

Stadt Illnau-Effretikon

PRÄSIDIALES

100.05.05
WSS Strat.

WIRTSCHAFTSSTANDORT- STRATEGIE

Festgesetzt durch den Stadtrat am
3. Oktober 2019



IMPRESSUM

Stadt Illnau-Effretikon
Präsidiales
Märtplatz 29
Postfach
8307 Effretikon

Telefon 052 354 24 11
praesidiales@ilef.ch
www.ilef.ch
facebook.com/stadtilef

BHP – Brugger und Partner AG
Lagerstrasse 33
Postfach

Telefon 044 299 95 81
www.bruggerconsulting.ch

INHALTSVERZEICHNIS

ZUSAMMENFASSUNG.....	4
1. AUSGANGSLAGE UND ZIELE DES PROJEKTS	6
2. VORGEHEN	7
3. IST-ANALYSE.....	9
3.1 ZUSAMMENARBEIT MIT DEM HOUSE OF WINTERTHUR	13
4. WIRTSCHAFTSSTANDORT-STRATEGIE ILLNAU-EFFRETIKON	14
4.1 STRATEGISCHE ANSATZPUNKTE	14
4.2 STRATEGISCHE ZIELE UND FUNDAMENT DER STRATEGIE.....	15
4.3 HANDLUNGSFELD A: ILLNAU-EFFRETIKON OFFENSIV POSITIONIEREN	16
4.4 HANDLUNGSFELD B: ARBEITSFLÄCHEN AKTIV ENTWICKELN, DETAILHANDELSSTANDORT STÄRKEN.....	20
5. ORGANISATORISCHE SCHLUSSFOLGERUNGEN	23
5.1 EINSETZUNG WIRTSCHAFTSFÖRDERER/IN	23
5.2 AUFGABENPORTFOLIO WIRTSCHAFTSFÖRDERER/IN	23
5.3 RESSOURCEN	23
5.4 ORGANISATORISCHE EINBETTUNG.....	24
6. ANHANG	25
6.1 ANALYSEDESIGN IST-ANALYSE.....	25
6.2 AUSWERTUNG KURZFRAGEBOGEN	26
6.3 ARBEITSGRUPPE	26
6.4 AKTIONSPLAN.....	26

Wo in diesem Bericht für Personen die männliche oder weibliche Form verwendet wird, ist sinngemäss jeweils auch die andere Form gemeint.

ZUSAMMENFASSUNG

Illnau-Effretikon hat mit seiner geografisch attraktiven Lage und der guten verkehrstechnischen Erschliessung gute Voraussetzungen, ein attraktiver Wohn- und Wirtschaftsstandort zu sein. Trotzdem verzeichnet die Stadt mit rund 6'000 Wegpendlern und nur rund 3'300 Zupendlern einen negativen Pendlersaldo. Im Vergleich zu umliegenden Gemeinden und zu Konkurrenzstandorten besteht vor allem bei der Entwicklung der Arbeitsplätze Handlungsbedarf. Gerade Arbeitsplätze mit hoher Wertschöpfung sind im Stadtgebiet untervertreten. Das Leitbild der Stadtentwicklung sieht deshalb vor, bis 2030 rund 4'000 zusätzliche Arbeitsplätze zu schaffen, unter Berücksichtigung einer vielfältigen Branchenstruktur und einer stärkeren Verdichtung.

Die Stadt unterhält bereits heute Massnahmen zur Wirtschaftsförderung: Das Standortmarketing für Illnau-Effretikon erfolgt durch das House of Winterthur. Verwaltungsintern stehen für die Standortförderung rund 5 Stellenprozente zur Verfügung. Darüber hinaus verfügt die Stadtverwaltung jedoch über keine Anlaufstelle für die Anliegen der Wirtschaft.

Trotz diesen Bemühungen besass die Stadt bislang keine eigentliche Strategie, um das Arbeitsplatzziel auf übergeordneter Ebene anzugehen und den Wirtschaftsstandort zu stärken. Im Schwerpunktprogramm 2018-2022 setzte sich der Stadtrat unter anderem das Ziel, die Standortattraktivität für die Ansiedlung qualifizierter Arbeitsplätze zu erhöhen und den Wirtschaftsstandort aktiv zu vermarkten. Die nun vorliegende Wirtschaftsstandort-Strategie legt entsprechende Ziele, Handlungsfelder, Stossrichtungen und Massnahmen dar und skizziert auch die erforderlichen organisatorischen Massnahmen.

Die Strategieerarbeitung erfolgte in mehreren Arbeitsschritten im Wechselspiel zwischen der beauftragten Projektgruppe und dem Stadtrat. In einem ersten Analyseschritt wurden bestehende Statistiken und Studien ausgewertet sowie 16 Interviews mit Vertretern aus Wirtschaft und Stadt geführt. Auf dieser Basis wurde die Strategie für den Wirtschaftsstandort Illnau-Effretikon erarbeitet.

Aufgrund der durchgeführten Analysen lassen sich die relevanten Stärken und Schwächen zu zehn Eigenheiten von Illnau-Effretikon verdichten:

1. Strategisch gute Lage: Illnau-Effretikon hat eine strategisch interessante Lage, mitten im dynamischen Metropolitanraum und mit kurzen Wegen nach Zürich, Winterthur und an den Flughafen.
2. Verkehrskreuz: Illnau-Effretikon ist optimal erschlossen, nach Norden, Süden, Westen und Osten. Von Illnau-Effretikon lassen sich die Märkte in Zürich, Winterthur, Flughafenregion und Zürcher Oberland „über die Hintertür“ elegant erschliessen. Die Nähe zum Flughafen garantiert globale Erreichbarkeit.
3. Teil einer Industrie-Perlenkette: Illnau-Effretikon ist Teil einer „Industrie-Perlenkette“, die entlang der Zürcherstrasse / A1 von Zürich-Oerlikon über Effretikon, Kemptthal, Töss bis nach Winterthur-Hegi führt.
4. Heterogenität nach innen und Fliehkräfte nach aussen: Illnau-Effretikon lebt vom Drumherum (Zürich, Winterthur, Flughafenregion). Der Wirtschaftsstandort entwickelt sich darum mit einer gewissen Zufälligkeit. Ein klares Profil ist nicht erkennbar. Dies zeigt sich auch im Gegensatz zwischen Illnau und Effretikon: Die beiden Pole unterscheiden sich deutlich in Bezug auf Demographie, Stadt-Land-Zugehörigkeit und politische Färbung.
5. Insider und Outsider: Die Netzwerke in Illnau-Effretikon funktionieren gut, vor allem wenn man schon länger dabei ist. Für neue Firmen ist es teilweise schwierig, Zugang zu finden und an die richtigen Ansprechpersonen zu gelangen.
6. Technologieorientierte „Hidden Champions“: Illnau-Effretikon ist ein unbeschriebenes Blatt. Dennoch gibt es eine Industriekultur mit interessanten, technologieorientierten Firmen, die in ihren Bereichen zum Teil führend sind.
7. Traditionell wenig Arbeitszonen: In den 1960er und 1970er-Jahren wurde in Effretikon der Wohnungsbau gefördert. Der Schwerpunkt lag nicht auf der Schaffung von Arbeitsplätzen. Noch heute sind darum Arbeitsflächen begrenzt verfügbar. „Grüne Wiese“ gibt es kaum.
8. Rundherum attraktive Arbeitszonen: Im Umfeld gibt es attraktive Arbeitszonen, die in Konkurrenz zu Illnau-Effretikon stehen. Diese Standorte punkten teilweise mit hochwertigen Gewerbeflächen an A-Lagen.
9. Wenig Aufenthaltsqualität in den Gewerbebezonen: Die bestehenden Gewerbebezonen in Illnau-Effretikon sind zum Teil in die Jahre gekommen. Es gibt Defizite beim ÖV-Anschluss, den Verpflegungsmöglichkeiten und allgemein bei der Aufenthaltsqualität und im Gesamterscheinungsbild. Es wird Investitionsbedarf gemeldet.

10. Detailhandel und Ortsentwicklung: Der stationäre Detailhandel in Illnau-Effretikon wird von den Angeboten in umliegenden Gemeinden und Städten stark konkurrenziert. Er ist ferner durch das sich verändernde Freizeit- und Einkaufsverhalten herausgefordert. Ausserdem wird noch einige Zeit verstreichen, bis das neue Zentrum realisiert ist. Vor diesem Hintergrund entsteht ein eigentliches Vakuum mit unklaren Entwicklungsperspektiven, was der Investitionsbereitschaft abträglich ist.

Die Wirtschaftsstandort-Strategie reagiert auf diese Eigenheiten. Dabei spielt die Mitgliedschaft im House of Winterthur nach wie vor eine bedeutende Rolle. Es stellt sich hauptsächlich die Frage, wie durch eigene Leistungen der Stadt Illnau-Effretikon die Wirksamkeit des beim House of Winterthur eingesetzten Mitgliederfrankens erhöht werden kann.

Die Wirtschaftsstandort-Strategie verfolgt die folgenden strategischen Ziele:

- Politisches Commitment zur Arbeitsplatzentwicklung und Zentrumsentwicklung ist spürbar und hilft der Prioritätensetzung für wirtschaftliche Anliegen.
- Profil und Visibilität des Wirtschaftsstandorts Illnau-Effretikon sind geschärft und sorgen für bessere Bekanntheit.
- Zusammenspiel und Informationsaustausch zwischen Illnau-Effretikon und House of Winterthur sind optimiert.
- Strategisch relevante Immobilien und Areale können durch die Stadt in Zusammenarbeit mit Investoren aktiv mitentwickelt werden, so dass win-win-Situationen entstehen.

Zur Umsetzung dieser Ziele sind verschiedene Stossrichtungen und Massnahmen definiert, die zu zwei Handlungsfeldern gebündelt werden können:

Handlungsfeld A: Illnau-Effretikon offensiv positionieren

- A1: Politisches Commitment für den Wirtschaftsstandort dauerhaft signalisieren
- A2: Inhaltliche Positionierung von Illnau-Effretikon schärfen und kommunizieren
- A3: Positive Aufmerksamkeit durch Netzwerkarbeit
- A4: Dienstleistungsverständnis stärken
- A5: Strategische Partnerschaften nach aussen identifizieren bzw. pflegen

Handlungsfeld B: Arbeitsflächen aktiv entwickeln, Detailhandelsstandort stärken

- B1: Immobilieneigentum der Stadt aktiv nutzen und zielgerichtet einsetzen
- B2: Wissen über Flächen in der Stadt erhöhen
- B3: Strategisch relevante Flächen Dritter mitentwickeln
- B4: Erneuerungsprozesse lancieren
- B5: Zentrumsentwicklung und Detailhandelsstandort strategisch verknüpfen
- B6: Rahmenbedingungen für wirtschaftliche Aktivitäten optimieren

Die Massnahmen verbessern die Aufmerksamkeit von Firmen für Illnau-Effretikon, erhöhen die Dienstleistungsqualität für Interessierte und fördern geeignete Immobilienangebote für Unternehmen. Die Massnahmen sind darauf ausgelegt, dass sie letztlich Standortentscheide von Unternehmen für Illnau-Effretikon positiv beeinflussen.

Fundament dieser Strategie bildet der politische Wille, wirtschaftliche Ziele im Vergleich zu bisher stärker zu gewichten und diese mit politischen Commitments zu unterstreichen. Diese Grundhaltung legt den Boden für die Entwicklung und Umsetzung erfolgsversprechender Massnahmen zur Arbeitsplatzentwicklung in Illnau-Effretikon.

Die vorgeschlagenen Massnahmen setzen zeitliche und fachlich kompetente Ressourcen voraus, die sich um die Umsetzung kümmern können. Zur Bearbeitung der Aufgaben soll deshalb eine Wirtschaftsförderin bzw. ein Wirtschaftsförderer mit einem Pensum von 60 bis 80 % eingestellt werden.

1. AUSGANGSLAGE UND ZIELE DES PROJEKTS

Illnau-Effretikon hat mit seiner geografisch attraktiven Lage und der guten verkehrstechnischen Erschliessung gute Voraussetzungen, ein attraktiver Wohn- und Wirtschaftsstandort zu sein. Trotzdem verzeichnet die Stadt mit rund 6'000 Wegpendlern und nur rund 3'300 Zupendlern einen negativen Pendlersaldo. Im Vergleich zu umliegenden Gemeinden und zu Konkurrenzstandorten besteht vor allem bei der Entwicklung der Arbeitsplätze Handlungsbedarf. Gerade Arbeitsplätze mit hoher Wertschöpfung sind im Stadtgebiet untervertreten.

Das Leitbild der Stadtentwicklung sieht deshalb vor, bis 2030 rund 4'000 zusätzliche Arbeitsplätze zu schaffen, unter Berücksichtigung einer vielfältigen Branchenstruktur und einer stärkeren Verdichtung.

Die Stadt unterhält bereits heute Massnahmen zur Wirtschaftsförderung: Das Standortmarketing für Illnau-Effretikon erfolgt durch das House of Winterthur. Für deren Dienstleistungen werden jährlich rund Fr. 65'000.- als Pauschalbetrag aufgewendet. Verwaltungsintern stehen für die Standortförderung rund 5 Stellenprozente zur Verfügung. Darüber hinaus verfügt die Stadtverwaltung jedoch über keine Anlaufstelle für die Anliegen der Wirtschaft.

Halbjährlich finden Besprechungen zwischen dem Wirtschaftsausschuss des Stadtrates und dem Gewerbeverein GVIEL bzw. dem Gewerbeapéro Illnau statt. Zudem besucht der Wirtschaftsausschuss des Stadtrates halbjährlich je drei Unternehmen. Ferner verleiht die Stadt Illnau-Effretikon zusammen mit der Gemeinde Lindau jährlich einen Anerkennungspreis für Unternehmungen.

Trotz diesen Bemühungen verfügt die Stadt Illnau-Effretikon aktuell über keine eigentliche Strategie, um das Arbeitsplatzziel auf übergeordneter Ebene anzugehen und den Wirtschaftsstandort zu stärken. So hat sich der Stadtrat im Schwerpunktprogramm 2018 - 2022 unter anderem das Ziel gesetzt, die Standortattraktivität für die Ansiedlung qualifizierter Arbeitsplätze zu erhöhen und den Wirtschaftsstandort aktiv zu vermarkten, damit dieser sowohl von ansässigen Betrieben wie auch von auswärtigen Interessenten besser wahrgenommen wird.

Als Basis für die kommunale Wirtschaftspolitik wurde eine Strategie für den Wirtschaftsstandort Illnau-Effretikon erarbeitet, welche die lokalen Ziele und das Vorgehen formuliert sowie organisatorische und personelle Massnahmen inkl. Zeitrahmen definiert.

2. VORGEHEN

Das Vorgehen zur Erarbeitung der Wirtschaftsstandort-Strategie für Illnau-Effretikon gliederte sich in zwei Module (vgl. Abbildung 1).

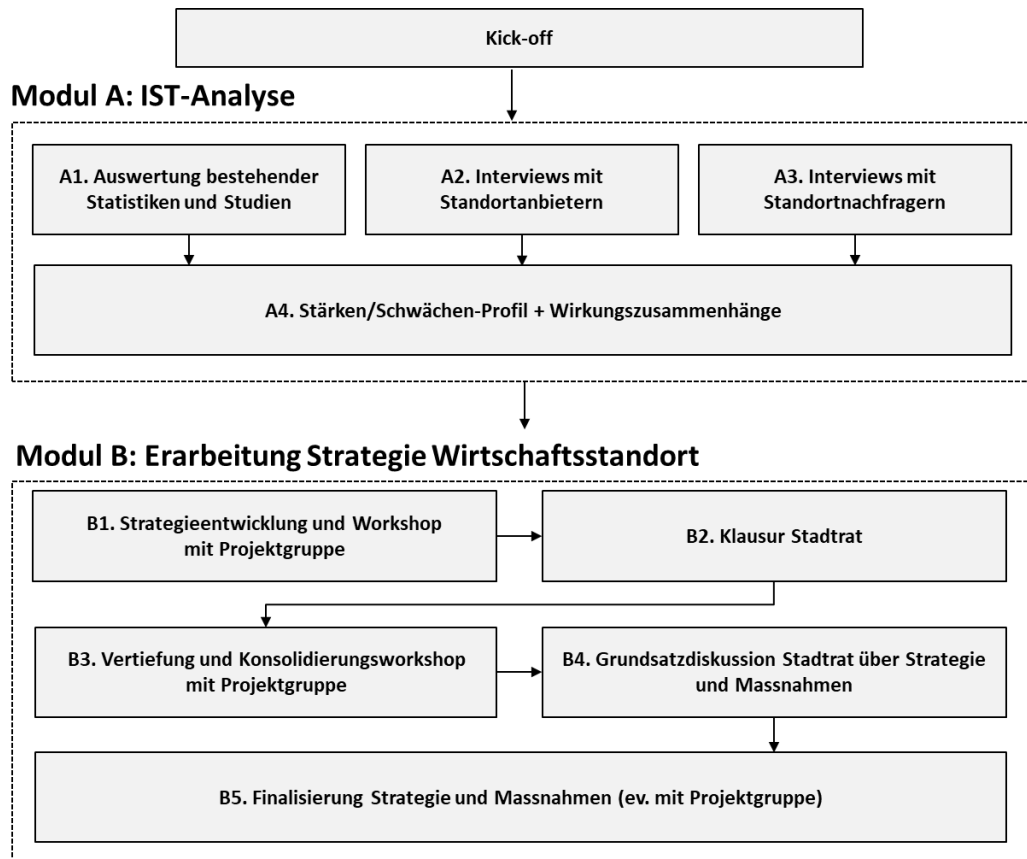


Abbildung 1: Vorgehen

In Modul A ging es darum, die IST-Situation von Illnau-Effretikon in Bezug auf harte und weiche Standortfaktoren zu erfassen sowie die aktuellen Instrumente und die Organisation der Standortförderung zu evaluieren. Im Zentrum standen zwei Kernfragen:

- Welche Standortfaktoren sind für Illnau-Effretikon relevant und beeinflussen die Arbeitsplatzentscheide der Unternehmen positiv bzw. negativ? Oder auch: weshalb werden in Illnau-Effretikon nicht mehr Arbeitsplätze geschaffen?
- Welchen Beitrag leisten die aktuellen Instrumente und die Organisation der Standortförderung zur Ansiedlung und zum Erhalt von wertschöpfungsintensiven Arbeitsplätzen? Welche Lücken bestehen in welchem Ausmass?

Um diese Fragen zu analysieren, wurde eine Kombination verschiedener Methoden mit vier Arbeitsschritten angewendet. Diese methodische Triangulation ermöglichte es, die Kernfragen aus unterschiedlichen Optiken zu beleuchten, um so zu einem konsolidierten und breit abgestützten Ergebnis zu gelangen (vgl. auch Analysedesign im Anhang):

- **A1. AUSWERTUNG BESTEHENDER STATISTIKEN UND STUDIEN**
Analyse der Einbettung der Stadt Illnau-Effretikon im Metropolitanraum Zürich in Bezug auf die Makrolage, die Erreichbarkeit, die Bevölkerungsentwicklung, den Wirtschaftsstandort, den Detailhandel sowie die Bau- und Immobilienentwicklung.
- **A2. SECHS INTERVIEWS MIT STANDORTANBIETERN**
Befragung von Vertretern der öffentlichen Hand (Stadt Illnau-Effretikon, House of Winterthur) wie Privater (z.B. Immobilienunternehmer/-besitzer, die Arbeitsflächen in Illnau-Effretikon anbieten).
- **A3. ZEHN INTERVIEWS MIT STANDORTNACHFRAGERN**
Befragung von Firmen, die sich jüngst in Illnau-Effretikon angesiedelt oder am Standort investiert und

Arbeitsplätze geschaffen haben sowie von Firmen, die ausserhalb der Stadt investiert haben oder nach einer ersten Interessensbekundung dann trotzdem nicht nach Illnau-Effretikon gekommen sind.

- A4. STÄRKEN/SCHWÄCHEN-PROFIL UND WIRKUNGSZUSAMMENHÄNGE
Verdichtung der relevanten Stärken und Schwächen zu zehn Eigenheiten von Illnau-Effretikon.

In Modul B wurde auf Basis der Ergebnisse aus Modul A die Strategie für den Wirtschaftsstandort Illnau-Effretikon erarbeitet. Folgende Fragen standen dabei im Zentrum: Bei welchen Standortfaktoren ist prioritär anzusetzen, um Arbeitsplatzentscheide von Unternehmen zugunsten von Illnau-Effretikon günstig zu beeinflussen? Welche strategischen Ziele ergeben sich? Welche Handlungsfelder sind relevant? Welcher Massnahmenmix ist für Illnau-Effretikon geeignet? Welche organisatorischen Schlussfolgerungen sind zu ziehen?

Die Strategieerarbeitung erfolgte in fünf Arbeitsschritten, im Wechselspiel zwischen einer von der Stadt eingesetzten Projektgruppe (vgl. Anhang) und dem Stadtrat von Illnau-Effretikon.

- B1. STRATEGIEENTWICKLUNG UND WORKSHOP MIT PROJEKTGRUPPE (16. MAI 2019)
In einem ersten Schritt wurden mit der Projektgruppe die Ergebnisse der IST-Analyse diskutiert und daraus erste strategische Ziele und grobe Handlungsfelder abgeleitet.
- B2. KLAUSUR STADTRAT (14./15. JUNI 2019)
An der Klausur des Stadtrates vom 14./15. Juni 2019 wurde ein Zwischenbericht präsentiert und eingehend diskutiert.
- B3. KONSOLIDIERUNGS- UND VERTIEFUNGSWORKSHOP MIT PROJEKTGRUPPE (27. JUNI 2019)
Die Rückmeldungen aus der Stadtratsklausur wurden in das Strategiepapier eingearbeitet und mit Massnahmen, Instrumenten und organisatorischen Vorschlägen ergänzt.
- B4. GRUNDSATZDISKUSSION STADTRAT ÜBER STRATEGIE UND MASSNAHMEN (22. AUGUST 2019)
An der Stadtratssitzung vom 22. August 2019 wurde das konsolidierte Strategiepapier nochmals einer Grundsatzdiskussion unterzogen; Präzisierungen wurden dabei definiert.
- B5. FINALISIERUNG STRATEGIE UND MASSNAHMEN (3. SEPTEMBER 2019)
Auf Basis der Grundsatzdiskussion des Stadtrates wurde im letzten Schritt die Strategie für den Wirtschaftsstandort Illnau-Effretikon bereinigt und in einer letzten Sitzung mit der Projektgruppe finalisiert.

Am 3. Oktober 2019 wurde die Strategie inkl. Massnahmen und Umsetzungsplanung vom Stadtrat verabschiedet.

3. IST-ANALYSE

Aufgrund der statistischen Analyse und der Interviews mit Standortanbietern und Standortnachfragern lassen sich folgende zentralen Stärken und Schwächen des Wirtschaftsstandortes Illnau-Effretikon identifizieren. Das Ergebnis wird durch eine quantitative Kurzbefragung untermauert, die im Rahmen der Interviews durchgeführt wurde (vgl. Auswertung Kurzfragebogen im Anhang):

STÄRKEN

- Verkehrsanbindung mit dem öffentlichen Verkehr und dem Auto dank der guten Erschliessungsqualität des Makro-Standortes
- Nähe zu Kunden, Zulieferern und Unternehmensdienstleistern dank der zentralen Lage im Metropolitanraum Zürich
- Unternehmensfreundlichkeit der Verwaltung dank kurzen Wegen und pragmatischer Lösungsorientierung

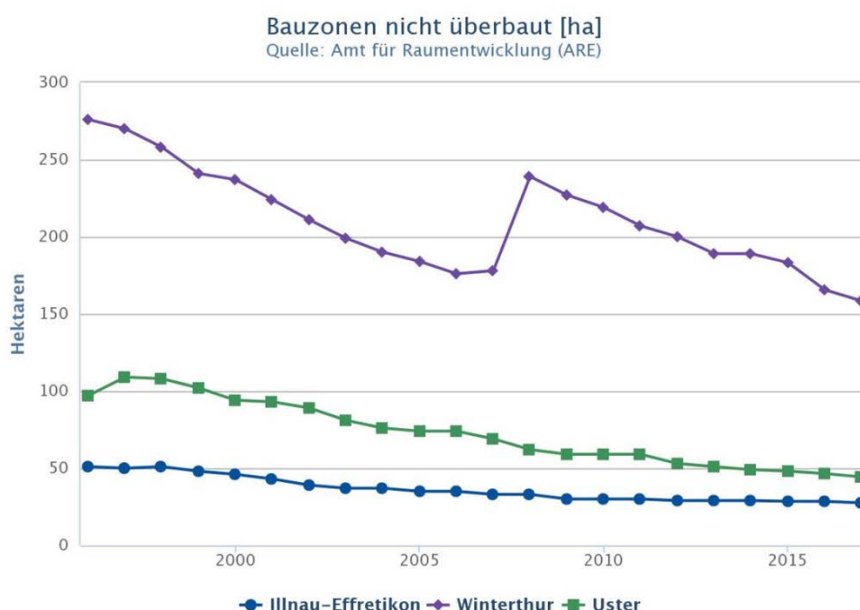
SCHWÄCHEN

- Wenig Flächenverfügbarkeit für Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen
- Defizite im Stadtbild / Innenstadttattraktivität / Urbanität, welche das Profil schwächen und die Wahrnehmung potenzieller Nutzer und Investoren mitprägen
- zweifache Herausforderung für stationären Detailhandel einerseits durch das sich verändernde Einkaufs- und Freizeitverhalten und stärkeren Konkurrenzdruck (umliegende Einkaufszentren, online-Handel, Auslandseinkäufe), andererseits durch die Realisierungsdauer des neuen Zentrums.

Ergänzend zur Stärken-Schwächen-Analyse lieferten die Interviews zusätzlich folgende qualitativen Erkenntnisse und Wirkungszusammenhänge:

– FLÄCHENVERFÜGBARKEIT UND -ENTWICKLUNG

Alle Interviewpartner betonten die Probleme mit der Flächenverfügbarkeit für Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen. Einige Firmen sind aus Illnau-Effretikon weggezogen, weil sie keine geeigneten Flächen gefunden haben. So ist auch die Mehrheit der Interviewpartner der Meinung, dass die Stadt in Bezug auf die Flächenentwicklung / Angebotsentwicklung zu passiv ist bzw. eine aktivere Rolle übernehmen sollte. Unter anderem wird als enttäuschend bezeichnet, dass sich „Im Langhag“ vor allem flächenintensive Logistikbetriebe, dafür umso weniger arbeitsplatzintensive Produktionsbetriebe oder Dienstleister niedergelassen haben. Die Stadt hätte hier stärker Einfluss nehmen sollen.



Bauzonen nicht überbaut (ha) im Vergleich zu Winterthur und Uster

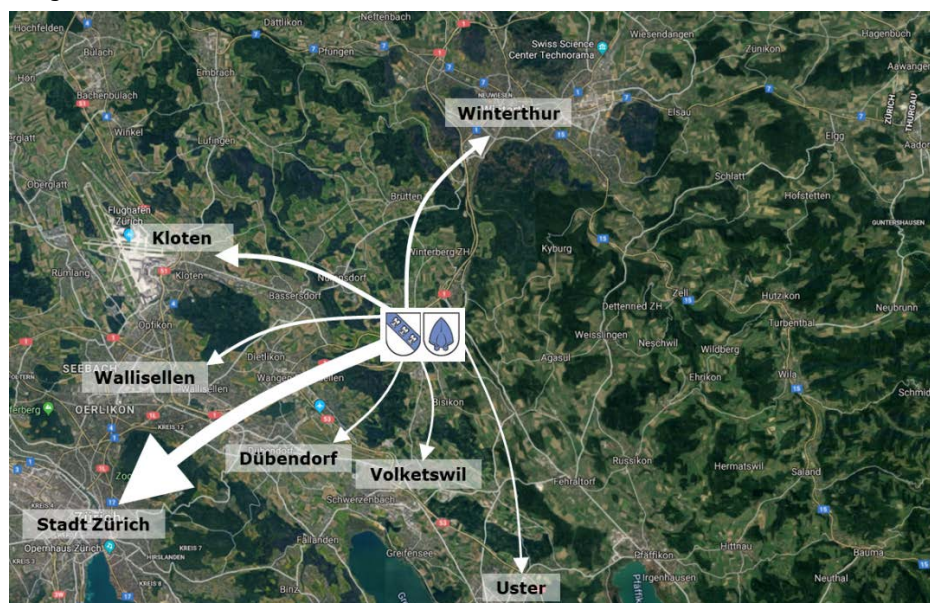
In Illnau-Effretikon gibt es wenige nicht überbaute Bauzonen, insbesondere im Vergleich zu Winterthur.

Quelle: Statistisches Amt des Kantons Zürich (Stand 2017)

- **ANSPRECHPERSONEN UND DIENSTLEISTUNGSORIENTIERUNG**
Mehr als die Hälfte der Interviewpartner wünscht eine aktivere Dienstleistungsorientierung der Stadt: dies beinhaltet sowohl das allgemeine Dienstleistungsverständnis der Ämter als auch die Information und Kommunikation der Stadt an der Schnittstelle zu den Unternehmen. Diesen Wunsch äusserten vor allem diejenigen Firmen, die lokal (noch) wenig verankert sind und die relevanten Ansprechpersonen in der Verwaltung zu wenig kennen. Einige Firmen sind aus Effretikon weggezogen, weil für sie u.a. die Zusammenarbeit mit der Verwaltung – insbesondere im Baubereich – nicht befriedigend war. Andererseits gibt es Firmen, die mit der pragmatischen Lösungsorientierung der Stadt rundum zufrieden sind. Hierbei handelt es sich primär um Firmen, die schon länger in Illnau-Effretikon ansässig sind und über gute Kontakte zur Stadt verfügen. Es gibt also eine gewisse Diskrepanz zwischen lokal gut integrierten und weniger gut integrierten Firmen.
- **LOKALE NETZWERKE UND WILLKOMMENSKULTUR**
Für neue Gewerbebetriebe ist es teilweise schwierig, in die lokalen Netzwerke zu kommen. Der Gewerbeverein wird als wenig offen bzw. schwer zugänglich wahrgenommen. Für Firmen mit einem nationalen oder internationalen Absatzmarkt ist der Mehrwert des lokalen Gewerbevereins gering.
- **WIRTSCHAFTSORIENTIERUNG UND GESPRÄCHSBEREITSCHAFT**
Private Standortanbieter (d.h. Eigentümer oder Besitzer, die Arbeitsflächen in Illnau-Effretikon anbieten) vermissen teilweise die wirtschaftliche Orientierung bzw. das wirtschaftliche Commitment der Stadt. Man wünscht sich mehr Flexibilität, und dass die Handlungsspielräume zu Gunsten der wirtschaftlichen Entwicklung besser genutzt werden. Für die privaten Standortanbieter sind die baulichen und planerischen Forderungen der Stadt Kostentreiber, auch wenn diese grundsätzlich nachvollzogen werden können. Gewünscht werden mehr Gesprächsbereitschaft und wirtschaftliche Kompetenz von Seiten der Stadt.

Aufgrund der durchgeführten Interviews und Dokumentenanalysen lassen sich die relevanten Stärken und Schwächen zu zehn Eigenheiten von Illnau-Effretikon verdichten:

1. **STRATEGISCH GUTE LAGE**
Illnau-Effretikon hat eine strategisch interessante Lage, mitten im dynamischen Metropolitanraum und mit kurzen Wegen nach Zürich, Winterthur und an den Flughafen. Die wirtschaftliche Dynamik kommt von Süden (Zürich, Flughafenregion) und weniger von Norden (Winterthur). Für standortsuchende Firmen aus Zürich kommt Illnau-Effretikon immer wieder in die engere Auswahl, falls Flächenangebote vorhanden sind. Aufgrund der zentralen Lage ergeben sich vielfältige Pendlerbeziehungen.



Top 7 Wegpendler-Ziele

Rund ein Viertel der Wegpendler aus Illnau-Effretikon arbeiten in Zürich. Weitere 10 % der Einwohner pendeln nach Kloten und etwas weniger (8 %) nach Winterthur. Knapp ein Viertel der Bevölkerung wohnt und arbeitet in Illnau-Effretikon.

Quelle: BFS Pendlermatrix 2014



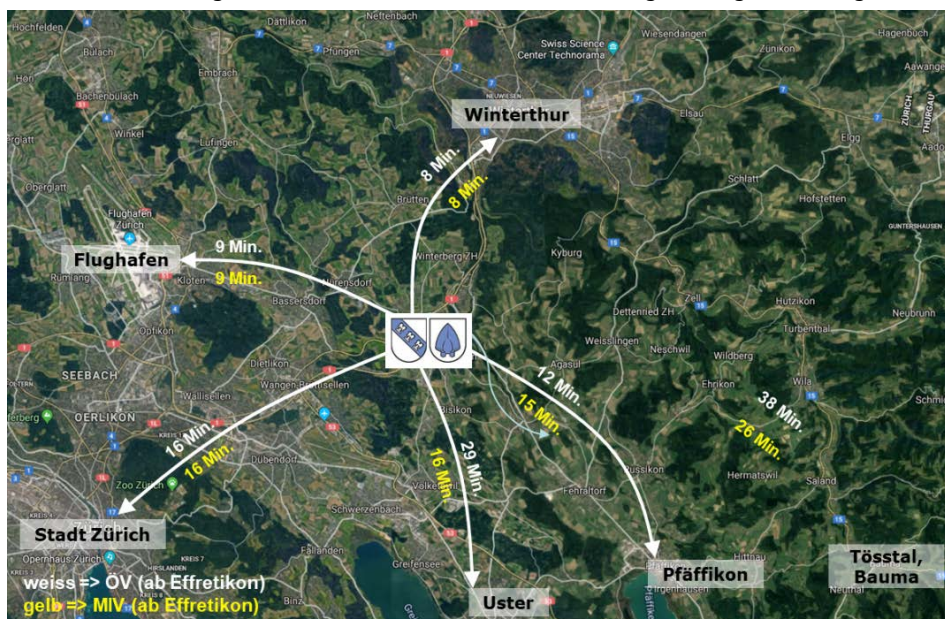
Quelle: BFS Pendlermatrix 2014

Top 7 Pendlerquellen

Die meisten Pendler, die in Illnau-Effretikon arbeiten, kommen von Winterthur, gefolgt von Zürich, Lindau, Volketswil, Bassersdorf und Fehraltorf sowie weiteren Gemeinden in der Region.

2. VERKEHRSKREUZ

Illnau-Effretikon ist optimal erschlossen, nach Norden, Süden, Westen und Osten. Von Illnau-Effretikon lassen sich die Märkte in Zürich, Winterthur, Flughafenregion und Zürcher Oberland „über die Hintertür“ elegant erschliessen. Die Nähe zum Flughafen garantiert globale Erreichbarkeit.



Quelle: Berechnung mit SBB-Fahrplan und Google Maps.

Reisezeiten

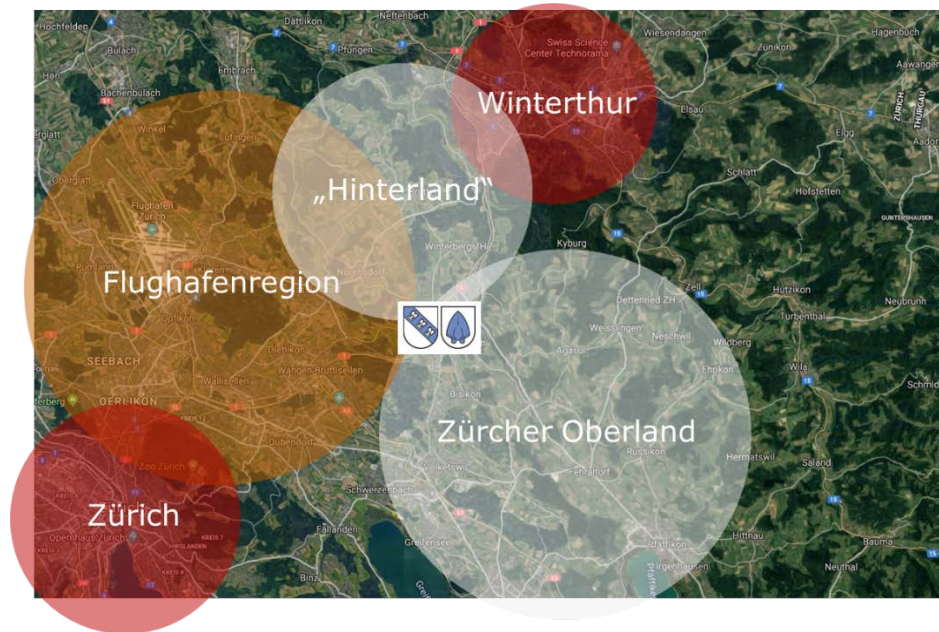
Effretikon liegt an den wichtigen regionalen Verkehrsachsen. Unter einer halben Stunde sind die urbanen Zentren und viele nahe gelegenen Erholungsgebiete mit MIV und ÖV schnell erreichbar.

3. TEIL EINER INDUSTRIE-PERLENKETTE

Illnau-Effretikon ist Teil einer „Industrie-Perlenkette“, die entlang der Zürcherstrasse / A1 von Zürich-Oerlikon über Effretikon, Kempththal, Töss bis nach Winterthur-Hegi führt.

4. HETEROGENITÄT NACH INNEN UND FLIEHKRÄFTE NACH AUSSEN

Illnau-Effretikon lebt vom Drumherum (Zürich, Winterthur, Flughafenregion). Der Wirtschaftsstandort entwickelt sich darum mit einer gewissen Zufälligkeit. Ein klares Profil ist nicht erkennbar. Dies zeigt sich auch im Gegensatz zwischen Illnau und Effretikon: Die beiden Pole unterscheiden sich deutlich in Bezug auf Demographie, Stadt-Land-Zugehörigkeit und politische Färbung.



Quelle: Google Maps

Mitten drin und nirgends dabei?

Orientiert sich Illnau-Effretikon Richtung Winterthur, Zürich, Flughafenregion oder Zürcher Oberland? Illnau-Effretikon ist mitten drin und überall ein bisschen, aber nirgends vollständig. Die Situation ist gleichermassen Chance und Gefahr. Es bieten sich vielfältige Positionierungsmöglichkeiten (variable Geometrie).

5. INSIDER UND OUTSIDER

Die Netzwerke in Illnau-Effretikon funktionieren gut, vor allem wenn man schon länger dabei ist. Für neue Firmen ist es teilweise schwierig, Zugang zu finden und an die richtigen Ansprechpersonen zu gelangen.

6. TECHNOLOGIEORIENTIERTE „HIDDEN CHAMPIONS“

Illnau-Effretikon ist ein unbeschriebenes Blatt. Dennoch gibt es eine Industriekultur mit interessanten „Hidden Champions“ (z.B. PayTec AG, Sius AG, Schaltag AG, Nova Werke AG, Lithium Storage GmbH). Der Standort eignet sich unter anderem für technologieorientierte Produktionsunternehmen (Kleinserien, Prototypen), z.B. aus den Bereichen IT oder Mobilität, auch 3rd und 4th party logistics. Das Bahnhofsumfeld ist prädestiniert für hochwertige Dienstleister.

7. TRADITIONELL WENIG ARBEITSZONEN

Illnau-Effretikon hat traditionell wenig Arbeitszonen. In den 1960er und 1970er-Jahren wurde in Effretikon der Wohnungsbau gefördert. Der Schwerpunkt lag nicht auf der Schaffung von Arbeitsplätzen. Noch heute sind darum Arbeitsflächen begrenzt verfügbar. Bei existierenden Flächen besteht teilweise Investitionsbedarf. „Grüne Wiese“ gibt es kaum.

8. RUNDHERUM ATTRAKTIVE ARBEITSZONEN

Im Umfeld gibt es attraktive Arbeitszonen, die in Konkurrenz zu Illnau-Effretikon stehen, z.B. Kemptthal, Tagelswangen, Volketswil, Fehraltorf. Diese Standorte punkten teilweise mit hochwertigen Gewerbeflächen an A-Lagen.

9. WENIG AUFENTHALTSQUALITÄT IN DEN GEWERBEZONEN

Die bestehenden Gewerbebezonen in Illnau-Effretikon sind zum Teil in die Jahre gekommen. Es gibt Defizite beim ÖV-Anschluss, den Verpflegungsmöglichkeiten und allgemein bei der Aufenthaltsqualität und im Gesamterscheinungsbild.

10. DETAILHANDEL UND ORTSENTWICKLUNG

Der stationäre Detailhandel in Illnau-Effretikon wird – sowohl was Güter des täglichen Bedarfs, wie auch übrige Einkaufsgüter betrifft - von den Angeboten in umliegenden Gemeinden und Städten (z.B. Volketswil, Dietlikon, Fehraltorf, Winterthur) stark konkurrenziert. Er ist ferner durch das sich verändernde Freizeit- und Einkaufsverhalten herausgefordert. Ausserdem wird noch einige Zeit verstreichen, bis das neue Zentrum realisiert ist. Vor diesem Hintergrund entsteht ein eigentliches Vakuum mit unklaren Entwicklungsperspektiven, was der Investitionsbereitschaft abträglich ist. Mit einer gemeinsamen Vorwärtsstrategie – in enger Zusammenarbeit zwischen Eigentümern, Läden / Gastronomie und Stadt – kann die Lage entschärft werden. Die Aufenthaltsqualität und das Freizeit-

und Einkaufserlebnis werden dabei immer wichtiger. In Zukunft wird das Einkaufen zu einem Nebenprodukt der Freizeitgestaltung.

3.1 ZUSAMMENARBEIT MIT DEM HOUSE OF WINTERTHUR

Vor dem Hintergrund dieser Eigenheiten lassen sich die Dienstleistung und Wirkung des House of Winterthur (HoW) auf den Wirtschaftsstandort Illnau-Effretikon beurteilen. Die zentralen Dienstleistungen des HoW für Illnau-Effretikon sind...

- Standortpromotion gegen aussen
- Vermittlung von Flächen / Immobilien an Firmen
- Gemeinsame Bestandspflege mit Illnau-Effretikon
- Vernetzungsanlässe / Cluster

Mit diesen Dienstleistungen wirkt das HoW vor allem indirekt und als Brückenkopf in die Märkte, was für Illnau-Effretikon allein nicht möglich wäre. Es gibt auch eine Handvoll Ansiedlungen, bei welchen das HoW involviert war. Die Mitgliedschaft im HoW ist aufgrund der getätigten Abklärungen darum nach wie vor zielführend. Es stellt sich hauptsächlich die Frage, wie durch eigene Leistungen der Stadt Illnau-Effretikon die Wirksamkeit des eingesetzten Mitgliederfrankens erhöht werden kann.

4. WIRTSCHAFTSSTANDORT-STRATEGIE ILLNAU-EFFRETIKON

4.1 STRATEGISCHE ANSATZPUNKTE

Aufgrund der Analyse (vgl. Kapitel 3) ergeben sich zentrale Ansatzpunkte für die Wirtschaftsstandort-Strategie, die hier zusammenfassend nochmals dargestellt werden.

Die wichtige Frage ist, wie das Leitbild-Ziel von 4'000 zusätzlichen Arbeitsplätzen bis 2030 angesteuert werden kann. Wie kann die Attraktivität der Stadt als Arbeitsplatzstandort erhöht werden, so dass mehr Arbeitsplätze einerseits von bestehenden Betrieben und andererseits durch Ansiedlungen geschaffen werden? Für Illnau-Effretikon stellt sich insbesondere die Frage, wie und wo diese Arbeitsplätze untergebracht werden können.

Es stehen dazu die folgenden strategischen Ansatzpunkte im Vordergrund:

- Die Stadt hat eine strategisch gute Lage und ist als Verkehrskreuz mit ÖV und MIV optimal erschlossen. Interessant als Herkunftsgebiet standortsuchender Unternehmen ist in erster Linie der Südwesten, weil hier die Dynamik gross ist.
- Illnau-Effretikon weist eine grosse Heterogenität auf. Die funktionalen Beziehungen nach aussen sind je nach Ortsteil, Politikbereich, persönlichen Netzwerken etc. unterschiedlich. Klare Muster sind nicht auszumachen. Folgen davon sind ein Mangel an Profil und an Wahrnehmbarkeit.
- Ein Netzwerk unter der Wirtschaft ist bedingt vorhanden. Gerade Firmen/Unternehmen, die noch nicht lange ansässig sind, sind kaum eingebettet. Die Nutzung von Synergien, der Erfahrungsaustausch oder auch die (emotionale) Zugehörigkeit kommen zu kurz. Der Bedarf seitens Unternehmer danach besteht.
- Arbeitsflächen, die ansiedlungswilligen Unternehmen rasch angeboten werden können, sind nur sehr begrenzt verfügbar. Auf der „grünen Wiese“ ist kaum mehr etwas erhältlich. Dem Potenzial, das sich insbesondere durch die Einzonung im Gewerbegebiet Riet, Effretikon und die durch Entwicklungsmöglichkeiten im Geen, Illnau bietet, ist grosse Sorge zu tragen. Dominierende flächenintensive Nutzungen mit vergleichsweise wenigen Arbeitsplätzen sollen künftig wenn möglich vermieden werden. Bestehende Gewerbegebiete sind „in die Jahre gekommen“ (z.B. Vogelsang) und haben Investitionsbedarf. Dabei ist zu berücksichtigen, dass im Umfeld von Illnau-Effretikon attraktive Arbeitszonen bestehen oder entwickelt werden, die zum Teil mit hochwertigen Angeboten punkten können und eine ernstzunehmende Konkurrenz darstellen.
- Stadtbild, Innenstadtattraktivität und Urbanität sind in den Unternehmerbefragungen von vielen als Mangel geäussert worden. Namentlich das Bahnhofsumfeld wird inskünftig das Image, die Funktionalität und die Wertschöpfung der Stadt massgeblich mitprägen. Darin liegt ein grosses Potenzial für die Zukunft, um Illnau-Effretikon die fehlende „Adresse“ zu geben und Flächenangebote zu schaffen. Das Zentrum bietet künftig Arbeitsplatzflächen an und ist prädestiniert für die Ansiedlung hochwertiger Dienstleistungen. Gerade für den Detailhandel sind Aufenthaltsqualität, ein abgestimmtes Angebot und funktionierende Wegsituationen sowie Parkierungsmöglichkeiten entscheidend. Die Entwicklung dieser für die Stadt zentralen Gebiete kann nicht allein den Investoren und Eigentümern überlassen werden, sondern erfordern eine Abstimmung, die über die alleinige Anwendung von Regulatorien hinausgeht.
- Über die Hälfte der Interviewpartner wünscht sich eine stärkere Dienstleistungsorientierung der Stadt (Haltung und Dienstleistungsverständnis von Behörden und Verwaltung, Kommunikation). Viele der Befragten vermissen zudem eine klare wirtschaftliche Orientierung bzw. ein Bekenntnis zur Wirtschaft in der Stadt.

4.2 STRATEGISCHE ZIELE UND FUNDAMENT DER STRATEGIE

Die nachfolgend skizzierte Wirtschaftsstandort-Strategie fokussiert auf Handlungsfelder und Massnahmen im eigenen Handlungsbereich, in welchen kurz- und mittelfristige Wirkungen möglich sind. Eine darüberhinausgehende Optimierung von Rahmenbedingungen, die erst langfristig greift oder gar ausserhalb des eigenen Handlungsspielraums liegt, ist nicht Gegenstand der Strategie.

Die Strategie beinhaltet zwei Handlungsfelder, die darauf abzielen, die Anzahl Arbeitsplätze in Illnau-Effretikon zu erhöhen:

- Handlungsfeld A: Illnau-Effretikon offensiv positionieren
- Handlungsfeld B: Arbeitsflächen aktiv entwickeln, Detailhandelsstandort stärken

Die Handlungsfelder fassen dabei verschiedene Massnahmen zu einem Bündel zusammen; die einzelnen Massnahmen sind mit dem „House of Winterthur“ gut abzustimmen.

Die Massnahmen stärken als Resultat den politischen Willen, verbessern die Aufmerksamkeit von Firmen für Illnau-Effretikon, erhöhen die Dienstleistungsqualität für Interessierte und fördern geeignete Immobilienangebote für Unternehmen. Die Massnahmen sind darauf ausgelegt, dass sie letztlich Standortentscheide von Unternehmen für Illnau-Effretikon erleichtern.

Stadtrat und Stadtverwaltung bemühen sich bereits heute darum, wirtschaftsfreundliche Rahmenbedingungen und Dienstleistungen bereitzustellen. Häufig ist der Teufel aber im Detail versteckt und der geschickte Austausch mit wirtschaftlichen Akteuren eine Frage der Vorgehensprozesse und der Kommunikation.

Mit der Strategie werden folgende strategische Ziele verfolgt:

- Politisches Commitment zur Arbeitsplatzentwicklung und Zentrumsentwicklung ist spürbar und hilft der Prioritätensetzung für wirtschaftliche Anliegen.
- Profil und Visibilität des Wirtschaftsstandorts Illnau-Effretikon sind geschärft und sorgen für bessere Bekanntheit.
- Zusammenspiel und Informationsaustausch zwischen Illnau-Effretikon und House of Winterthur sind optimiert.
- Strategisch relevante Immobilien und Areale können durch die Stadt in Zusammenarbeit mit Investoren aktiv mitentwickelt werden, so dass win-win-Situationen entstehen.

Fundament dieser Strategie bildet der politische Wille, wirtschaftliche Ziele im Vergleich zu bisher stärker zu gewichten und diese mit politischen Commitments zu unterstreichen. Diese Grundhaltung legt den Boden für die Entwicklung und Umsetzung erfolgsversprechender Massnahmen zur Arbeitsplatzentwicklung in Illnau-Effretikon.

4.3 HANDLUNGSFELD A: ILLNAU-EFFRETIKON OFFENSIV POSITIONIEREN

Dieses Handlungsfeld zielt darauf ab, Aufmerksamkeit zu erregen, die Wahrnehmung als Arbeitsplatzstandort zu erhöhen und diese mit einer wirtschaftsfreundlichen Grundhaltung und Dienstleistungen glaubwürdig zu unterstreichen. Bestenfalls gelingt es, auf clevere Art und Weise bei den Zielgruppen Aha-Effekte zu erzielen.

STOSSRICHTUNGEN	MASSNAHMEN	PRIORITÄT (1: HOCH; 3 GERING)	ZEIT	LEAD UND BETEILIGTE
A1: Politisches Commitment für den Wirtschaftsstandort dauerhaft signalisieren	A1a: Kommunikation der Wirtschaftsstandort-Strategie als Ausdruck des Commitments Durchführung eines Mediengesprächs.	1	21.10.2019	<u>Stadtrat</u> und Verwaltungsleitung
	A1b: konzeptionelle Klärung, wie das Commitment dauerhaft gelebt bzw. regelmässig überprüft werden kann. Prüfpunkte zum Commitment sind zum Beispiel: – Identifikation der strategisch und wirtschaftlich relevanten Themen – Standortförderung zur Chefsache erklären und Prioritätensetzung kommunizieren – Haltung und Auftritt gegenüber relevanten Themen und Akteuren – Selbstreflexion Stadtrat, Funktion eines strategischen Sparringpartners, Festlegung bzw. einer Sprachregelung – Übergang von einer tendenziell eher passiv-statischen zu einer aktiv-dynamischen Grundhaltung – Jahresplanung Kommunikation – Art und Weise des Einbezugs von Behörden und Verwaltung; insbesondere Baubehörde und Stadtplanungskommission	1	Q1 2020	
A2: Inhaltliche Positionierung von Illnau-Effretikon schärfen und kommunizieren	A2a: Kernthemen und -Botschaften entwickeln Dazu zählt: – die (attraktiven) wirtschaftsrelevanten Kernbotschaften kondensieren und geschickt zu den Zielgruppen tragen – Zielbranchen definieren. Komplementär an bestehenden Clustern anknüpfen (z.B. Smart Mobility, Industrie 4.0, Connectivity, Life Science, 3rd und 4th party logistics). Clusterorientierung House of Winterthur: Mechatronik und Maschinenbau, ICT, Cleantech, Versicherungswirtschaft, Gesundheit und Medizinaltechnik sowie Kreativwirtschaft	2	sobald Wirtschaftsförderer/in operativ	<u>Wirtschaftsförderer/in</u> in Abstimmung mit Kommunikation

STOSSRICHTUNGEN	MASSNAHMEN	PRIORITÄT (1: HOCH; 3 GERING)	ZEIT	LEAD UND BETEILIGTE
	A2b: Kommunikation zum Wirtschaftsstandort systematisieren Dazu zählt: – Auftritt nach aussen wie nach innen – Schnittstellen mit Kommunikation klären – (Unternehmens-)Geschichten schreiben und kommunizieren, v.a. auch zur Verwendung für das Standortmarketing bzw. Ansiedlungsgeschäft (House of Winterthur) – entsprechende Tools wie Web, Print, Medienarbeit, (ev. Social Media)	2	sobald Wirtschaftsförderer/in operativ	<u>Wirtschaftsförderer/in</u> in Abstimmung mit Kommunikation
A3: Positive Aufmerksamkeit durch Netzwerkarbeit	A3a: Bestehende Netzwerke stärken und neue erschliessen Vernetzung der wirtschaftlichen Akteure untereinander intensivieren. Dazu gehören beispielhaft: – „Hidden Champions“ und Weitere als Botschafter gewinnen – Austausch- und Vernetzungsplattformen pflegen, regelmässige Kontaktpflege mit Firmen und Wirtschaftskreisen, Rückspeisung ihrer Anliegen in Politik und Verwaltung, Prüfung einer Erweiterung des Wirtschaftsausschusses des Stadtrates mit Vertreterinnen und Vertreter der Wirtschaft – jährliche Informations-/Netzwerkveranstaltung für neue und bestehende Firmen durchführen, Neuzuzüger-Apéro – Pflege und Vermittlung von bilateralen Kontakten zu den Führungspersonlichkeiten der ansässigen Firmen (Firmenbesuche, Besprechungen zwischen Stadtrat und Gewerbeverein weiterentwickeln) – gezielt bestehende Plattformen von Dritten für Auftrittsmöglichkeiten nutzen – Anerkennungspreis für Unternehmen weiterentwickeln	1 (Jahresplanung) bis 2 (operative Umsetzung)	laufend	Diverse Beteiligte: Stadtrat, Stadtpräsident/in, Verwaltungsleitung, GVIEL, Kommunikation Netzwerkmanagement durch <u>Wirtschaftsförderer/in</u>

STOSSRICHTUNGEN	MASSNAHMEN	PRIORITÄT (1: HOCH; 3 GERING)	ZEIT	LEAD UND BETEILIGTE
A4: Dienstleistungsverständnis stärken Voraussetzung für erfolgreiche Firmenansiedlungen ist, dass sich die involvierten Stellen und Personen noch verstärkt als Dienstleister (und nicht nur als Gesetzesvollzieher) verstehen.	A4a: Prozesse in Baufragen klären, Gesamtüberblick schaffen Die Prüfprozesse ab Vorliegen einer Planungsmassnahme (z.B. Eingabe Baugesuch, Gestaltungsplan) sind normiert und funktionieren. Für Planer/Bauherren ist der vorgelagerte Vorbereitungs-/Planungsprozess von wichtiger Bedeutung. Dabei sind den Planer/Bauherren die Austauschmöglichkeiten mit Ämtern oft zu wenig bekannt. Ansprechpartner und Dienstleistungsmöglichkeiten für den Vorbereitungsprozess vor einer Planungsmassnahme oder Baueingabe klären, ev. einen Prozess schaffen und Gesamtüberblick kommunizieren. A4b: Erfahrungsaustausch in und unter den wirtschaftsrelevanten Abteilungen Austausch von Erfahrungen zum Beispiel zur Frage: Wie wird die bereits bestehende Maxime „wir sind Ermöglicher“ im Alltag gelebt und wie könnte sie im Alltagshandeln weiter gestärkt werden? A4c: Sensibilisierungsmassnahmen für Kontaktpersonen an der Front Wie gelingt es, dass Mitarbeitende an der Front das politische Commitment des Stadtrates wahrnehmbar leben können? Wie können die Absichten des Stadtrates thematisiert werden? Zum Beispiel: Stadtplanung, Bausekretariat, Immobilien (z.B. Vermietung stadteigener Immobilien).	1	Q1 2020	<u>Stadtschreiber/in</u> Koordination Stadtentwicklung – Verwaltung (bestehendes Gefäss)
A5: Strategische Partnerschaften nach aussen identifizieren bzw. pflegen Variable Geometrie je nach funktionalen Beziehungen konsequenter nutzen; vor allem in Blickrichtung Südwesten.	A5a: Mitgliedschaft „House of Winterthur“ weiterführen und in Wert setzen Dies bedeutet namentlich – Erwartungen an „House of Winterthur“ formulieren und durch Präsenz einfordern – Rollenteilung mit House of Winterthur schärfen: Wer macht was bei der Bestandspflege und was bei Firmenansiedlungen? Wer soll nah an den Unternehmen sein? Kaum Firmen aus Illnau-Effretikon sind Mitglied beim House of Winterthur ⇒ Mitgliedergewinnung	1	sobald Wirtschaftsförderer/in operativ	<u>Stadtpräsident/in</u> gemeinsam mit Wirtschaftsförderer/in

STOSSRICHTUNGEN	MASSNAHMEN	PRIORITÄT (1: HOCH; 3 GERING)	ZEIT	LEAD UND BETEILIGTE
	A5b: Vernetzung mit Bildungsinstitutionen wie Fachhochschulen etc. anstreben Dazu gehören beispielhaft: – Kontakte mit Studierenden (als potenzielle künftige Unternehmer/Entscheider/Fachkräfte) bzw. Bezüge zu Illnau-Effretikon herstellen. Zum Beispiel: Fallbeispiele/Cases für Bildungsinstitutionen anbieten, Illnau-Effretikon als „Labor“ anbieten. – Illnau-Effretikon als Standort für Institute / Abteilungen – Kooperation mit Schulen der Grundausbildung	3	sobald Wirtschaftsförderer/in operativ	<u>Wirtschaftsförderer/in</u>
	A5c: weitere Partnerschaften evaluieren Dazu gehören beispielhaft: – Partnerschaften, die geeignet sind, um die Kernbotschaften zu den Unternehmern zu tragen und die Attraktivität der Stadt mit Glaubwürdigkeit unterstreichen (z.B. Impact Hub / AXA) – Engere Vernetzung mit Akteuren aus der Stadt Zürich und der Flughafenregion prüfen – Zusammenarbeit mit Ansiedlungsmittlern / Immobilienmaklern prüfen (z.B. CBRE, Intershop): Promotion Immobilien-Angebotsportfolio	3	sobald Wirtschaftsförderer/in operativ	<u>Wirtschaftsförderer/in</u>

4.4 HANDLUNGSFELD B: ARBEITSFLÄCHEN AKTIV ENTWICKELN, DETAILHANDELSSTANDORT STÄRKEN

Dieses Handlungsfeld zielt darauf ab, dass sich die Stadt noch stärker mit ihren Interessen in die Entwicklung von strategisch wichtigen Arealen und Immobilien einbringen kann. Voraussetzung dafür ist, dass sie noch näher an die Eigentümer und Investoren rückt und das „Gras noch besser wachsen hört“.

STOSSRICHTUNGEN	MASSNAHMEN	PRIORITÄT (1: HOCH; 3 GERING)	ZEIT	LEAD UND BETEILIGTE
B1: Immobilieneigentum der Stadt aktiv nutzen und zielgerichtet einsetzen	B1a: städtische Bodenpolitik aktualisieren Die stadteigenen Immobilien gezielt zur Ansiedlung von Arbeitsplätzen nutzen; dazu ev. das Leitbild Immobilienstrategie und dessen Umsetzung kritisch überprüfen und mit den Arbeitsplatzzielen abstimmen.	1-2	Q2 2020	<u>Stadtpräsident/in,</u> <u>Leiter/in Immobilien</u>
	B1b: Zukauf strategisch relevanter Objekte prüfen Es ist zu prüfen, ob und inwiefern strategisch relevante Objekte durch die Stadt gekauft werden können/sollen. Damit soll der Stadt eine Handhabe verschafft werden zur gezielten Ingangsetzung von Erneuerungen und Entwicklungen im Objekt-Umfeld.	1-2	laufend	<u>Stadtpräsident,</u> <u>Leiter/in Immobilien</u>
B2: Wissen über Flächen in der Stadt erhöhen	B2a: kontinuierliche Beziehungspflege mit Eigentümern Eigentümer und deren Absichten besser kennenlernen bzw. Erkenntnisse vertiefen (Bsp. Einzonung Langhag, Zentrumsentwicklung, Schoggifabrik).	1	sobald Wirtschaftsförderer/in operativ	<u>Wirtschaftsförderer/in</u> mit Stadtrat und Verwaltungsleitung
	B2b: Gewerbelandportfolio führen Um die Vermittlung freier Grundstücke an interessierte Betriebe durch das House of Winterthur zu erleichtern, ist ein strategisches Gewerbelandportfolio einzusetzen, mit (kommunizierbaren) Informationen über die Absichten der jeweiligen Grundeigentümer.	1		<u>Wirtschaftsförderer/in</u>
	B2c: Faktenblätter zu ausgewählten Standorten/Arealen Zu wichtigen Immobilienangeboten öffentliche Vermarktungs-Steckbriefe (Faktenblätter) erstellen; involvierte Stellen (namentlich House of Winterthur) kommunizieren die Faktenblätter in geeigneten Kanälen	3		<u>Wirtschaftsförderer/in</u>

STOSSRICHTUNGEN	MASSNAHMEN	PRIORITÄT (1: HOCH; 3 GERING)	ZEIT	LEAD UND BETEILIGTE
B3: Strategisch relevante Flächen Dritter mitentwickeln	B3: sich als aktiver Partner bei Immobilienentwicklungen einbringen Die Stadt soll sich bei der Entwicklung strategisch wichtig gelegener Flächen von Dritten frühzeitig engagieren, aktiv (mit)steuern und forcieren. Das heisst zum Beispiel – Stadteigene Ansprüche an bestimmte Flächen klären und festlegen – Durchsetzung dieser über bestehende Regulierung und mit Anreizen für Investoren. – Auslegung von Regulierungsvorschriften – Mitwirkung bei Eignungsprüfung und Sicherstellung von Flächen: Prüfung eines Anreizes zur Unterstützung von gehaltvollen Entwicklungen. – Angestrebt werden win-win-Situationen/Verhandlungslösungen, welche die wichtigsten Beteiligten zufriedenstellen – Flächen-Verfügbarkeit schaffen / erhöhen	1	laufend	<u>Stadtpräsident/in</u> , Stadtplanung, Leiter/in Immobilien
B4: Erneuerungsprozesse lancieren	B4: in bestehenden Gewerbegebieten Erneuerungen prüfen und Prozesse starten Um dem quantitativen Arbeitsplatzziel nachzuleben, wird die Stadt nicht umhinkommen, Verdichtungs- und Erneuerungspotenziale in bestehenden Industrie- und Gewerbegebieten zusammen mit Eigentümern und ansässigen Firmen zu prüfen und entsprechende Prozesse zu lancieren. Als ersten Schritt gälte es, eine Bestandesaufnahme zu machen, die Eigentümer zu involvieren und Entwicklungsabsichten der relevanten Akteure besser zu verstehen (vgl. B2a); ev. mögliche Vision/Perspektiven aufzeigen. Im Fokus steht in erster Linie das Gewerbegebiet „Vogelsang“.	2		<u>Stadtpräsident/in</u> , Wirtschaftsförderer/in, Stadtplanung

STOSSRICHTUNGEN	MASSNAHMEN	PRIORITÄT (1: HOCH; 3 GERING)	ZEIT	LEAD UND BETEILIGTE
B5: Zentrumsentwicklung und Detailhandelsstandort strategisch verknüpfen	B5a: Dialogplattform Zentrumsentwicklung initiieren Der stationäre Detailhandel erlebt zurzeit eine doppelte Herausforderung. Einerseits durch das sich verändernde Einkaufs- und Freizeitverhalten und stärkeren Konkurrenzdruck (umliegende Einkaufszentren, online-Handel, Auslandseinkäufe). Andererseits wird die Realisierung des neuen Zentrums noch einiges an Zeit beanspruchen. Vor diesem Hintergrund entsteht ein eigentliches Vakuum mit unklaren Entwicklungsperspektiven, was der Investitionsbereitschaft abträglich ist. Im Rahmen der Zentrumsentwicklung um den Bahnhof soll deshalb eine Dialogplattform initiiert werden, um – die Erwartungen der Detaillisten und Dienstleister, der Eigentümer und der öffentlichen Hand gegenseitig besser zu verstehen, – Massnahmen zur Stärkung des Detailhandelsstandortes abzuleiten, – Prozesse und Organisation für die Umsetzung sicherzustellen.	1	Q3 2020	<u>Wirtschaftsförderer/in</u> ; Stadtrat, GVIEL, Eigentümer, Detailhandel, Mietervereinigung Effi-Märt, etc.
	B5b: Umgang mit Leerständen prüfen Leerstehende Ladenlokale und Büroräumlichkeiten an sichtbarer Lage sind geeignet, um eine unerwünschte Negativspirale in Gang zu setzen. Es ist zu prüfen, ob und inwiefern die Stadt das Schadenpotenzial minimieren kann.	1	laufend	<u>Stadtschreiber/in</u>
B6: Rahmenbedingungen für wirtschaftliche Aktivitäten optimieren	B6: bestehende Erlasse in Bezug auf die Wirtschaftsfreundlichkeit überprüfen Die Dichte der Regulierungen (aller staatlichen Ebenen) hemmt bzw. verteuert wirtschaftliche Aktivitäten und Investitionen. Die kommunalen Erlasse sollen deshalb – verstanden als Optimierung der unterschiedlichen Nachhaltigkeitsdimensionen - in Bezug auf ihre Wirtschaftsfreundlichkeit überprüft werden; insbesondere sollen die Ermessensspielräume ausgelotet werden.	2	Q3/4 2020	<u>Stadtrat</u> , betroffene Abteilungen, Interessengruppen.

5. ORGANISATORISCHE SCHLUSSFOLGERUNGEN

5.1 EINSETZUNG WIRTSCHAFTSFÖRDERER/IN

Die vorgeschlagenen Massnahmen setzen zeitliche und fachlich kompetente Ressourcen voraus, die sich um die Umsetzung kümmern können. Auch um die Schnittstellen optimal zu organisieren und die Dienstleistungskette vom ersten Firmenkontakt bis zur definitiven Ansiedlung durchgehend zu gestalten, ist deshalb erforderlich, eine Wirtschaftsförderin bzw. einen Wirtschaftsförderer einzusetzen. Mit dieser Funktion wird die wirtschaftliche Kompetenz der Stadt generell sowie spezifisch hinsichtlich der Umsetzung der Wirtschaftsstandort-Strategie gestärkt.

5.2 AUFGABENPORTFOLIO WIRTSCHAFTSFÖRDERER/IN

Aufgrund der in Kapitel 4.3 und 4.4 skizzierten Handlungsfelder, Stossrichtungen und Massnahmen leitet sich folgendes Aufgabenportfolio für die Wirtschaftsförderin bzw. den Wirtschaftsförderer ab:

- Pflege und Umsetzung Kommunikationskonzept nach aussen und nach innen; Pflege bestehender und Erschliessung neuer Netzwerke,
- Initiierung und Pflege strategischer Partnerschaften, Zusammenarbeit mit „House of Winterthur“, Vernetzung mit Bildungsinstitutionen,
- Vorantreiben von Flächenentwicklungen, Beziehungspflege mit Eigentümern, Führen eines Gewerbelandportfolios, Inhalte für die Vermarktung / Kommunikation liefern, Anstösse geben, Akteure zusammenbringen und wo die Möglichkeit besteht, konkrete Projekte angehen,
- Initiierung von Projekten zur Zentrumsentwicklung gemeinsam mit Detailhandel, Eigentümern und weiteren Akteuren,
- Begleitung von Firmen bei der Suche nach Liegenschaften oder Bauland,
- Begleitung von Firmen bei Kooperationsverfahren,
- Zusammenstellung und Analyse der für die Wirtschaftsförderung notwendigen Daten,
- Vertreten einer wirtschaftlichen Gesamtsicht, Handlungsbedarf aufzeigen,
- Anlaufstelle, welche Bedürfnisse der Wirtschaft aufnimmt und Dienstleistungen anbietet: Erstberatung und Vermittlung von Kontakten, Erfahrungen und Finanzierung; Organisation runder Tisch; Initiierung und Begleitung von Gesprächen; Auskunftsstelle für wirtschaftliche Fragen,
- Interne Information bzw. regelmässige Orientierung über die Belange der Wirtschaftsförderung.

5.3 RESSOURCEN

Für die Funktion der Wirtschaftsförderin bzw. des Wirtschaftsförderers ist ein Pensum von 60 bis 80 % vorzusehen. Die entsprechende Stellenplananpassung ist durch den Stadtrat zu beschliessen.

Für die Belange der Wirtschaftsförderung (personelle Ressourcen, Sachmittel und Projektkosten) ist von einem jährlichen Budget im Umfang von rund Fr. 200'000.- auszugehen.

Die in Kapitel 4.3. und 4.4 beschriebenen Massnahmen beinhalten auch Zusatzaufgaben für die Verwaltung und sind damit mit einer Mehrbelastung verbunden. Diese ist nicht genau quantifizierbar, dürfte sich aber gemäss groben Schätzungen auf etwa 20 % eines Vollzeitpensums – verteilt über verschiedene Abteilungen hinweg – belaufen.

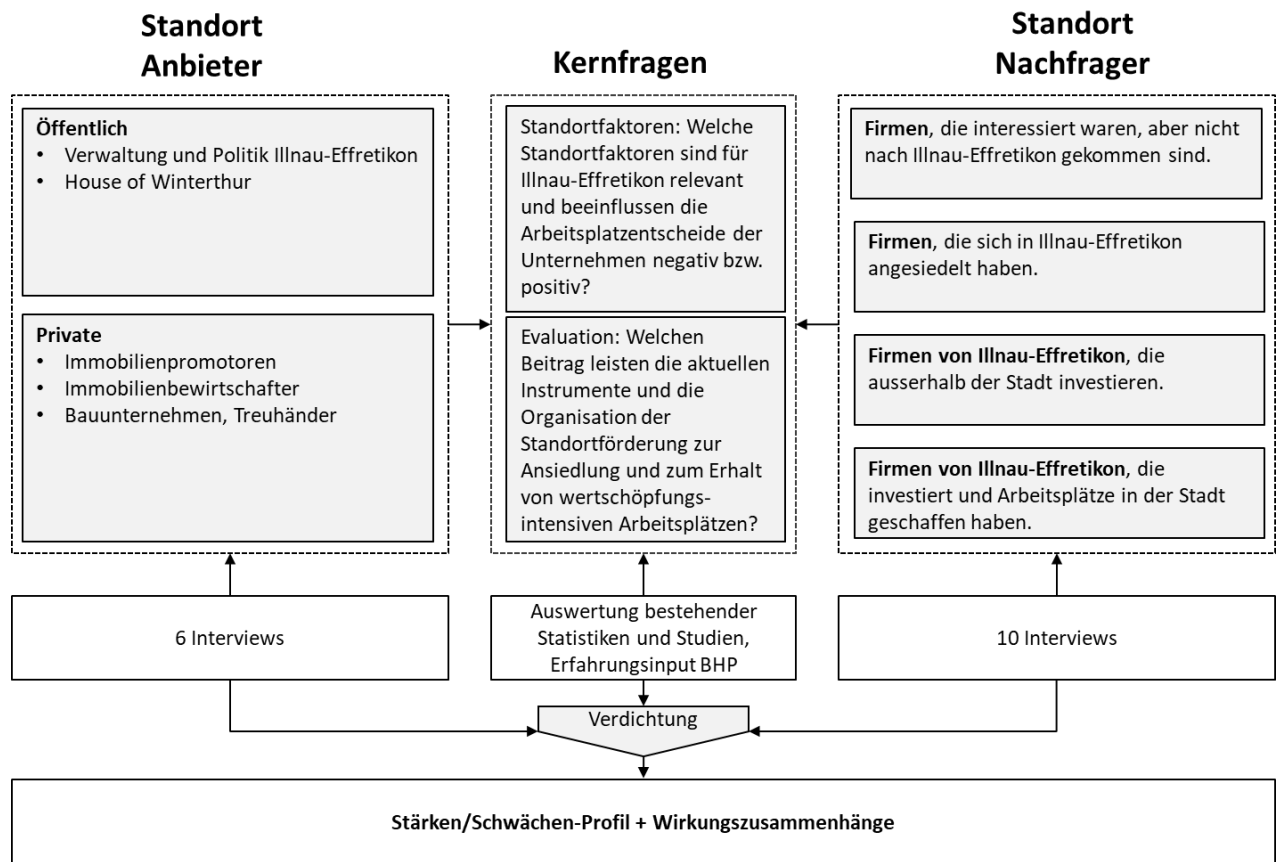
5.4 ORGANISATORISCHE EINBETTUNG

Die Projektgruppe hat verschiedene organisatorische Optionen hinsichtlich Wirtschaftsförderer/in geprüft (Anstellung, Vergabe externes Mandat, Trägerschaftsvarianten). Auf die Präsenz vor Ort und die organisatorische Nähe zu Behörden und Verwaltung ist grossen Wert zu legen. Es wird deshalb ein Anstellungsverhältnis für den Wirtschaftsförderer bzw. die Wirtschaftsförderin vorgesehen. Organisatorisch ist die Wirtschaftsförderungs-Stelle als Stabstelle beim Stadtschreiber anzugliedern. Fachlich untersteht die Funktion dem Stadtpräsidium.

Es bleibt zu prüfen, ob und inwiefern der stadträtliche Wirtschaftsausschuss durch Vertreterinnen und Vertreter der Wirtschaft ergänzt und in Richtung eines Begleitgremiums für die Wirtschaftsförderung weiterentwickelt werden könnte.

6. ANHANG

6.1 ANALYSEDESIGN IST-ANALYSE



6.2 AUSWERTUNG KURZFRAGEBOGEN

	Standort-Nachfrage						Standort-Angebot					
	Wie wichtig sind aus Ihrer Sicht die folgenden Standortfaktoren für die Ansiedlung von Firmen?						Wie beurteilen Sie den Standort Illnau-Effretikon in Bezug auf die folgenden Standortfaktoren?					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Nähe zu Zulieferern und Unternehmensdienstleister	33%		25%		41%		0%		45%		54%	
Nähe zu Kunden	8%		17%		75%		0%		27%		73%	
Regionaler Absatzmarkt	16%		33%		50%		9%		54%		36%	
Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen	45%		45%		9%		55%		44%		0%	
Aus- und Weiterbildungseinrichtungen	17%		67%		17%		9%		63%		27%	
Qualität des Arbeitskräfteangebots	0%		45%		54%		0%		78%		22%	
Verkehrsanbindung öffentlicher Verkehr	8%		25%		67%		8%		8%		85%	
Verkehrsanbindung Auto	0%		0%		100%		0%		23%		77%	
Parkplatzangebot	0%		8%		92%		8%		66%		25%	
Flächenverfügbarkeit	0%		25%		75%		59%		25%		17%	
Steuern, Abgaben, Subventionen	0%		45%		54%		8%		77%		15%	
Verwaltungsflexibilität und -schnelligkeit / Kundennähe der Verwaltung	0%		45%		54%		10%		50%		40%	
(Internationale) Schulen	63%		36%		0%		76%		26%		0%	
Kulturangebot	50%		50%		0%		30%		70%		0%	
Freizeitangebot	50%		33%		17%		18%		36%		45%	
Wohnqualität	27%		27%		45%		0%		70%		30%	
Stadtbild/Innenstadtattraktivität/Urbanität	36%		36%		27%		50%		50%		0%	
Einkaufs- und Verpflegungseinrichtungen in Gehdistanz	0%		36%		63%		16%		69%		15%	
Mentalität der Bevölkerung, Arbeitseinstellung	18%		9%		73%		0%		75%		25%	
„Unternehmensfreundlichkeit“ der Verwaltung	0%		18%		81%		22%		33%		44%	
Image/Reputation des Wirtschaftsstandorts	8%		58%		33%		9%		90%		0%	

6.3 ARBEITSGRUPPE

- Philipp Wespi, Stadtrat Ressort Finanzen (Vorsitz)
- Ueli Müller, Stadtpräsident
- David Gerig, Leiter Hochbau
- Michael Loosli, Vertreter GVIEL
- Peter Wettstein, Stadtschreiber (Projektleiter)
- Guido Cavelti, BHP – Brugger und Partner AG
- Stefan Lüthi, BHP – Brugger und Partner AG

6.4 AKTIONSPLAN

Die Umsetzung der Wirtschaftsstandort-Strategie soll wie folgt eingeleitet werden:

WAS?	WANN?
Verabschiedung Wirtschaftsstandort-Strategie durch Stadtrat	03.10.2019
Mediengespräch zur Wirtschaftsstandort-Strategie	21.10.2019, 11.00 Uhr
Ausschreibung Stelle Wirtschaftsförderer/in	Ende Oktober 2019
Stellenantritt Wirtschaftsförderer/in	Q1 2020
Abstimmung Erwartungen / Kommunikation „House of Winterthur“	Q1 2020