

Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 18 (2005)
Heft: [2]: Die Jugendherbergen im Jungbrunnen

Artikel: Der Plan : günstige Gelegenheit
Autor: Huber, Werner
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-122606>

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: 13.01.2026

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

Günstige Gelegenheit

Gespräch: Werner Huber
Foto: Meinrad Schade / Lookat

In den Schweizer Jugendherbergen soll man möglichst günstig übernachten können. So lautet der Auftrag der Schweizerischen Stiftung für Sozialtourismus, der die Herbergen gehören. Wie können die Jugendherbergen im Markt bestehen? Dank attraktiver Architektur beispielsweise, erklärt René Dobler, der Geschäftsleiter der Stiftung.

?

Weshalb soll gute Architektur für Schweizer Jugendherbergen wichtig sein?

René Dobler: Zur Hotellerie gehören zwei Aspekte: das Haus und die Dienstleistung. Ich denke, die Räume, die man einem Gast anbietet, sind ebenso wichtig wie die Gastfreundschaft und ein gutes Essen. Deshalb kommt der Architektur eine zentrale Bedeutung für jeden Gastbetrieb zu – für eine Jugendherberge oder ein Hotel.

?

Kann Architektur ein Instrument sein, um mehr Touristen zu gewinnen?

Das kann sie, ohne dass es sich um das Designhotel eines Stararchitekten handeln muss und Architektur explizit als Marketinginstrument benutzt wird. Doch ich denke schon, der Tourismus sollte ein höheres Bewusstsein für die Architektur entwickeln, sie gehört zur Umgebung, in der die Hoteliers ihre Dienstleistungen anbieten.

?

Es gibt Billighotels wie die Accor-Kette. Und dann gibt es Jugendherbergen. Was unterscheidet die beiden?

Jugendherbergen sind keine Hotels, das ist ein grundsätzlicher Unterschied. Wir bieten nicht Zimmer an, sondern Betten – und die stehen in erster Linie in Mehrbettzimmern. In der Jugendherberge ist der private Bereich einzig das Bett. Bei den Hotels hingegen ist das Zimmer, meist das Zweibettzimmer, der Privatbereich des Gastes. Zweibettzimmer bieten wir nur als Ergänzung an. Wir sind eine Non-Profit-Organisation. Wir haben den Auftrag, möglichst günstige Übernachtungsmöglichkeiten anzubieten. Diesen Auftrag hat ein internationaler Konzern nicht. Daher sehe ich diese Hotelbetriebe auch nicht als Konkurrenten an. Sie sind zu hundert Prozent standardisiert und vom Baulichen bis zum Betrieblichen optimiert – darin liegt ja, betriebswirtschaftlich gesehen, ihr Vorteil. Und ihr Nachteil ebenso, denn Standardisierung wie Optimierung bedeuten gleichzeitig, dass solche Häuser sehr anonym sind und meist an anonymen Orten liegen. Ich denke, unsere Gäste suchen etwas anderes, sie suchen das Authentische und die Begegnung. Un-

sere Herbergen sind keine standardisierten Häuser, jede Herberge hat ihren eigenen Charakter. Den Preisvorteil, den Billighotels uns gegenüber haben, gleichen wir durch ein noch einfacheres Angebot aus.

?

Gaben sich die Jugendherbergen wegen der drohenden Konkurrenz durch Billighotels ein neues Leitbild?

Als wir unser Leitbild zu erarbeiten begannen, waren Billighotel tatsächlich Thema: Accor eröffnete damals in Lausanne das erste Haus im billigsten Segment. Vielleicht weckte das Angst, weil man plötzlich zum gleichen Preis wie in einer Jugendherberge im Hotel übernachten konnte. Doch den Anstoss für das neue Leitbild gab etwas anderes: 1992, nach dem Zusammenschluss mehrerer regionaler Herbergen-Vereine, übernahm die Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus deren Liegenschaften. So fanden sich plötzlich 35 Häuser unter dem Dach der Stiftung, und wir mussten uns überlegen, was wir mit diesen 35 Herbergen tun wollten. Mehrere Häuser waren renovationsbedürftig, aber dazu fehlte uns das Geld. Insofern waren wir durchaus gezwungen, ein Leitbild zu erarbeiten. Zudem sollte auch die neue Organisation, die durch den Zusammenschluss der regionalen Vereine entstanden war, mit Hilfe eines konkreten Themas vorwärts bewegt werden. Das war die Idee von Alain Paratte, dem damaligen Präsidenten der Stiftung. Paratte ist selbst Architekt. Er sah, dass hier ein grosses Potenzial brachliegt.

?

Welche Strategie verfolgt die Stiftung mit ihren Liegenschaften?

Da muss ich etwas ausholen: Einst gab es in der Schweiz über 200 Jugendherbergen. Sie waren derart entlang von Wanderetappen aufgereiht, dass die wanderfreudige Jugend überall auf Unterkünfte stiess. Doch innerhalb der letzten achtzig Jahre hat sich die Nachfrage verändert – eine Tatsache, die uns bewog, eine neue Netzwerkstrategie zu entwickeln. Den Gesetzen des Marktes können auch wir, als Non-Profit-Organisation, uns nicht entziehen. In der Netzwerkstrategie unterscheiden wir drei Kategorien:

— A-Standorte sind die international bekannten: Davos, St. Moritz, Grindelwald, Luzern oder Zürich, rund zwanzig in der Schweiz. Dort ist die Nachfrage vorhanden, dort müssen wir unbedingt vertreten sein. Insbesondere an diesen Orten soll der weltweite Austausch stattfinden, sollen sich Jugendliche aus dem Ausland in der verhältnismässig teuren Schweiz eine Unterkunft leisten können. An den A-Standorten wollen wir auch die Eigentümer sein; A-Standorte sind die Basis unserer Organisation.

— B-Standorte sind die national bekannten. Hier sind wir auf finanzielle Hilfe der Standortgemeinden angewiesen, weil sich der Betrieb nicht rechnet. Oft liegt eine Jugendherberge im Interesse der Standortgemeinde, weil sich in diesem Bereich kein Angebot findet.

— C-Standorte schliesslich haben oft einen historischen Wert, wie etwa unsere Schlösser, oder eine besondere Lage, etwa an einem See wie in Beinwil am Hallwilersee. Jugendherbergen an C-Standorten sind häufig aus historischen Gründen noch da, nicht aus wirtschaftlichen.

?

Wie werden die Umbauten finanziert?

Das ist von Ort zu Ort verschieden. Als erstes haben wir an den A-Standorten investiert, weil wir dort die höchsten Umsätze erzielen. A-Standorte sollen helfen, B- und C-

René Dobler: «Kann die Jugendherberge die erforderliche Miete decken, investieren wir. Wenn nicht, lassen wir es bleiben.»

Standorte nachzuziehen, jene Orte also, an denen eine Jugendherberge ohne Unterstützung nur schwer oder gar nicht überleben kann. Einige Herbergen mussten wir schliessen, da sie keine Überlebenschancen hatten. Ohne unsere Netzwerkstrategie wäre so ein Eingriff gar nicht möglich gewesen: In den meisten Häusern steckte viel, viel Herzblut aus ehrenamtlicher Tätigkeit.

?

Rechnen sich die Investitionen? Meist stehen nach einer Sanierung ja eher weniger als mehr Betten zur Verfügung.

Jede Herberge, in die investiert wird, muss die Investition selbst tragen können. Die Sanierungen, die durch die Abnutzung nötig werden, geben Anlass zu qualitativen Verbesserungen und Erweiterungen. Um die Kosten im Griff zu halten, wenden wir folgendes Rechenmodell an: Die Stiftung ist Eigentümerin, der Verein ist Betreiber. Die Stiftung rechnet aus, was sie haben muss, damit der Bau langfristig gesichert werden kann (also Fixkosten, Unterhalt und Reparaturen, Erneuerungsfonds). Der Verein berechnet, was er dank dem neuen Konzept allenfalls erwirtschaften kann. Kann er die erforderliche Miete decken, investieren wir. Wenn nicht, lassen wir es bleiben.

?

Wie nimmt die Stiftung als Eigentümerin ihre Bauherrenrolle wahr?

Zum einen sind wir selbst Architekten, zum andern stehen wir gleichzeitig nah am Betrieb. Das ist der zentrale Punkt. In der Baukommission ist immer jemand von der Bauseite vertreten und von der Betriebsseite ebenso. Inzwischen können wir gut abschätzen, welche betrieblichen Möglichkeiten ein Bau zulässt. So sind wir auch für externe Architekten ein guter Partner, denke ich, weil wir ihnen die Übersetzungsarbeit vom Betrieblichen ins Bauliche abnehmen können, ohne gleichzeitig als Bauherrin Architektur machen zu wollen.

?

Wer garantierte die Umsetzung des Leitbilds, also der Strategie?

Zu Beginn war das Alain Paratte. Er setzte eine externe Arbeitsgruppe ein, der jegliche Freiheiten gewährt wur-

den. Zudem wurde gleich zu Beginn festgelegt, dass ein Mitglied der Arbeitsgruppe angestellt wird, der das Leitbild umsetzen kann. So bestand die Gewähr, dass das Konzept nicht in der Schublade landet. In der Arbeitsgruppe sind wir schnell zur Einsicht gelangt, dass wir etwas schaffen müssen, das die Jugendherbergen sofort umsetzen können. Wir produzierten Arbeitsmittel wie das Bauhandbuch. Aber ebenso wichtig waren andere Arbeitsmittel, etwa zum Unterhalt oder zur Finanzierung.

?

Und sind Sie mit dem Ablauf zufrieden?

Der ganze Prozess verlief äusserst rund und ich staunte immer wieder, wie wir die Arbeitsmittel anwenden konnten. Wichtig war in dieser Phase die Bereitschaft des damaligen Geschäftsleiters Jack Kern, der dafür sorgte, dass das Konzept in Grindelwald sofort umgesetzt werden konnte und dass die Umsetzung alle überzeugt hat.

?

Läuft der Betrieb in den umgebauten Herbergen runder?

Er ist effizienter geworden, obschon weniger Betriebsräume zur Verfügung stehen. Wir haben die betrieblichen Abläufe überall optimiert – und auch reduziert.

?

Wie reagieren die Gäste?

Die moderne Architektur und die Minimalisierung sind immer wieder Thema und wir fragen uns, wie stark wir reduzieren können. In Grindelwald ist der Holzbau in seiner Rustikalität trotz Umbau erhalten geblieben, mit einer Vielfalt, die dem Neubau fehlt. Aber letztlich haben uns die Reaktionen der Gäste darin bestärkt, vom Bekenntnis zum Zeitgemässen und zur Moderne nicht abzurücken.

?

Welche Projekte stehen an?

Vor allem Sanierungen: Die Basler Jugendherberge etwa, ein Projekt von ähnlicher Grösse wie jenes in Zürich. Weiter besteht ein Projekt für die Lenzerheide, es ist vergleichbar mit den Bauten in Grindelwald oder Zermatt. Eine Herausforderung wird es insbesondere sein, unser Konzept in den wirtschaftlich schwächeren Standorten mit geringerer Auslastung umzusetzen, um auch diese Jugendherbergen langfristig zu sichern. •

René Dobler

studierte von 1986 bis 1993 an der ETH Zürich und schloss als dipl. Architekt ETH/SIA ab. Von 1995 bis 1997 liess er sich am Abendtechnikum der Innenschweiz in Luzern zum Bauökonomen AEC ausbilden. 1993 stiess Dobler als Mitglied des «Planungsteams 2005» zu den Schweizer Jugendherbergen. In der Folge erhielt er das Mandat zur Ausarbeitung und Umsetzung der Ideen des Planungsteams. Seit 1999 ist er Geschäftsleiter der Schweizerischen Stiftung für Sozialtourismus, jener Stiftung, die die Jugendherbergen trägt.

Mitarbeitende

--> Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus: Hans-Urs Häfeli, Architekt; Katarina Roscic, Hochbauzeichnerin
--> Schweizer Jugendherbergen: Walter Lutz, Bereichsleiter Projekte

«Planungsteam 2005», 1993

--> Auftraggeber: Alain Paratte
--> Architektur: Ivo Bumann, René Dobler, Katrin Gügler Tschudy, Regula Stahl
--> Außenraum: Peter Wiesli
--> Innenarchitektur, Produktgestaltung: Luzius B. Huber, Florian Steiger
--> Ökologie, Sicherheitsberatung: Sigmund Tur
--> Textildesign: Verena Iff
--> Visuelle Kommunikation: Barbara Erb
--> Teamkoordination: Katrin Gügler Tschudy

