstaltungen einigermaßen halten. Infolge der dezentralen, teilweise kleinen Hotelstandorte wirkt bei mehrtägigen Veranstaltungen nach wie vor der Organisationsaufwand für Logis hemmend. Das grösste Potenzial zur Steigerung der Auslastung bleibt bei Freitag- bis Sonntagnacht. Dazu passende Freizeitangebote sind bis dato

kaum erschlossen; die Badener Festivals und die einzigartige Weihnachtsbeleuchtung stellen punktuell mögliche Angebote für eine beschränkte Zahl zusätzlicher Wochenendübernachtungen dar.

Trotz dieser relativ angespannten Situation herrscht bei den Hotels und Wellnessdienstleistern weiterhin Aufbruchstimmung. Die vom städtischen Standortmarketing initiierten regelmässigen Workshops bewirken eine konstruktive Diskussion und konkrete Massnahmen zur gemeinsamen Stärkung der Destination. So erhielt Baden vom Schweizer Tourismusverband als eine von sieben Schweizerstädten das Gütesiegel «Wellness Destination» und führte endlich ein gemeinsames Online-Reservationssystem für Hotelzimmer ein. Zudem lancierte Mitte 2009 das Standortmarketing mit fünf Hotels eine sogenannte City Tax, wo der Gast wie überall im Grossraum Zürich pro Logiernacht zuzüglich zum Zimmerpreis CHF 2.50 bezahlt. Diese Einkünfte speisen einen von den Hotels gemeinsam geführten Fonds, der nach definierten Regeln für gezielte Massnahmen zur Steigerung ihrer Zimmerauslastung eingesetzt wird.

Ein für Baden und die ganze Region volkswirtschaftlich bedeutender Meilenstein stellt 2009 das im August der Öffentlichkeit vorgestellte Siegerprojekt von Mario Botta im Rahmen eines aufwändigen Studienwettbewerbs für den Neubau des grossen Thermalbads im Bäderquartier dar. Auch wenn das Thermalbad primär auf Tagesgäste ausgelegt ist, wird es mit der prägnanten Handschrift des Stararchitekten dennoch einige sehr plausible Argumente für etwas längere Aufenthalte in Baden liefern. Mit der Realisierung dieses Projektes schafft sich Baden die Voraussetzungen für ein modernes Kompetenzzentrum im Gesundheits- und Wellness-tourismus. Baden bietet Zürich so eine attraktive Ergänzung, wie Winterthur mit Wissen, Rapperswil mit Idylle oder Zug mit geschäftlicher Internationalität. Vorteilhaft für die Hotellerie auf dem Platz Baden sind im Unterschied zu anderen Thermalorten die sehr nahe Lage zu Zürich und die Komplementarität zum soliden bestehenden Geschäft mit Businesskunden. Da Baubeginn frühestens 2011 und Eröffnung 2013 möglich sind, wird der Fokus bis dahin auf dem sukzessiven Ausbau der Tagesausflüge vor allem aus dem Grossraum Zürich bleiben und mit Übernachtungsangeboten zu überregional ausstrahlenden Ereignissen ergänzt werden.

### **Zufällig oder weitsichtig in eine vielfältige Zukunft**

In Übereinstimmung mit dem geschätzten Badener Geist ist der Eigentümerin des Merker-Areals mit viel Gespür ein Kunstgriff gelungen, der bezüglich Mix der im neu renovierten gelben Geviert eingezogenen Gewerbe ansehnliches Kreativitätspotenzial birgt und atmosphärisch einen erfrischenden Kontrast zu klassischen Geschäftshäusern bildet.

Augenfällig hat sich 2009 mit dem Abschluss der grossen Baustellen im Herzen der Stadt die Einkaufs- und Flaniermeile vergrössert. Im Gstühlareal, entlang der Stadtturm-, dem südlichen Teil der Bahnhofstrasse und beim neu gestalteten Schlossbergplatz, öffneten weit über ein Dutzend neue Läden und Geschäftsstellen ihre Tore. Passend dazu sind die im gleichen Zeitraum entstandenen Marken- und Spezialistenläden im Bereich der Oberen Altstadt und an der Theaterstrasse. Zwei gastronomisch reizvolle Veränderungen in der Unteren Altstadt sorgen spürbar für wichtige zusätzliche Frequenzen in einem der schönsten Teile der Innenstadt.

Diese momentane Entwicklung ist für eine Kleinstadt unüblich. Wie eine aktuelle Studie von «Netzwerk Altstadt» hervorstreicht, sehen sich nämlich die meisten kleineren Schweizer Städte vielmehr mit der Verlagerung der Kaufkraft an die Peripherie und zu den Shoppingzentren konfrontiert. Ganz anders als bei Shoppingzentren liess vielerorts die Vernachlässigung einer übergreifend koordinierten Ladenstruktur durch Gewerbe und Hauseigentümer den Ladenmix zugunsten rein kurzfristig auf Einzelobjekte ausgelegter Profitoptimierung verarmen. Folglich konnte das herrschende Konsumentenbedürfnis nach Alles-an-einem-Ort-Einkaufen immer schlechter erwidert werden – vielleicht im Unterschied zu grösseren Städten, wo dezentralere Stadtteile die Vielfalt an Verkaufslokalitäten länger zu sichern vermögen. Deshalb sinken in den betroffenen Kleinstädten die Besucherfrequenzen und führen schliesslich zur Abwanderung der beweglicheren Ladenketten und Markengeschäften. Wenngleich in Baden der Anteil an Kleiderläden ebenfalls deutlich zugenommen hat, so scheint sich die Innenstadt noch nicht in diesem für kleinstädtische Einkaufszonen typischen Teufelskreis zu befinden. Ob das glücklicher Zufall ist oder Weitsicht von Gewerbe und Hauseigentümern, werden die kommenden Jahre zeigen. Wenn unter betriebswirtschaftlicher Betrachtung insbesondere an den bestfrequentierten Lagen statt kurzfristige Mietertragsmaximierung tatsächlich die langfristige Werterhaltung der Liegenschaften – und somit der Innenstadt – als massgebliches Kriterium erkannt wird, dann entwickeln sich die heute positiven Zeichen zu einem beständigen Vorteil der Badener Innenstadt. Zusammen mit den forcierten Aufwertungen der innerstädtischen Begegnungsräume und einer vom örtlichen Gewerbe selbstbewusst getragenen Strategie für überregional ausstrahlende, typische Badener Erlebnisse entsteht so für das charakteristische Stadtzentrum die Chance, sich spürbar von der künstlichen Shoppingcenterwelt zu differenzieren. Ein gutes Beispiel, dass Lebensqualität und Wirtschaftlichkeit sich nicht widersprechen müssen.