



BRUGGER UND PARTNER AG

# Impulsstrategie Arbeitsplätze Winterthur

Schlussbericht

Guido Cavelti

Stefan Lüthi

Zürich, 18. Dezember 2014

# Inhalt

1. Projektziele, Fragestellungen und Thesen
2. Vorgehen
3. Einbettung von Winterthur in den Metropolitanraum Zürich
4. Analyse Standortfaktoren
5. Impulsstrategie Arbeitsplätze
6. Anhang

# 1. Projektziele, Fragestellungen und Thesen

# Ausgangslage (1/2)

**Winterthur ist ein attraktiver Wirtschaftsstandort:** Winterthur wird in zahlreichen Studien eine im schweizerischen Vergleich überdurchschnittliche Standortqualität zugesprochen. Im Städte-Ranking 2013 des Wirtschaftsmagazins Bilanz belegt Winterthur unterdessen Platz 5 von 143.

**Gute wirtschaftspolitische Voraussetzungen:** Die wirtschaftspolitischen Voraussetzungen sind gut, um den Wirtschaftsstandort Winterthur zu stärken. In Winterthur ist die Stadtentwicklung Chefsache, d.h. sie ist direkt dem Stadtpräsidenten unterstellt und kann damit strategische Führungs- und Koordinationsaufgaben übernehmen. Die Bestandespflege und die Neuansiedlung von Unternehmen wird von der Standortförderung Region Winterthur gezielt bearbeitet.

# Ausgangslage (2/2)

**Trotzdem herrscht eine relativ niedrige Beschäftigungsdichte:** Trotz den allgemein guten Voraussetzungen des Wirtschaftsstandorts Winterthur ist die Beschäftigungsdichte in der Stadt relativ gering. Mit Winterthur oftmals verglichene Städte weisen höhere Beschäftigungsdichten auf, auch wenn es sich dabei häufig um Kantonshauptstädte mit einem relativ grossen Anteil an Beschäftigten in kantonalen Verwaltungen handelt.

**Kritische Rückmeldungen von ansässigen Unternehmen:** Auf der Standort-Nachfrageseite sind im Rahmen der regelmässigen Unternehmensbefragungen der Standortförderung Region Winterthur immer wieder kritische Stimmen zu hören. Die Unternehmensbefragung 2012 dokumentiert, dass 10% der befragten Unternehmen mit ihrem Standort unzufrieden sind. 16% würden den Standort heute nicht mehr wählen. Dies sind immerhin 45 Unternehmen.

# Ziele

## Hauptziel

Um die Beschäftigungsdichte in Winterthur zu erhöhen, muss das Arbeitsplatzwachstum deutlich steigen. Vor diesem Hintergrund hat sich die Stadt Winterthur das Ziel gesetzt, nach Möglichkeiten zu suchen, wie die Anzahl Arbeitsplätze in Winterthur nachhaltig erhöht werden kann.

## Projektziele

- Identifizierung von entscheidenden Standortfaktoren und Stellschrauben für die Erhöhung der Anzahl Arbeitsplätze in Winterthur
- Wirtschaftspolitische Schlussfolgerungen hinsichtlich Strategie, Massnahmen, Instrumente, Organisation
- Initiierung eines Prozesses mit Verwaltung und Politik zur Sicherung einer hohen Dienstleistungsqualität

# Fragestellungen

Im Zentrum des Projektes stehen **zwei Kernfragen**:

- Welche Standortfaktoren sind relevant und beeinflussen Arbeitsplatzentscheide der Unternehmen negativ (und positiv)?
- Weshalb werden in Winterthur nicht mehr Arbeitsplätze geschaffen? Oder auch: Weshalb schaffen Unternehmen Arbeitsplätze in Winterthur?

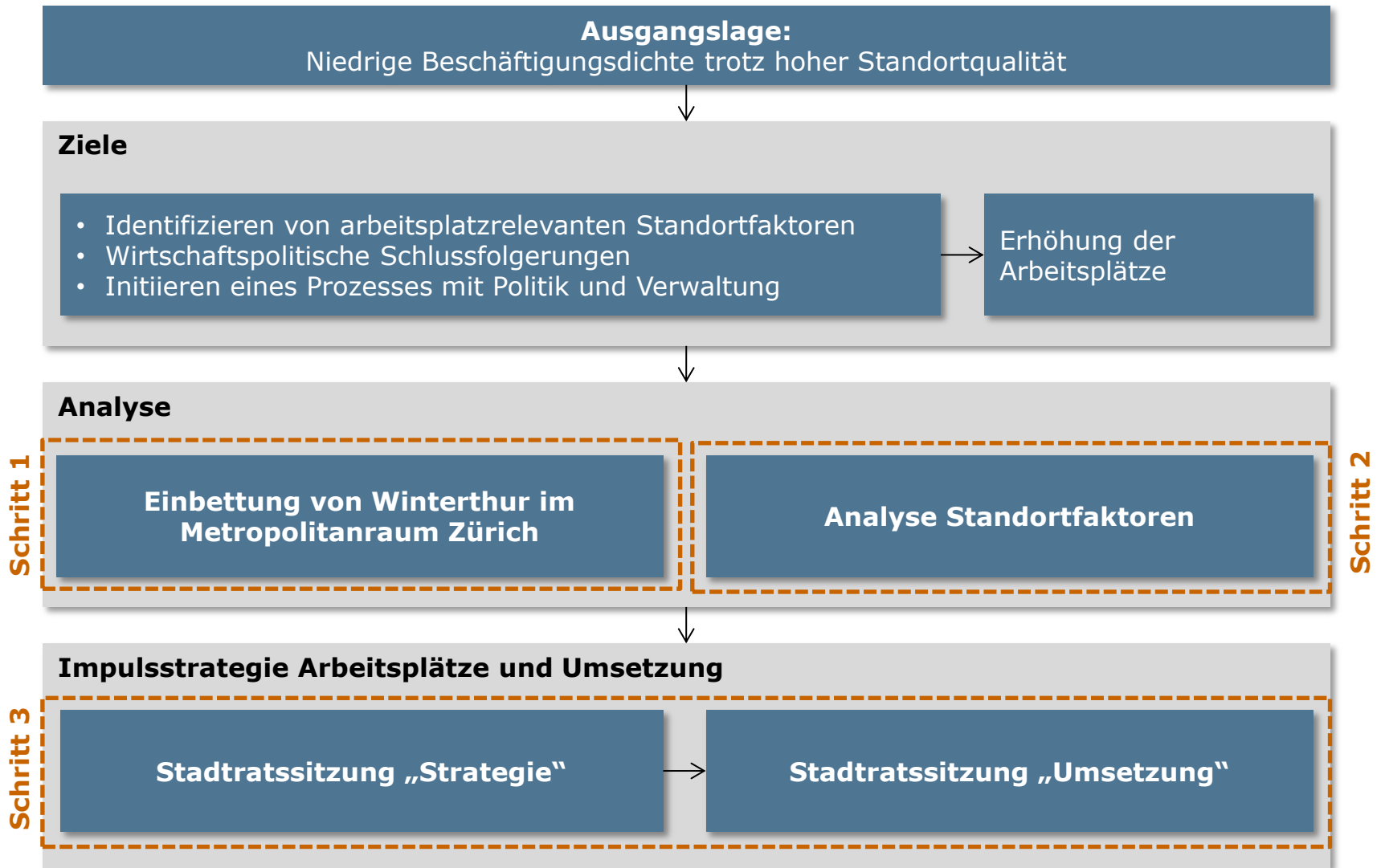
In diesem Zusammenhang wird auch abgeklärt...

- ob und inwiefern an der Schnittstelle verschiedener Fachbereiche **Optimierungspotenziale** bestehen, insbesondere zwischen der Standortförderung, der Stadtentwicklung, dem Städtebau, dem Immobilienbereich, der Baupolizei etc.

# 2. Vorgehen



# Überblick



# Schritt 1: Einbettung von Winterthur in den Metropolitanraum Zürich

Im ersten Schritt wurde die Bedeutung, die Rolle und die Einbettung der Stadt Winterthur im Metropolitanraum Zürich mit Blick auf die Schaffung von Arbeitsplätzen herausgearbeitet.

**Drei Analyseelemente** standen im Zentrum:

- Aufarbeitung und Verdichtung bestehender (quantitativer) Analysen
- Eigene Einschätzungen und Interpretationen
- BHP-Netzwerk-Assessment

## Schritt 2: Analyse Standortfaktoren (1/2)

Im zweiten Schritt ging es darum, die eingangs formulierten Kernfragen aus unterschiedlichen Perspektiven zu beleuchten (methodische Triangulation).

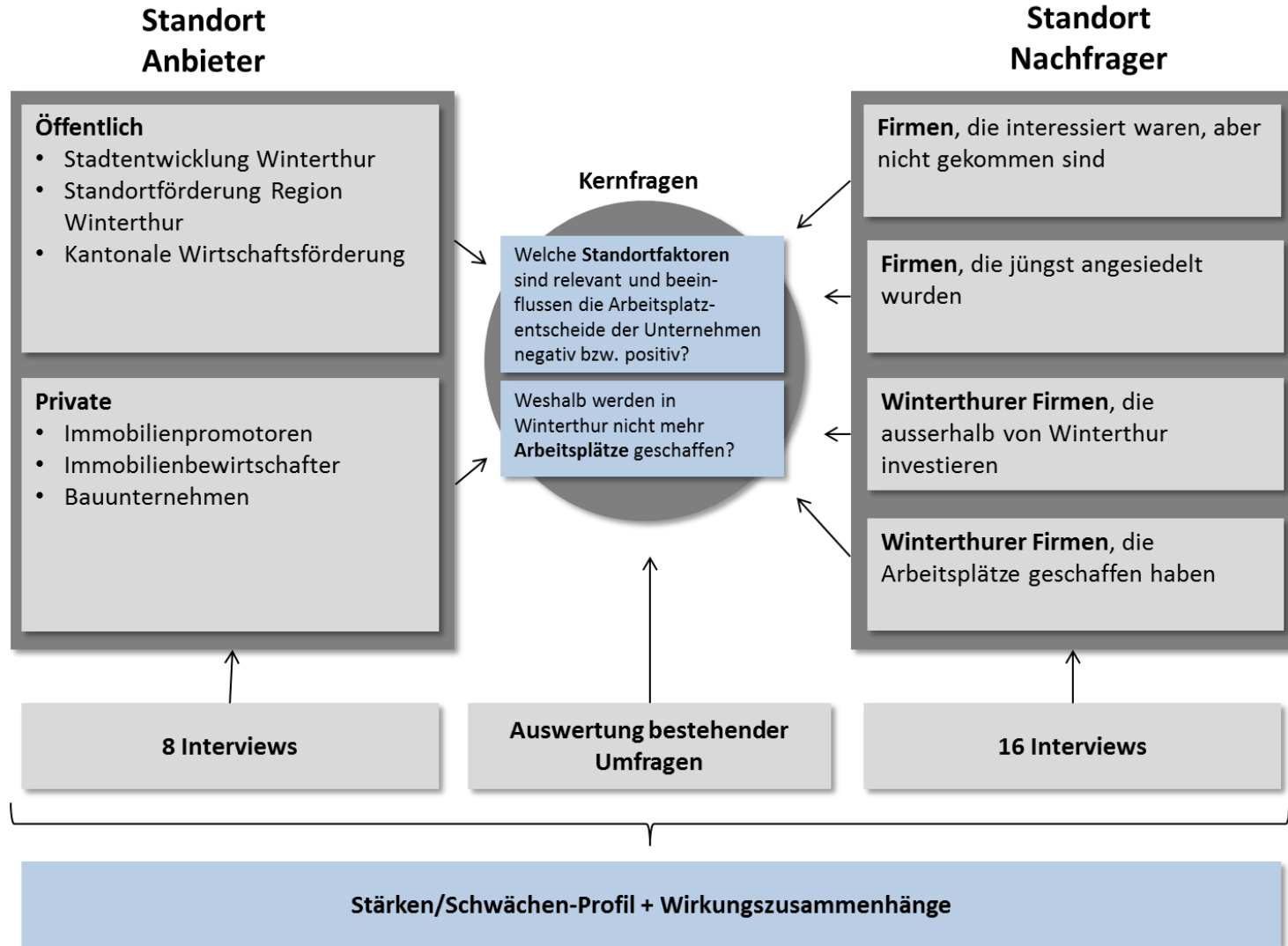
Mit einer Serie von **Interviews** wurden...

- die Sicht der Standortanbieter (öffentlich und privat),
- die Sicht der Standortnachfrager (Firmen) und
- die Ergebnisse bestehender Umfragen

miteinander verglichen und daraus ein Stärken/Schwächen-Profil erstellt.

Die Interviews erlaubten es, über die vorliegenden quantitativen Untersuchungen hinaus Ursachenforschung zu betreiben und **Wirkungszusammenhänge** zu erkennen. Daraus ließen sich prioritäre Ansatzpunkte für Optimierungen des Wirtschaftsstandorts Winterthur herauschälen: Welche Schwächen sind mit welcher Argumentation anzugehen? Welche Stärken sind wie auszubauen?

# Schritt 2: Analyse Standortfaktoren (2/2)



# Schritt 3: Impulsstrategie Arbeitsplätze und Umsetzung

Im dritten Schritt wurde die **Impulsstrategie** entwickelt. Als Basis dienten die Analyseergebnisse sowie zwei Sitzungen mit dem Stadtrat von Winterthur. Auf diese Weise konnten die relevanten „Prozess-Owner“ frühzeitig in die Strategie- und Maßnahmendiskussion eingebunden werden.

- **Stadtratssitzung «Strategie»**
  - Diskussion der Analyseergebnisse und Interpretation
  - Diskussion der strategischen Stossrichtungen
- **Stadtratssitzung «Umsetzung»**
  - Diskussion von Massnahmen
  - Diskussion von Organisationsvorschlägen

# 3. Einbettung von Winterthur in den Metropolitanraum Zürich

# Wohn- und Wirtschaftsraum (1/3)

Winterthur hat sich in den letzten Jahren zu einem wichtigen **Wohn- und Wirtschaftsraum** innerhalb des Metropolitanraums Zürich entwickelt. Als Wirtschaftsstandort zwischen der internationalen Metropole Zürich und dem Raum Ostschweiz-Bodensee liegt Winterthur an einer strategisch interessanten Lage.

In den vergangenen Jahren ist die Stadt Winterthur stark gewachsen. Seit dem Jahr 2008 darf sie sich als **Grossstadt** mit mehr als 100'000 Einwohnern bezeichnen. Damit ist Winterthur die sechstgrösste Stadt der Schweiz bzw. die grösste Stadt, die nicht gleichzeitig Kantonshauptstadt ist. Das Bevölkerungswachstum ist Ausdruck der Attraktivität Winterthurs. Die Stadt bietet urbane Wohnqualitäten zu angemessenen Preisen und ein Umfeld, das von hoher Lebensqualität und Naherholungsräumen geprägt ist.

## Wohn- und Wirtschaftsraum (2/3)

Teilweise ist festzustellen, dass Winterthur seine **Rolle als Grossstadt** erst noch finden muss. Viele Winterthurer fühlen sich als Bewohner einer mittelgrossen Stadt, oder sogar eines Dorfes: «Winterthur ist ein Dorf mit 100'000 Einwohnern». Das sagt Marc Baumann, ehemaliger Theaterdirektor von Winterthur. Er vergleicht die Eulachstadt mit einem berühmten gallischen Dorf: «Und wenn andere wieder einmal mit Rezepten, Ideen oder Forderungen an die Stadt treten, dann dürfen die Winterthurer gelassen auch mal sagen: Die spinnen, die Zürcher» (Landbote, 05.08.14).

In jüngster Zeit wurde in den **Medien** einige Male negativ über Winterthur berichtet („Winterthur ist das Griechenland der Schweiz“). Negative mediale Berichterstattung wird das Image des Wohn- und Wirtschaftsstandortes Winterthur kaum positiv beeinflussen.



# Wohn- und Wirtschaftsraum (3/3)

Gemäss Standortbericht 2010 definieren sich die Stadt und die Region **Winterthur als „zweites Zentrum des Kantons Zürich“**. Dies im Unterschied zu anderen Regionen mit hoher Dynamik – wie etwa das Limmat- oder Glatttal – welche sich baulich kaum von der Stadt Zürich abgrenzen lassen.

Ob diese «Insellage» für Winterthur ein Vorteil ist, bleibt offen. Räume wie das Glatttal oder das Limmattal dürften gerade wegen der baulichen Verbundenheit mit Zürich besonders von dessen Infrastruktur (z.B. Glattalbahn) und Reputation als Wirtschaftsstandort profitieren. Insbesondere bei der Auslagerung von Arbeitsplätzen aus der Stadt Zürich dürfte die geographische und funktionale Nähe eine entscheidende Rolle gespielt haben. Das eigenständige urbane Zentrum bzw. die „Insellage“ von Winterthur kann somit bezüglich Synergieeffekte mit Zürich nicht nur positiv, sondern mit Blick auf Konkurrenzstandorte unter Umständen auch negativ gewertet werden.

# Standortqualität (1/4)

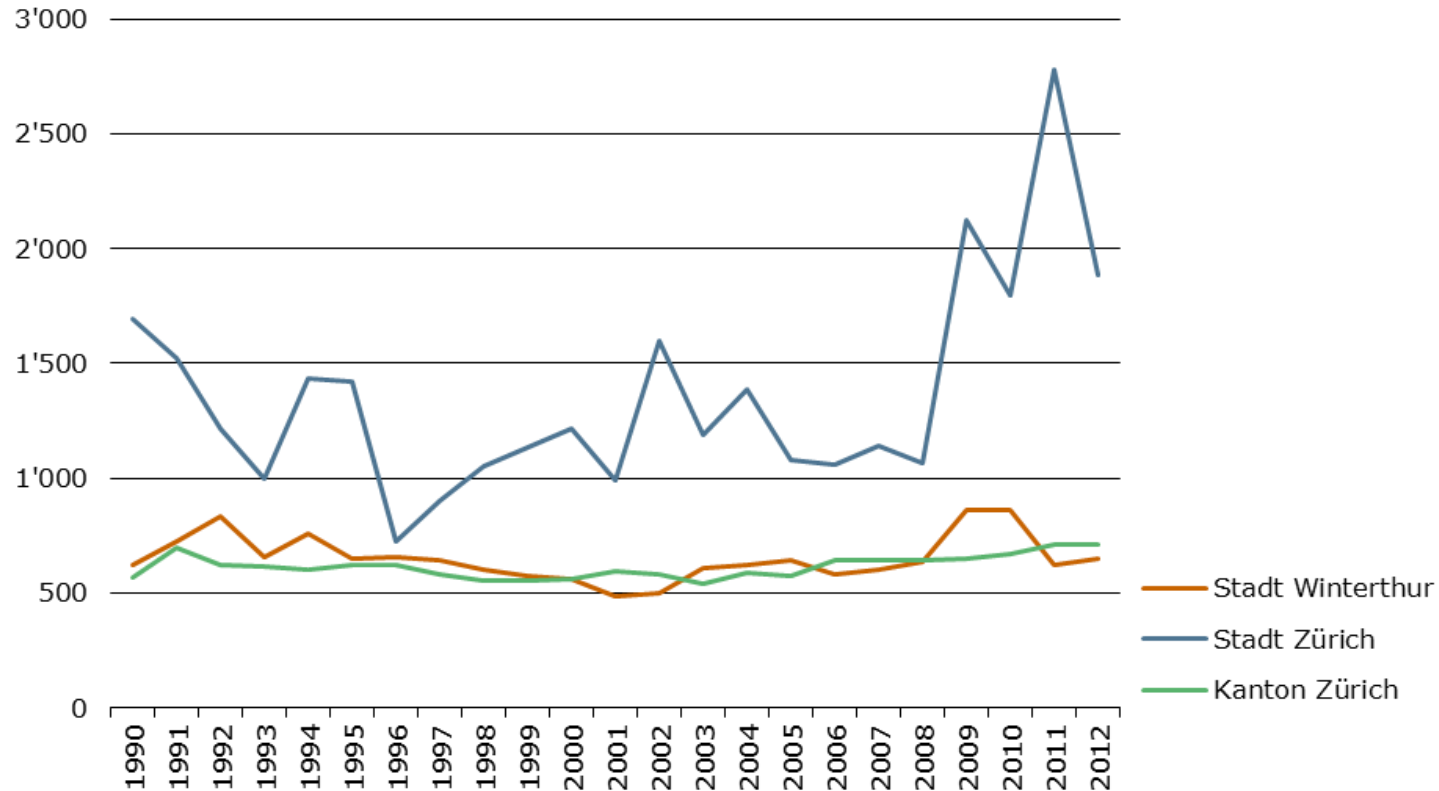
Die Wirtschaftsregion Winterthur verfügt über **vielfältige Standortqualitäten**. Zu nennen sind insbesondere...

- die gute verkehrstechnische Erschliessung inkl. Nähe zum internationalen Hub-Flughafen in Zürich-Kloten
- die Verfügbarkeit von hochqualifizierten Arbeitskräften dank zahlreichen Bildungseinrichtungen
- die vergleichsweise moderate Entwicklung der Immobilienpreise
- die attraktive Wohnregion mit hoher Lebensqualität
- das industrielle Erbe und das damit verbundene Innovationspotenzial

Trotz der hohen Standortqualität haben sich die **Bodenpreise** in der Stadt Winterthur moderat entwickelt, insbesondere im Vergleich zur Stadt Zürich (vgl. Abbildung).

# Standortqualität (2/4)

*Baulandpreise (Wohn- und Mischzone) in CHF/m<sup>2</sup>*



Quelle: Statistisches Amt des Kantons Zürich (2014)

# Standortqualität (3/4)

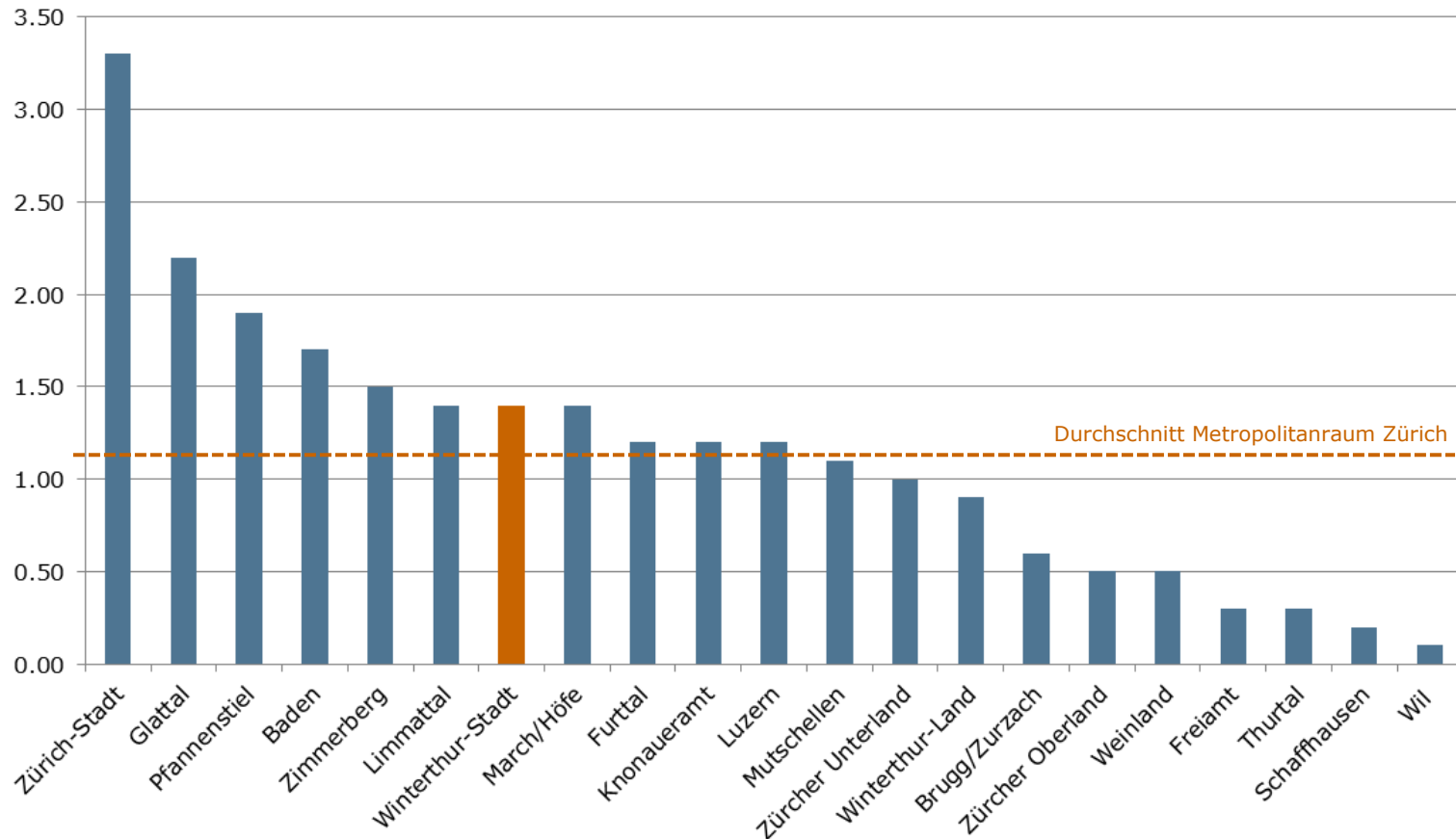
Die Standortqualität von Winterthur wird vom aktuellen **Standortqualitätsindex** der Credit Suisse bestätigt (vgl. Abbildung): Winterthur (=1.40) befindet sich deutlich über dem gesamtschweizerischen Durchschnitt (=0.00) und auch über dem Durchschnitt im Metropolitanraum Zürich (=1.14). Die Stadt Winterthur positioniert sich im Metropolitanraum Zürich an sechster Stelle – zusammen mit dem Limmattal und March/Höfe – hinter der Stadt Zürich, dem Glatttal, dem Pfannenstiel, Baden und dem Zimmerberg.

**Hinweis:** Der Standortqualitätsindex der Credit Suisse berücksichtigt sieben quantitativ messbare Standortfaktoren: (1) die Steuerbelastung juristischer Personen, (2) die Steuerbelastung natürlicher Personen, (3) die Verfügbarkeit von Fachkräften, (4) die Verfügbarkeit von Hochqualifizierten, (5) die Erreichbarkeit der Bevölkerung, (6) die Erreichbarkeit der Beschäftigten und (7) die Erreichbarkeit von Flughäfen.

**Bemerkenswert:** Diskrepanz zwischen dieser durch harte Standortfaktoren gemessene Standortqualität und der Tatsache, dass sich diese kaum oder nur zum Teil im Arbeitsplatzwachstum niederschlägt.

# Standortqualität (4/4)

Standortqualitätsindex der Credit Suisse (2013)



Gesamtschweizerischer Durchschnitt = 0.00

Quelle: Credit Suisse (2013)

# Branchen-Mix (1/3)

Winterthur ist als Standort der **Industrie** bekannt geworden und genießt heute den Ruf, eines der grossen Zentren für Maschinenbau, Mechatronik & High-Tech-Engineering in der Schweiz zu sein.

Die Industrie in Winterthur entwickelt sich zunehmend zu einer „**White-Collar-Industry**“, d.h. zu einer wissensintensiven High-Tech Industrie mit hohem Dienstleistungsanteil (hoher Anteil F&E, Design, Engineering etc.). Im Industriesektor findet eine „innere De-Industrialisierung“ statt: Immer mehr Tätigkeiten der Industriefirmen bestehen aus Dienstleistungen (Busch, 2012). Die Nähe zu ZHAW, ETH und Universität St. Gallen gewinnt dadurch als Standortfaktor für Winterthur an Bedeutung.

Der **Dienstleistungssektor** hat aber auch in Winterthur klar Überhand gewonnen. Im tertiären Sektor ist die Wirtschaftsregion insbesondere in der Gesundheits- und Versicherungsbranche ein bedeutender Standort. Mit den Hauptsitzen einiger grösserer Versicherungsgesellschaften hat Winterthur den Ruf als Versicherungszentrum gefestigt.

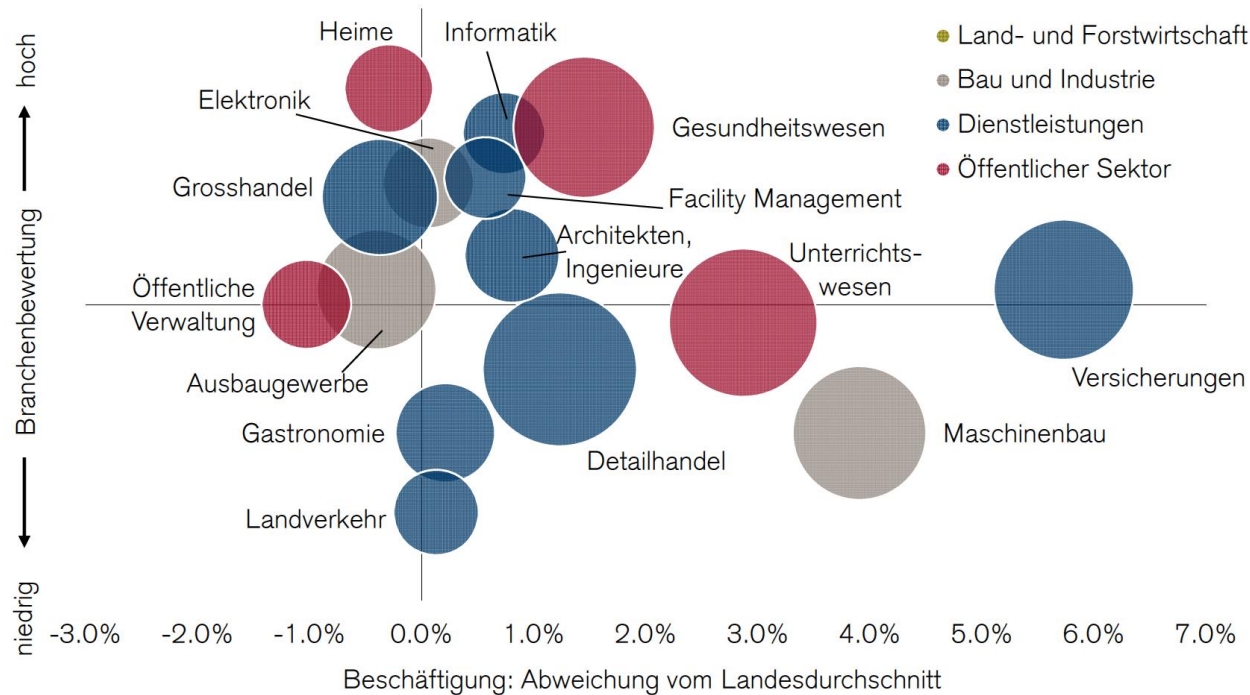
## Branchen-Mix (2/3)

Gemäß Gemeindeumfrage der Standortförderung von 2009 ist die Bevölkerung von Winterthur der Ansicht, dass die Stadt den **Imagewandel** von einer Arbeiterstadt hin zu einer innovativen und lebendigen Region geschafft hat. Es bleibt jedoch unklar, ob dieser Wandel auch von aussen so wahrgenommen wird.

Dass ein Wandel stattgefunden hat, bestätigt eine aktuelle Analyse der 15 grössten Branchen in Winterthur (vgl. Abbildung):

- Der **Maschinenbau** ist im Vergleich zum Landesdurchschnitt in Winterthur überdurchschnittlich vertreten.
- Darüber hinaus sind aber auch drei Branchen stark präsent, welche eine klar bessere Branchenbewertung aufweisen und mehr als das Dreifache an Beschäftigten auf sich vereinigen:
  - die **Versicherungsbranche**
  - das **Unterrichtswesen** und
  - das **Gesundheitswesen**

# Branchen-Mix (3/3)



## Chancen-Risiken-Bewertung der 15 größten Branchen in der Stadt Winterthur

- Je höher eine Branche in der Vertikalen liegt, desto günstiger ist ihre Chancen-Risiken-Bewertung.
- Je weiter rechts sich eine Branche in der Grafik befindet, desto stärker ist sie im Vergleich zum Schweizer Mittel in der betreffenden Region vertreten.
- Die Grösse der Kreise zeigt den Beschäftigungsanteil der Branche in der Region an.

Quelle: Credit Suisse 2012: Aktuelle Entwicklungstendenzen im Wirtschaftsraum Zürich, mit Fokus auf Winterthur.



# Büromarkt (1/3)

→ Colliers International (2014): Büromarktbericht Schweiz.

- Das verfügbare **Angebot an Büroflächen** in den 20 grössten Agglomerationen der Schweiz ist 2013 gegenüber dem Vorjahr um 214'000 m<sup>2</sup> auf insgesamt 1'608'000 m<sup>2</sup> gesunken.
- Der Weg bis zum **Vertragsabschluss** wird immer anspruchsvoller. Bis alle Details ausgehandelt sind und es zum definitiven Mietvertrag für eine Fläche kommt, vergehen oft mehrere Monate. Dies hängt damit zusammen, dass die Firmen eine Vielzahl von Angeboten gleichzeitig prüfen und ein hohes Absicherungsbedürfnis aufweisen. Bei Unternehmen mit Hauptsitz im Ausland erschweren zudem die langen Entscheidungswege eine rasche Abwicklung.

# Büromarkt (2/3)

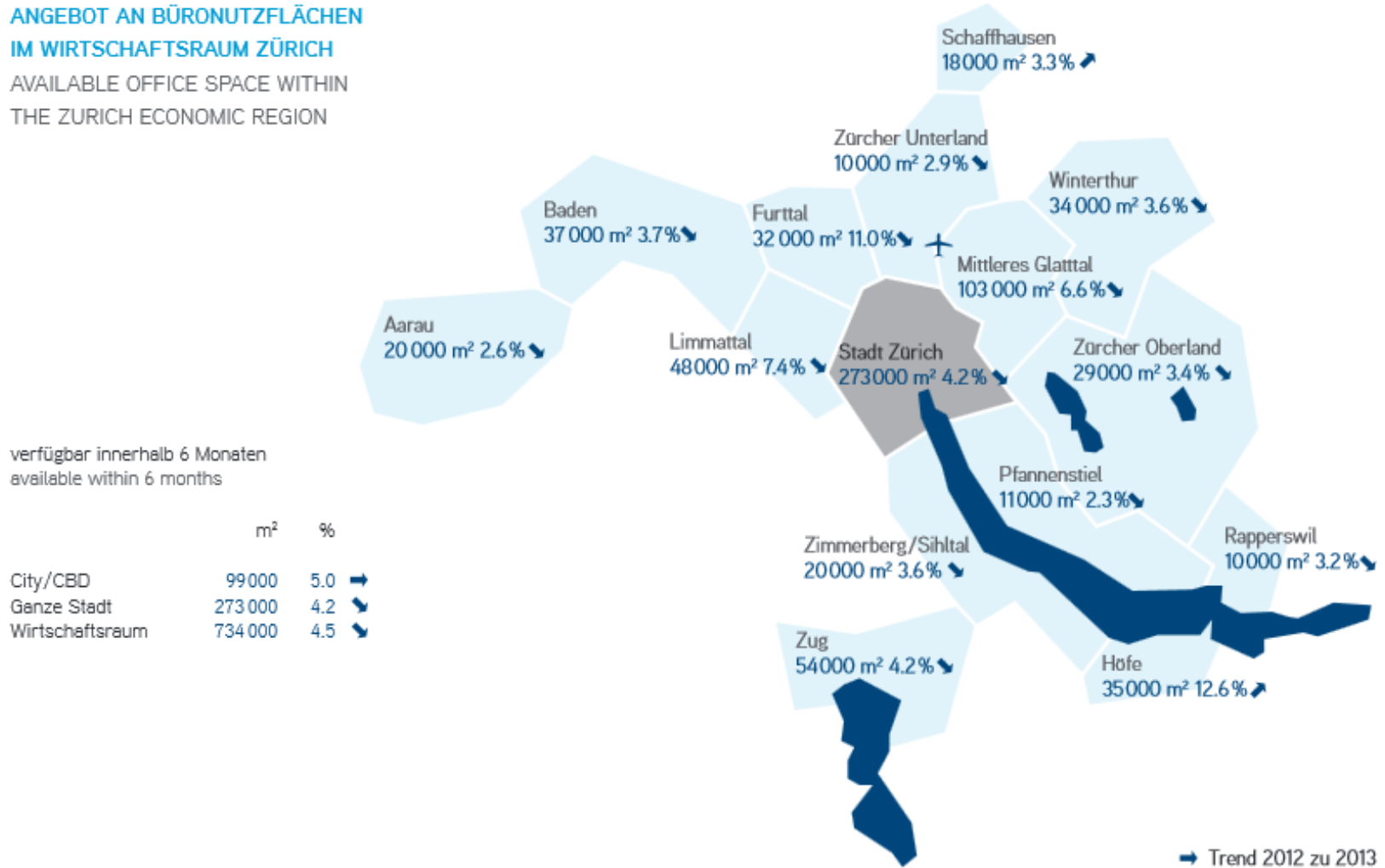
→ Colliers International (2014): Büromarktbericht Schweiz.

- Bemerkenswert ist: das verfügbare Flächenangebot im **Wirtschaftsraum Zürich** ist im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Ende 2013 belief es sich auf 734'000 m<sup>2</sup> – das sind 123'000 m<sup>2</sup> weniger als im Vorjahr. Deutliche Abnahmen waren in den Marktgebieten Zug, Zürcher Oberland und Baden zu verzeichnen – ein Zeichen für die Dynamik dieser Bürostandorte.
- In Winterthur ist der Büroflächenmarkt weniger dynamisch: Die Angebotsmenge blieb auf dem Vorjahresniveau von 34'000 m<sup>2</sup>. Auch die Nachfrage blieb unverändert.

# Büromarkt (3/3)

→ Colliers International (2014): Büromarktbericht Schweiz.

**ANGEBOT AN BÜRONUTZFLÄCHEN  
IM WIRTSCHAFTSRAUM ZÜRICH**  
AVAILABLE OFFICE SPACE WITHIN  
THE ZÜRICH ECONOMIC REGION



# Marke Winterthur (1/2)

Um ihr Profil zu stärken, haben die Stadt, die Standortförderung Region Winterthur und Winterthur Tourismus gemeinsam die „**Marke Winterthur**“ entwickelt. Diese basiert auf dreizehn Erfolgsfaktoren, mit welchen sich Winterthur profilieren will.

Gemäß „Marke Winterthur“ zählen folgende Branchen zu den **wirtschaftlichen Erfolgsfaktoren** von Winterthur:

- High-Tech-Industrie und Engineering
- Gesundheitswesen
- Erziehung und Unterricht
- Versicherungen

# Marke Winterthur (2/2)

Wichtig ist im Zusammenhang mit der Marke Winterthur auch die Erkenntnis, dass sich die wirtschaftlichen Erfolgsfaktoren **gegenseitig befruchten** können und sollen. Als Beispiel diene hier der neue Studienlehrgang zur Versicherungswirtschaft an der ZHAW als Verknüpfung der Erfolgsfaktoren „Versicherungen“ und „Erziehung & Unterricht“.

Die Ergebnisse aus der **Betriebszählung 2011** bestätigen, dass die Positionierung mit den Branchen der „Marke Winterthur“ zielführend ist. Eine Stärkung der Marke Winterthur macht folglich Sinn (vgl. nachfolgende Folien).

# High-Tech-Industrie und Engineering

Mit ihrer besonderen Tradition bietet Winterthur heute überdurchschnittlich viele Arbeitsplätze in einer Vielzahl international erfolgreicher Industriebetriebe (z.B. Zimmer, Rieter, Sulzer, Burckhardt Compression etc.). Im Zuge der Entwicklung in Richtung „White-Collar-Industry“ bietet sich modernen Industrie- und Technologieunternehmen sowie technischen Berufsleuten in Winterthur ein zukunftssträchtiges Milieu mit hohem Innovationspotenzial.

**Ergebnisse aus der aktuellen Betriebszählung:** Zunahme der Beschäftigten im High-Tech Bereich, v.a. bei den dienstleistungsorientierten Aktivitäten der Industrie (Engineering, F&E) → Traditionelle Produktion geht tendenziell zurück und ist darum nicht primär geeignet, um Arbeitsplätze im großen Stil zu schaffen.

# Gesundheitswesen

Das Gesundheitswesen wächst stark. Am Departement Gesundheit sowie am Winterthurer Institut für Gesundheitsökonomie der ZHAW, am Zentrum für Ausbildung im Gesundheitswesen (ZAG) und in den Labors der Firmen werden heute die Fachleute von morgen aus- und weitergebildet. Besonders wichtig für den Austausch sind auch das Kantonsspital Winterthur, die Klinik Lindberg, die RehaClinic und die Integrierte Psychiatrie Winterthur.

**Ergebnisse aus der aktuellen Betriebszählung:** Starke Zunahme der Beschäftigten im Gesundheitswesen in Winterthur, insbesondere im Vergleich zu den anderen Schweizer Städten.

# Erziehung und Unterricht

Winterthur geniesst traditionell einen hervorragenden Ruf als Bildungsstandort. Das Technikum – heute ZHAW-Standort – steht sinnbildlich für die lange Geschichte von renommierten Winterthurer Bildungsinstitutionen. Heute ist die ZHAW – eine der grössten Fachhochschulen der Schweiz – die dominierende Bildungsinstitution in Winterthur. Rund 8'400 der über 11'000 Studierenden besuchen derzeit Studiengänge an den fünf (von acht) Departementen am Hauptstandort Winterthur (Stand Schuljahr 2013/14), wobei die Anzahl der Absolventinnen und Absolventen nach wie vor jährlich zunimmt.

**Ergebnisse aus der aktuellen Betriebszählung:** Überdurchschnittliches Wachstum der Beschäftigten im Winterthurer Unterrichtswesen verglichen mit anderen Schweizer Städten.



# Versicherungen

Die AXA Winterthur ist der grösste Privatversicherer der Schweiz und mit gegen 3'000 Mitarbeitenden der grösste private Arbeitsgeber in der Stadt Winterthur. Winterthur blickt auf eine lange Tradition im Versicherungswesen zurück und ist heute auch Heimat bedeutender Schweizer Krankenversicherer. Die SWICA hat ihren Hauptsitz in Winterthur. Weitere ausgewählte Versicherungsunternehmen mit Filialstandort in Winterthur sind die Sanitas Krankenversicherung, die SUVA (Unfallversicherung) und die Mobiliar (Privatversicherer).

**Ergebnisse aus der aktuellen Betriebszählung:** Leichte Zunahme der Beschäftigten im Winterthurer Versicherungswesen; eher unterdurchschnittliche Entwicklung im Vergleich zu den anderen Schweizer Städten.

# Steigende Bedeutung der Wissensökonomie

Die **Wissensökonomie** ist ein wichtiger Treiber der Arbeitsplatzentwicklung in Winterthur. Als Treiber fördert sie nicht nur Arbeitsplätze für Hochqualifizierte; entlang der Wertschöpfungskette kurbelt die Wissensökonomie auch das Arbeitsplatzwachstum für weniger qualifizierte Arbeitnehmende an.

Unter der Wissensökonomie wird ein System von Aktivitäten verstanden, das in besonderem Masse von Wissen abhängig ist. Neben...

- wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen und
- High-Tech Firmen...

gehören auch Forschungseinrichtungen sowie Teile des tertiären Hochschulwesens und der Kreativwirtschaft dazu.

Wissen wird dabei als wichtiger **Inputfaktor** verwendet, beispielsweise durch die Anstellung von hoch qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern oder durch die Kombination von wissenschaftlichen Erkenntnissen und Praxiserfahrungen. Andererseits wird Wissen als **Output** generiert, beispielsweise in Form von neuen Patenten, innovativen Produkten oder kulturellen Artefakten.

# Winterthur als High-Tech Standort (1/10)

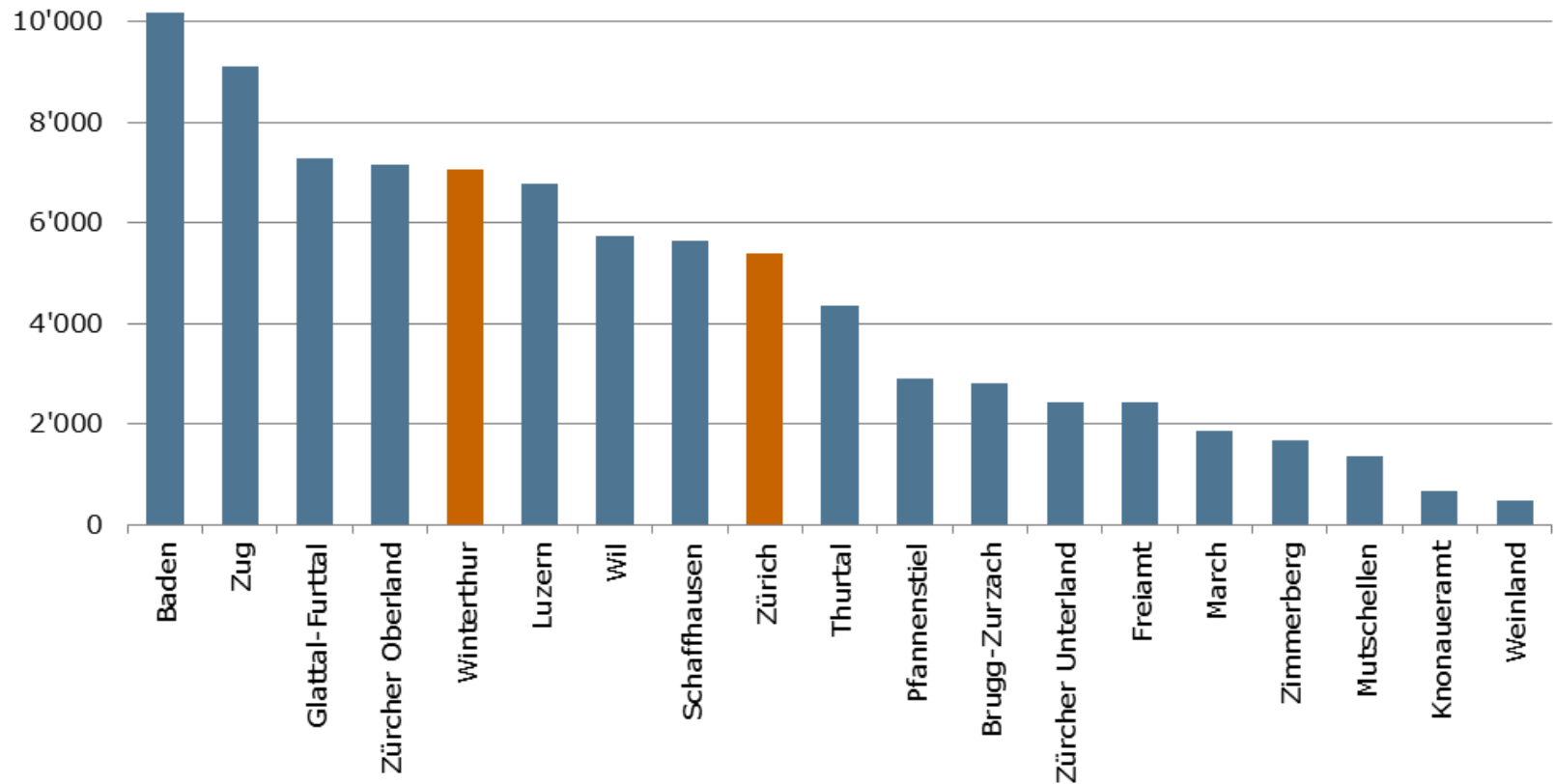
High-Tech Unternehmen spielen in Winterthur eine wichtige und identitätsstiftende Rolle. Ein Vergleich der **absoluten Anzahl Arbeitsplätze** in der MS-Region Winterthur mit den umliegenden MS-Regionen zeigt, dass Winterthur mit 7'045 Vollzeitäquivalenten zum obersten Viertel der High-Tech Standorte im Metropolitanraum Zürich gehört (vgl. Abbildungen).

Allerdings gibt es auch vier Standorte, die gleich viele oder mehr Vollzeitäquivalente in der High-Tech Branche aufweisen: **Baden, Zug, das Glattal-Furttal und das Zürcher Oberland**. Daraus ergeben sich Hinweise auf die Konkurrenzsituation, in welcher sich Winterthur befindet. Vier Standorte in nächster Nähe können sich – aufgrund der vorhandenen Arbeitsplätze – ebenfalls im High-Tech-Bereich positionieren.

**Hinweis:** MS-Regionen zeichnen sich durch eine gewisse räumliche Homogenität aus und gehorchen dem Prinzip von Kleinarbeitsmarktgebieten mit funktionaler Orientierung auf Zentren.

# Winterthur als High-Tech Standort (2/10)

*Anzahl Vollzeitäquivalente in der High-Tech Branche\*  
in ausgewählten MS-Regionen des Metropolitanraums Zürich*



\* Nach NOGA 2008, Abschnitte 20-21, 26-30 und Gruppen 254, 325.

Quelle: BFS, Statistik der Unternehmensstruktur (STATENT), definitive Zahlen, 2011, Darstellung BHP

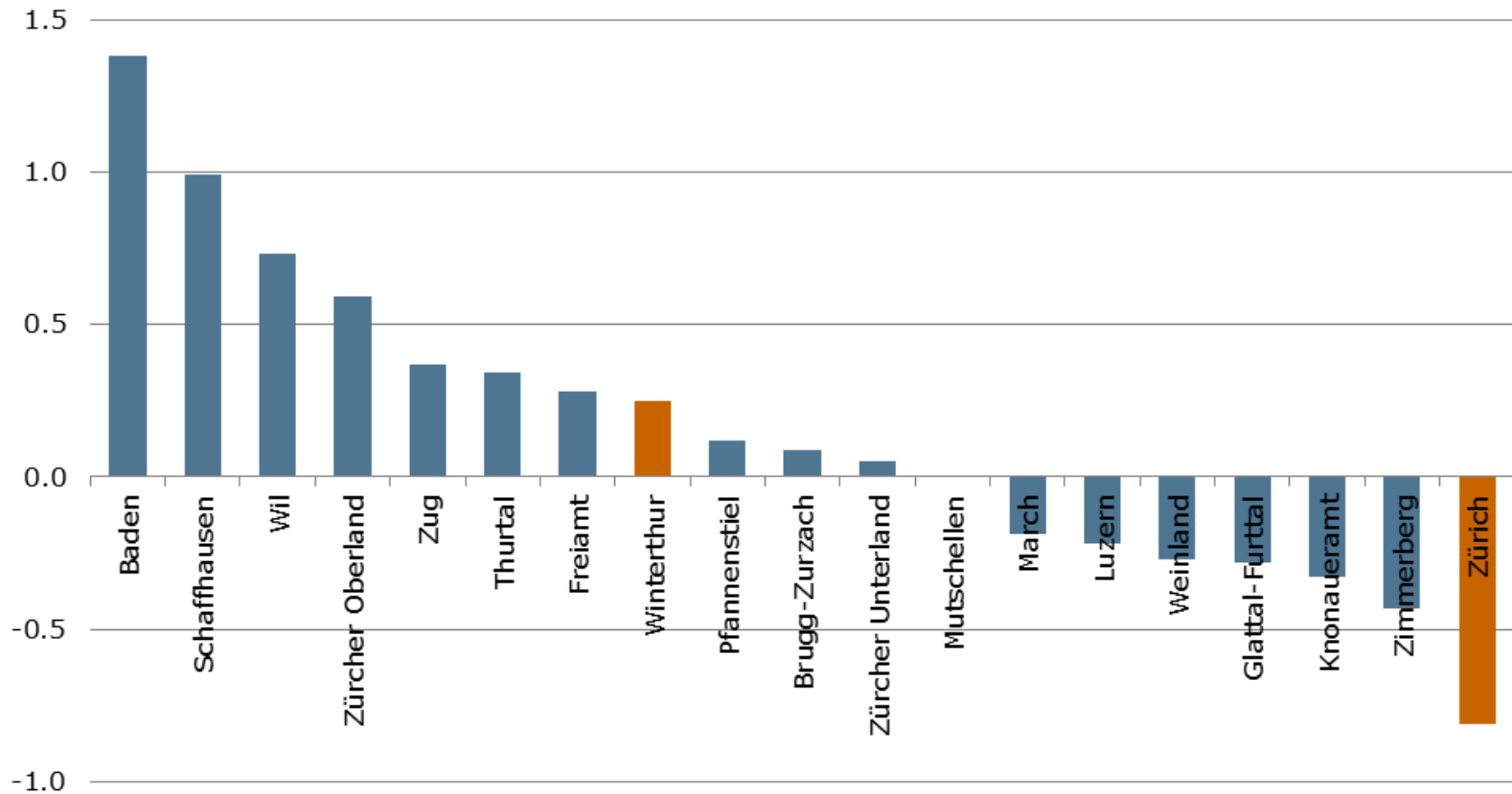
## Winterthur als High-Tech Standort (3/10)

Die absolute Anzahl Vollzeitäquivalente sagt noch nichts darüber aus, wie prägend eine Branche für eine Region ist. Zu diesem Zweck kann der so genannte **Standortquotient** herangezogen werden. Dieser misst den Anteil Beschäftigter einer Branche am Beschäftigungstotal einer Region zum gesamtschweizerischen Beschäftigungsanteil dieser Branche am Beschäftigungstotal der Schweiz (=regionale Bedeutung einer Branche).

In diesem relativen Vergleich **rutscht die High-Tech Branche der Region Winterthur weiter nach hinten**. Insgesamt ist die High-Tech-Branche in sieben Regionen des Metropolitanraums Zürich noch stärker „übervertreten“ als in der Region Winterthur. Besonders auffällig ist die Region Schaffhausen, welche absolut zwar weniger Vollzeitäquivalente in High-Tech-Branchen aufweist als Winterthur, im relativen Vergleich aber auf dem zweiten Rang platziert ist. Insgesamt ist die High-Tech-Branche in der Region Winterthur im Vergleich zum gesamtschweizerischen Durchschnitt aber immer noch überdurchschnittlich vertreten (vgl. nachfolgende Abbildungen).

# Winterthur als High-Tech Standort (4/10)

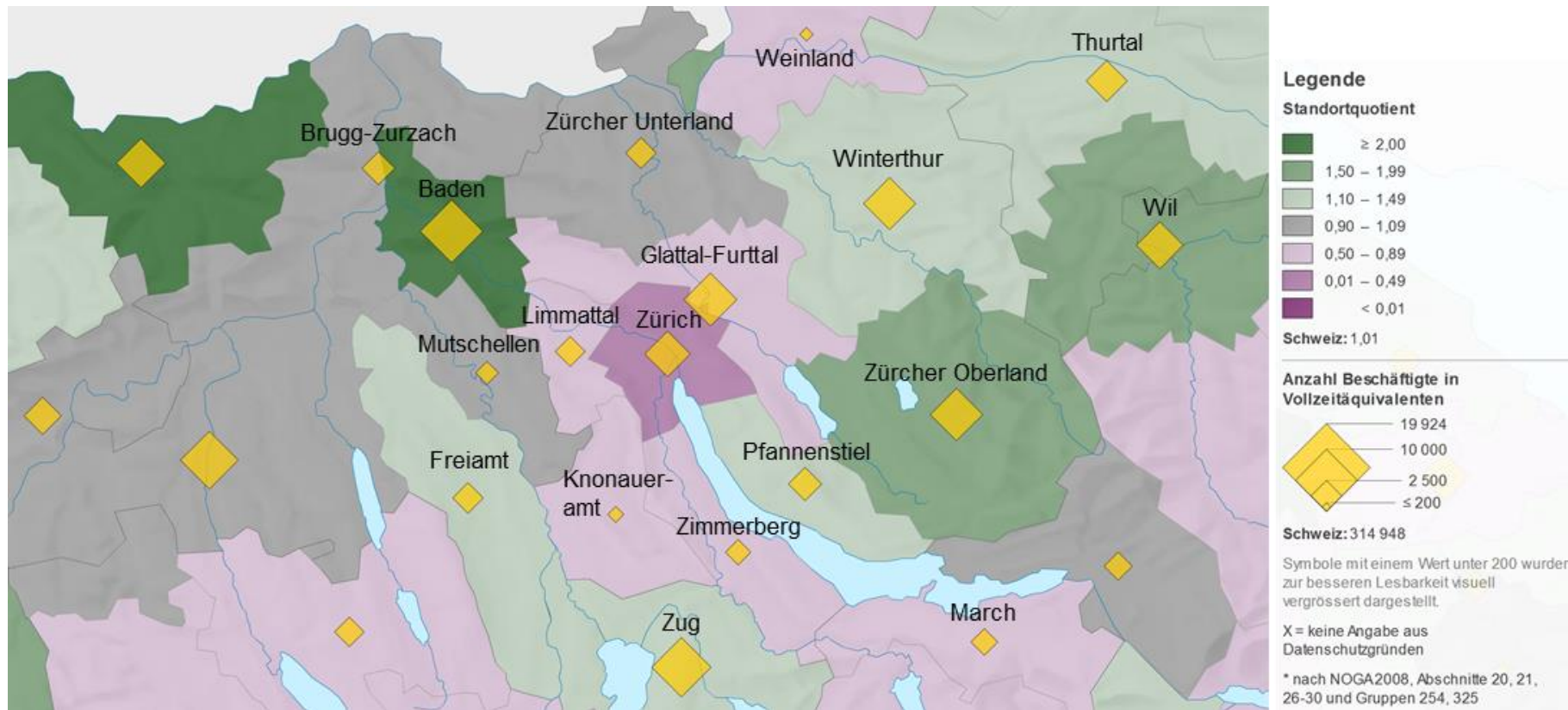
*Abweichungen des Standortquotienten in der High-Tech Branche in ausgewählten MS-Regionen vom gesamtschweizerischen Durchschnitt (=0.00)*



Quelle: BFS, Statistik der Unternehmensstruktur (STATENT), definitive Zahlen, 2011, Darstellung BHP

# Winterthur als High-Tech Standort (5/10)

*Standortquotient und Vollzeitäquivalente in der High-Tech Branche\*  
in ausgewählten MS-Regionen des Metropolitanraums Zürich*



Quelle: BFS, Statistik der Unternehmensstruktur (STATENT), definitive Zahlen, 2011

# Winterthur als High-Tech Standort (6/10)

Das **BHP-Netzwerk-Assessment** zeigt, wie Winterthur über firmeninterne Standortnetzwerke wissensintensiver Mehrbetriebsunternehmen auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene vernetzt ist.

Die Analyse basiert auf einem Untersuchungsansatz der **Global-City Forschung**. Entwickelt wurde er vom „Globalization and World Cities Research Network“, einem wissenschaftlichen Netzwerk, an dem sich eine Reihe von führenden Stadtforschern beteiligt (<http://www.lboro.ac.uk/gawc/>).

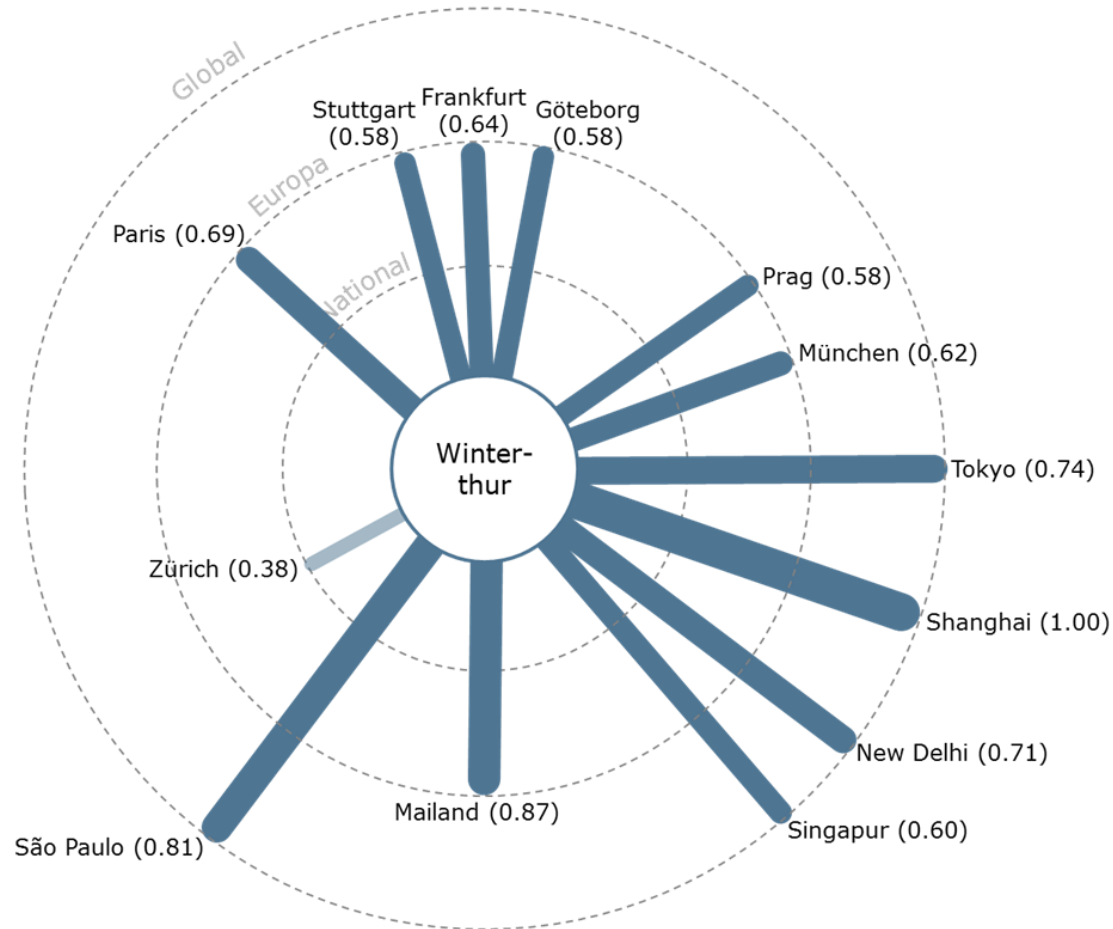
Betrachtet man die Vernetzung des Standorts Winterthur über die firmeninternen Standortnetzwerke der **18 grössten ansässigen High-Tech Unternehmen**, zeigt sich folgendes Muster (vgl. nachfolgende Folien):



# Winterthur als High-Tech Standort (7/10)

- **Internationale Ebene:** Winterthur ist am stärksten mit Shanghai vernetzt, gefolgt von Mailand, Sao Paulo, Tokyo und New Delhi.
  - **Nationale Ebene:** Winterthur ist am stärksten mit Zürich vernetzt, gefolgt von Buchs, Basel, Frauenfeld und Schaffhausen.
  - **Ebene Metropolitanraum:** Winterthur ist am stärksten mit Zürich vernetzt, gefolgt von Frauenfeld, Schaffhausen, Zug und Wetzikon-Pfäffikon.
- Allgemein ist im Bereich High-Tech eine starke internationale Vernetzung festzustellen. Auf regionaler und nationaler Ebene bestehen auffällige Bezüge zur Ostschweiz. Es gibt Indizien, dass Winterthur im Metropolitanraum Zürich eine Scharnier-Rolle zwischen Ostschweiz und Zürich einnimmt.



# Winterthur als High-Tech Standort (8/10)



## Top 12 Standorte

### High-Tech

Darstellung der 12 stärksten Verbindungen, basierend auf den firmeninternen Standortnetzwerken von 18 High-Tech-Unternehmen mit Standort in Winterthur. Die stärkste «nationale» Verbindung (=Zürich) dient als Vergleich.

-  Hohe Vernetzung
-  Geringe Vernetzung

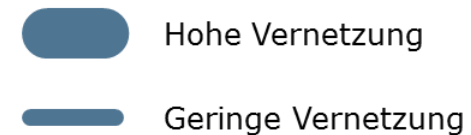
Hinweis: Die Verbindungen sind normiert auf die Top-Verbindung (Shanghai = 1.00)

# Winterthur als High-Tech Standort (9/10)

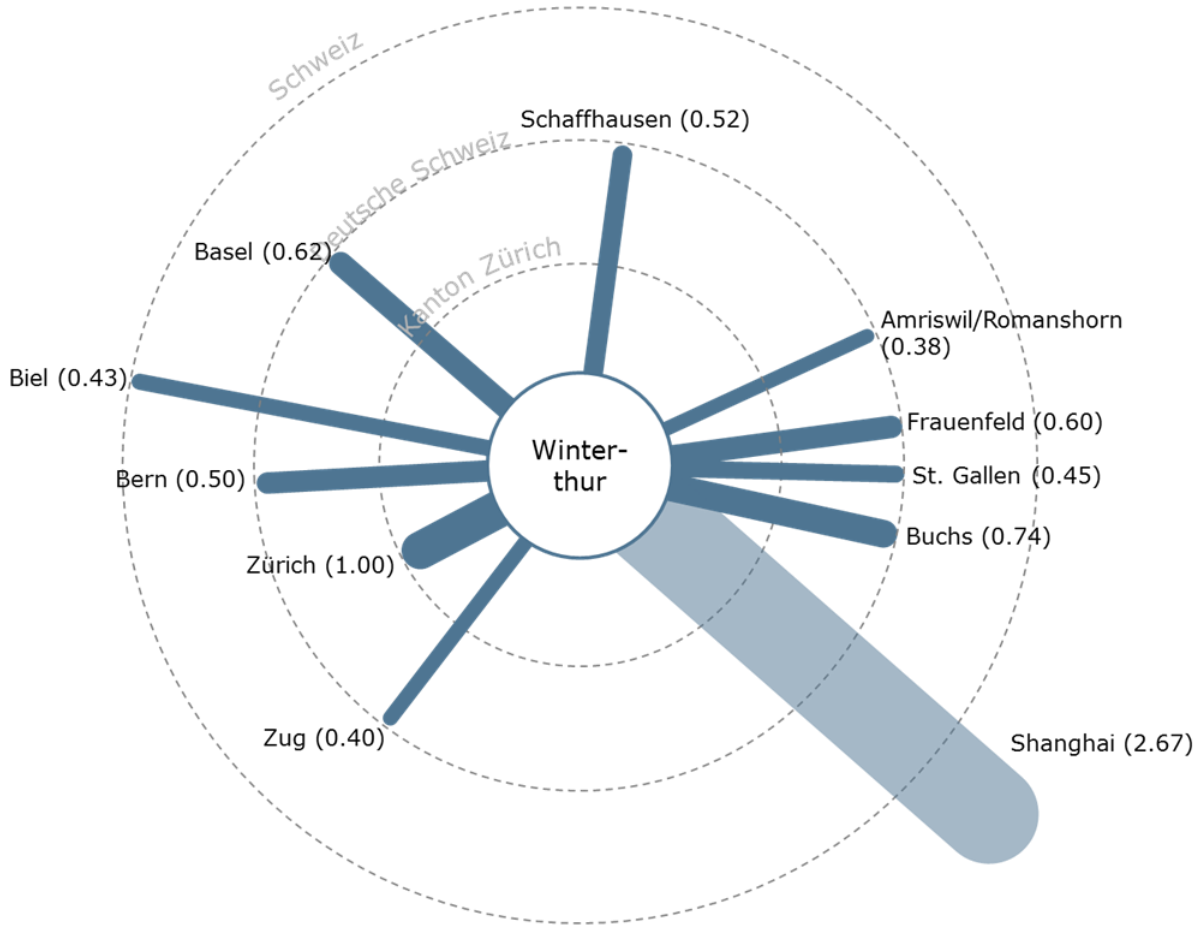
## Top 10 Standorte national

## High-Tech

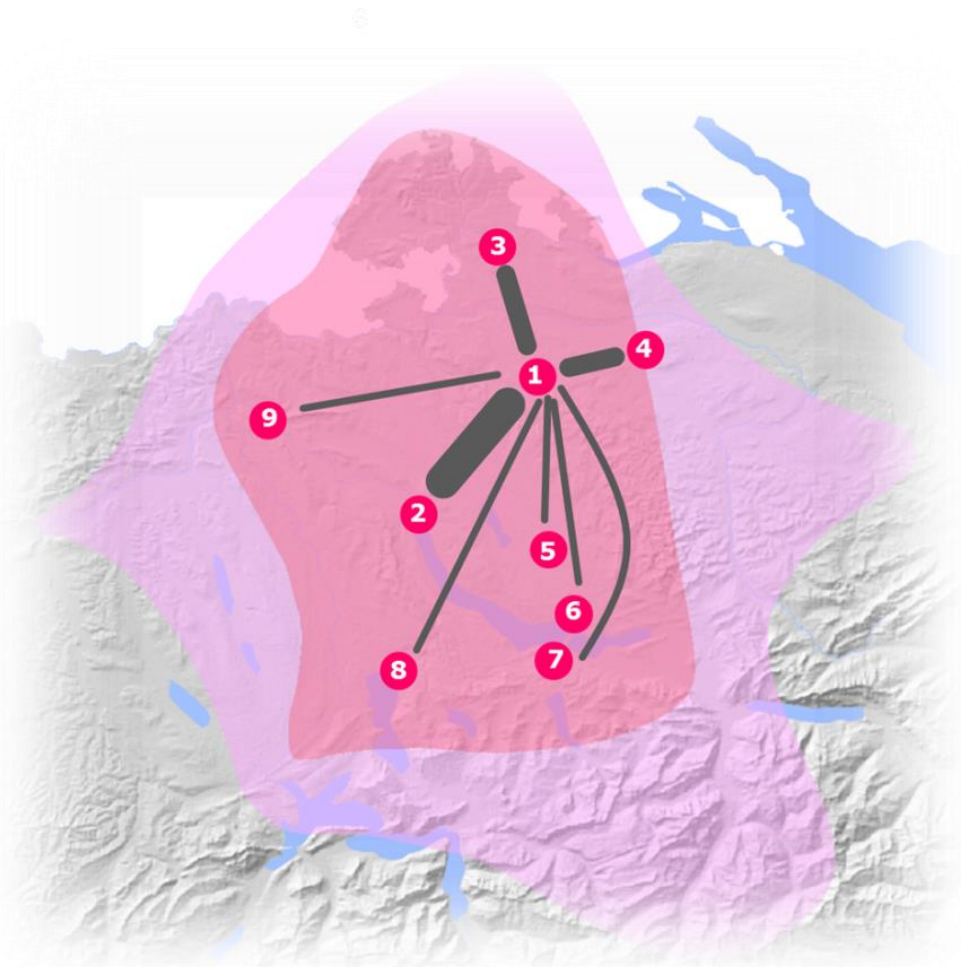
Darstellung der 10 stärksten nationalen Verbindungen, basierend auf den firmeninternen Standortnetzwerken von 18 High-Tech-Unternehmen mit Standort in Winterthur. Die stärkste «internationale» Verbindung (=Shanghai) dient als Vergleich.



Hinweis: Die Verbindungen sind normiert auf die Top-Verbindung (Zürich = 1.00)



# Winterthur als High-Tech Standort (10/10)



Winterthurs Vernetzung durch firmeninterne Standortnetzwerke von **High-Tech Firmen** im Metropolitanraum Zürich

Die Verbindungen sind normiert auf die Top-Verbindung (Winterthur-Zürich = 1.00)

-  0.61 - 1.00
-  0.41 - 0.60
-  0.21 - 0.40

1=Winterthur; 2=Zürich; 3=Schaffhausen; 4=Frauenfeld; 5=Wetzikon-Pfäffikon; 6=Rapperswil-Jona; 7=Lachen-Pfäffikon; 8=Zug; 9=Baden-Brugg.

Basis: 18 High-Tech-Firmen mit Standort in Winterthur

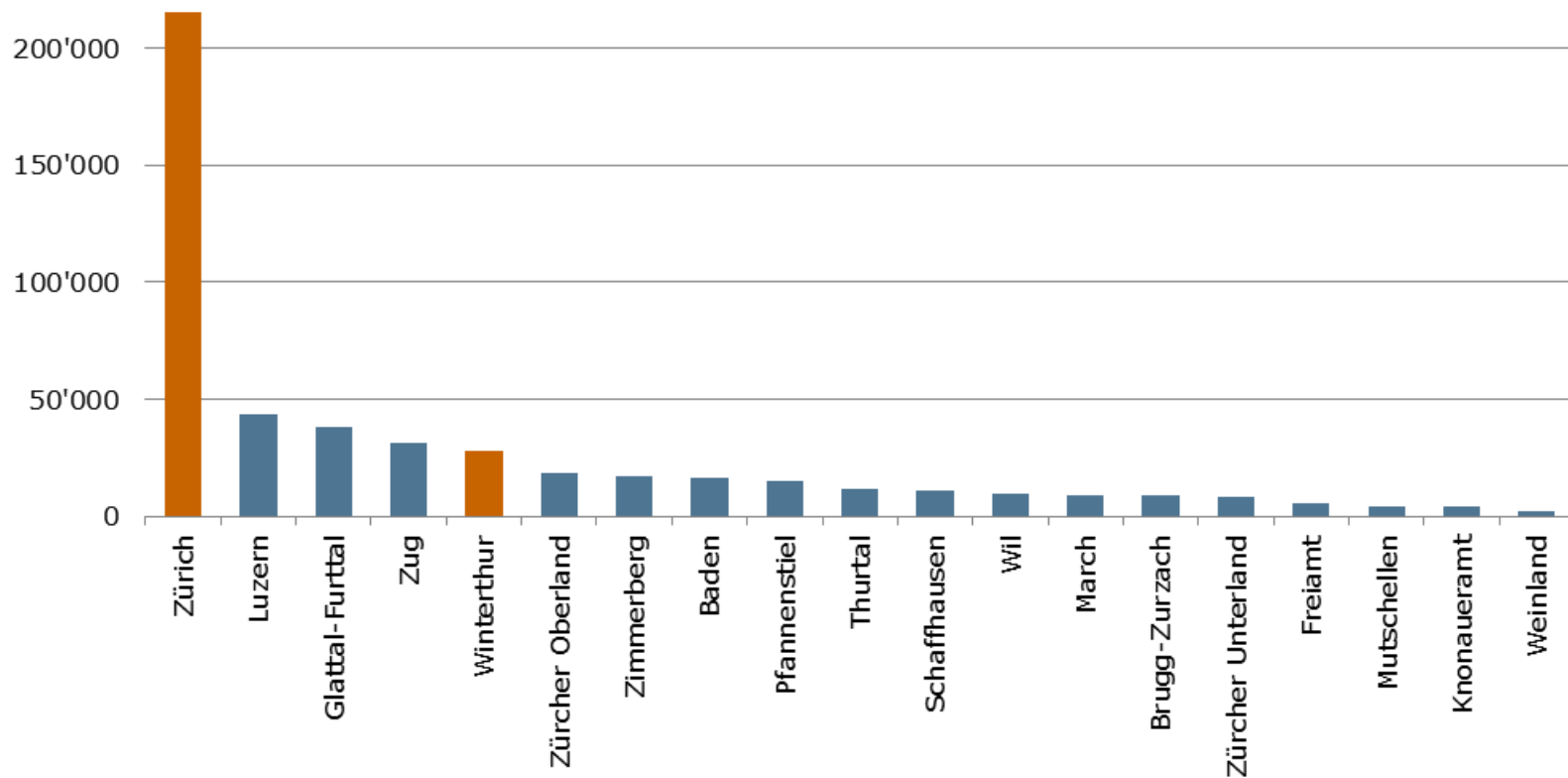
# Winterthur als Dienstleistungszentrum (1/8)

Neben den High-Tech Unternehmen spielen in Winterthur aber auch die **wissensintensiven Dienstleistungen** eine wichtige Rolle. Im Metropolitanraum Zürich dominiert mit 215'504 Vollzeitäquivalenten die MS-Region Zürich (welche mit der Stadt Zürich übereinstimmt). Winterthur positioniert sich mit 27'937 Vollzeitäquivalenten auf Rang fünf, hinter Luzern, Glattal-Furttal und Zug.

Mit Blick auf den **Standortquotienten** (=regionale Bedeutung der wissensintensiven Dienstleister) positioniert sich Winterthur auf Rang fünf im Metropolitanraum Zürich, hinter den MS-Regionen Zürich, Pfannenstil, Zimmerberg und Luzern (vgl. nachfolgende Abbildungen).

# Winterthur als Dienstleistungszentrum (2/8)

Anzahl Vollzeitäquivalente bei den wissensintensiven Dienstleistungen\*  
in ausgewählten MS-Regionen des Metropolitanraums Zürich

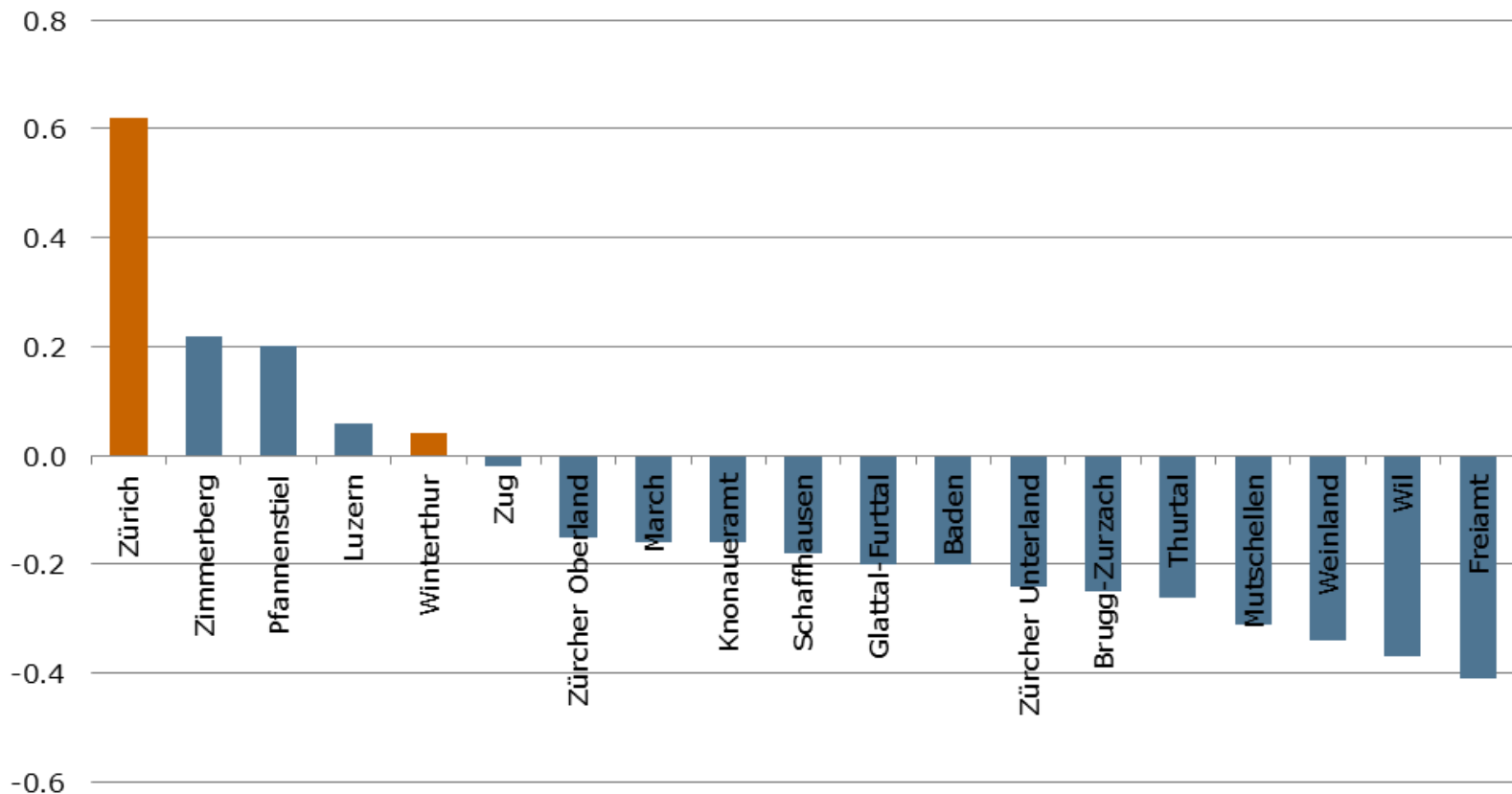


\* Nach NOGA 2008, Abschnitte 58-66, 69-75, 84-93.

Quelle: BFS, Statistik der Unternehmensstruktur (STATENT), definitive Zahlen, 2011, Darstellung BHP

# Winterthur als Dienstleistungszentrum (3/8)

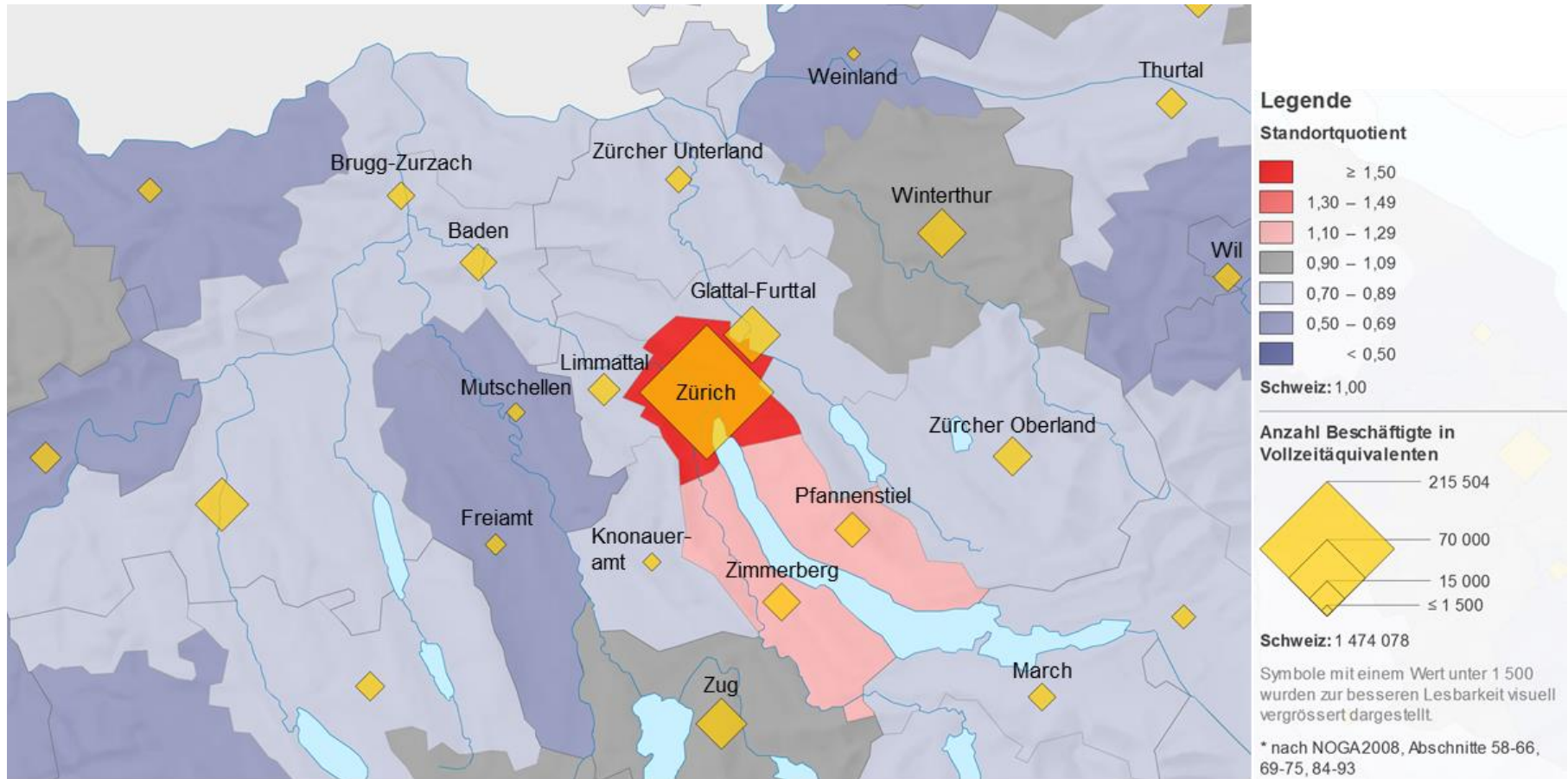
Abweichungen des Standortquotienten bei den wissensintensiven Dienstleistungen in ausgewählten MS-Regionen vom gesamtschweizerischen Durchschnitt (=0.00)



Quelle: BFS, Statistik der Unternehmensstruktur (STATENT), definitive Zahlen, 2011, Darstellung BHP

# Winterthur als Dienstleistungszentrum (4/8)

*Standortquotient und Vollzeitäquivalente bei den wissensintensiven Dienstleistungen\* in ausgewählten MS-Regionen des Metropolitanraums Zürich*



Quelle: BFS, Statistik der Unternehmensstruktur (STATENT), definitive Zahlen, 2011

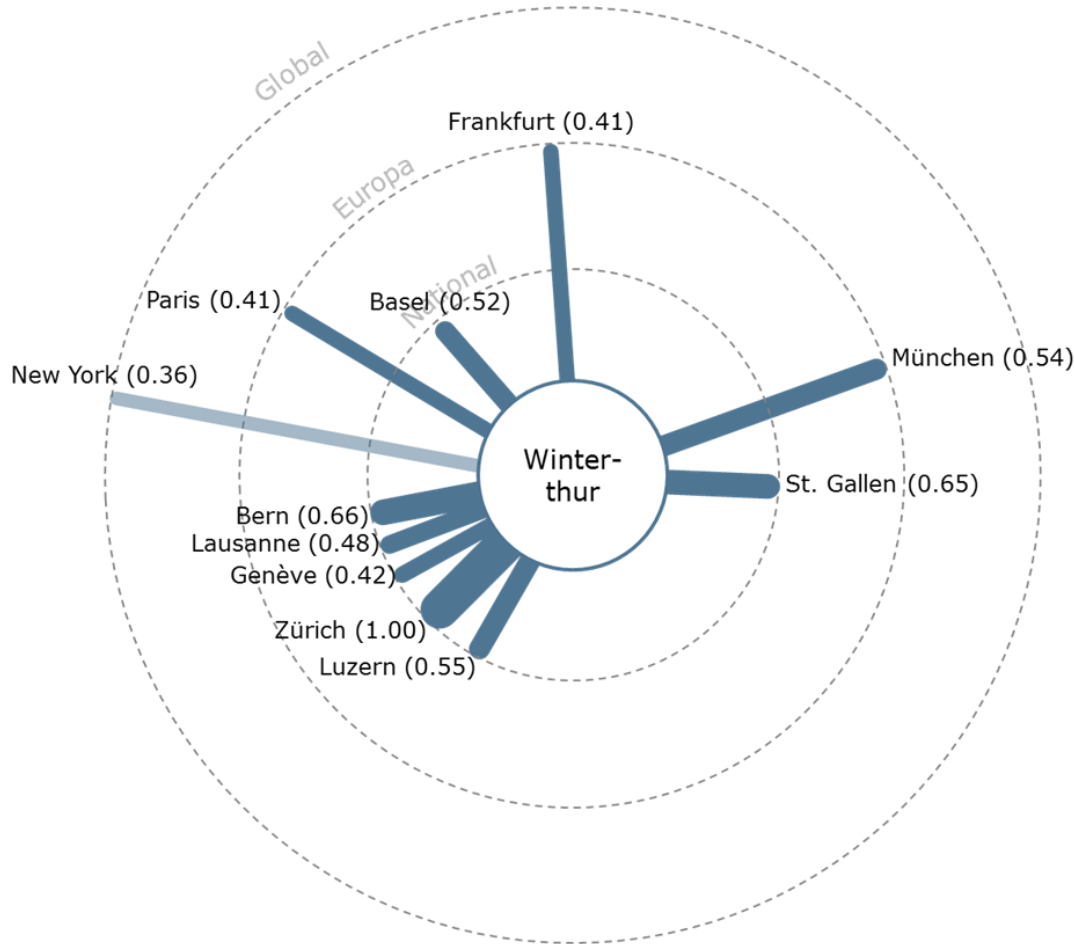


# Winterthur als Dienstleistungszentrum (5/8)

Betrachtet man die Vernetzung des Standorts Winterthur über die firmeninternen Standortnetzwerke der **25 grössten ansässigen wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen**, zeigt sich folgendes Muster (vgl. nachfolgende Abbildungen):

- **Internationale Ebene:** Winterthur ist im Bereich der wissensintensiven Dienstleister nur schwach international vernetzt. Die stärksten Beziehungen bestehen zu München und Paris.
  - **Nationale Ebene:** Winterthur ist am stärksten mit Zürich vernetzt, gefolgt von Bern, St. Gallen, Luzern und Basel.
  - **Ebene Metropolitanraum:** Winterthur ist am stärksten mit Zürich vernetzt, gefolgt von Zug, Baden-Brugg, Schaffhausen und Lachen-Pfäffikon.
- Allgemein ist eine starke nationale Ausrichtung zu beobachten. Auffällig ist auch der dominante Bezug zu Zürich.



# Winterthur als Dienstleistungszentrum (6/8)



## Top 10 Standorte

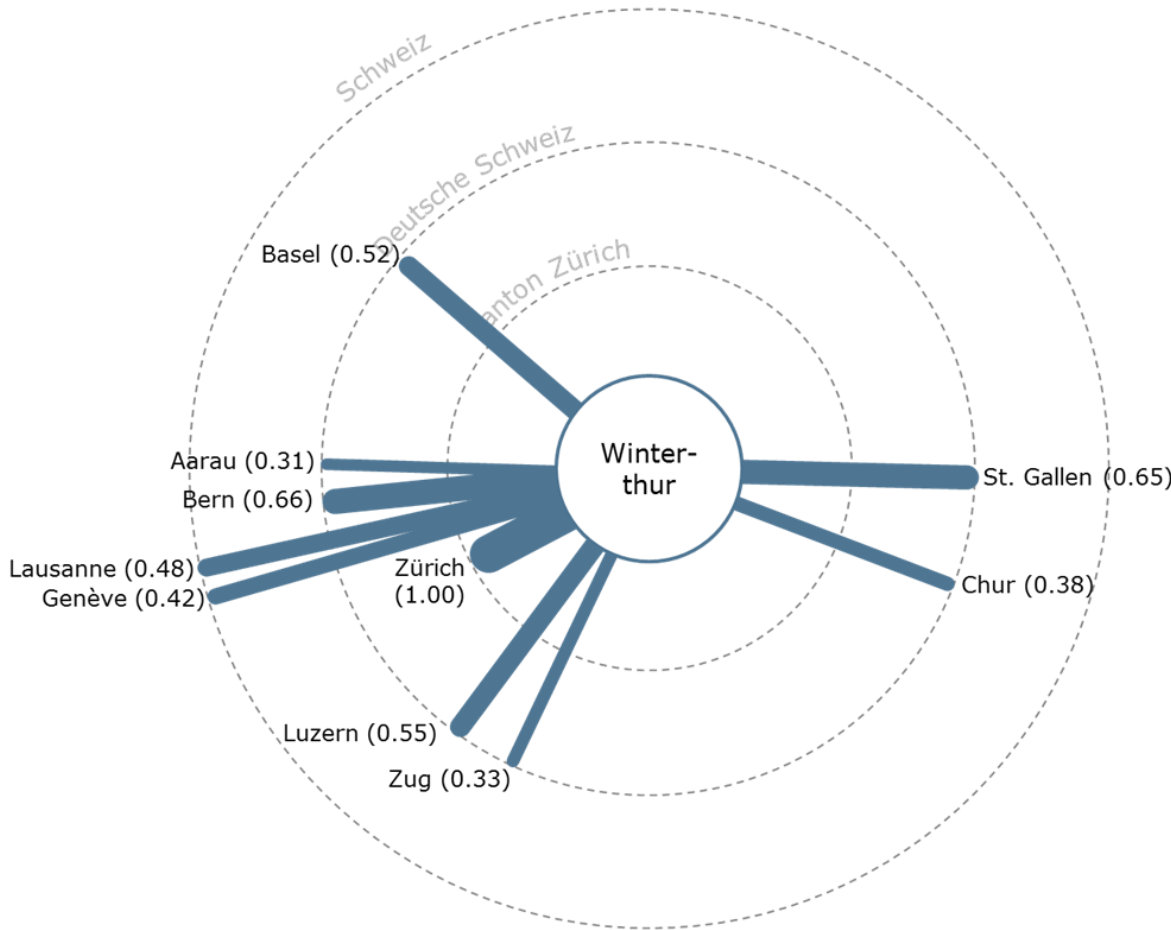
### Advanced Producer Services

Darstellung der 10 stärksten Verbindungen, basierend auf den firmeninternen Standortnetzwerken von 25 wissensintensiven Dienstleistern mit Standort in Winterthur. Die stärkste «globale» Verbindung (=New York) dient als Vergleich.

-  Hohe Vernetzung
-  Geringe Vernetzung

Hinweis: Die Verbindungen sind normiert auf die Top-Verbindung (Zürich = 1.00)



# Winterthur als Dienstleistungszentrum (7/8)



## Top 10 Standorte national

## Advanced Producer Services

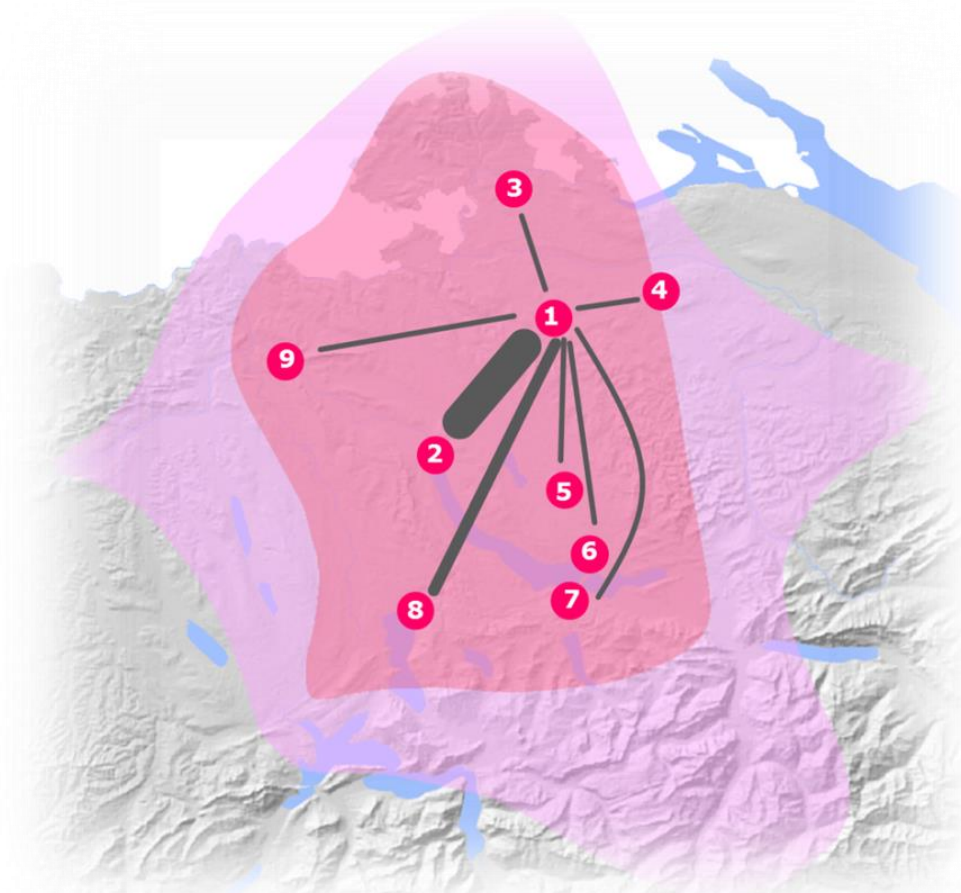
Darstellung der 10 stärksten nationalen Verbindungen, basierend auf den firmeninternen Standortnetzwerken von 25 wissensintensiven Dienstleistern mit Standort in Winterthur.

-  Hohe Vernetzung
-  Geringe Vernetzung

Hinweis: Die Verbindungen sind normiert auf die Top-Verbindung (Zürich = 1.00)

# Winterthur als Dienstleistungszentrum (8/8)

Winterthurs Vernetzung durch firmeninterne Standortnetzwerke von **wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen** im Metropolitanraum Zürich



1=Winterthur; 2=Zürich; 3=Schaffhausen; 4=Frauenfeld; 5=Wetzikon-Pfäffikon; 6=Rapperswil-Jona; 7=Lachen-Pfäffikon; 8=Zug; 9=Baden-Brugg.

Die Verbindungen sind normiert auf die Top-Verbindung (Winterthur-Zürich = 1.00)



Basis: 25 wissensintensive Dienstleister mit Standort in Winterthur

# Zwischenfazit (1/4)

Als Fazit werden einige zentrale Erkenntnisse hervorgehoben, die mit Blick auf die Schaffung von zusätzlichen Arbeitsplätzen von Bedeutung sind:

**Zweites Zentrum:** Winterthur sieht sich als zweites (eigenständiges) Zentrum des Kantons. Optisch ist Winterthur als urbanes Dichtezentrum wahrnehmbar. Es ist aber unklar, ob diese „Insellage“ für die Schaffung von Arbeitsplätzen in Winterthur tatsächlich dienlich ist. Das Glatttal und das Limmattal beispielsweise dürften als direkte Nachbarn von Zürich von dessen Infrastruktur und Reputation als Wirtschaftsstandort hinsichtlich Arbeitsplätze stärker profitieren (Vorteil der geographischen und funktionalen Nähe).

**Weltoffene Stadt:** Winterthur hat sich zu einer Großstadt entwickelt, die insbesondere im High-Tech Bereich international vernetzt ist. Diese funktionale Entwicklung steht in einem gewissen Widerspruch zum Winterthurer Eigenverständnis, das gemäß Befunden einen eher introvertierten Charakter aufweist (keine gleichwertige Behandlung von Externen im Beschaffungswesen, bei der Rekrutierung oder auch bei der Landvergabe). Als Wirtschaftsstandort ist es wichtig, dass sich Winterthur offen präsentiert, eine Willkommenskultur pflegt und keine Strukturzerhaltung betreibt.

## Zwischenfazit (2/4)

**Standortqualität:** Winterthur verfügt über vielfältige Standortqualitäten, aber die Konkurrenz schläft nicht: Das Glatttal und Baden sind als bedeutende Konkurrenzstandorte im aktuellen Standortqualitätsindex der Credit Suisse besser platziert.

**Harte vs. weiche Standortfaktoren:** Bei den harten Standortfaktoren schneidet Winterthur relativ gut ab. Trotzdem verläuft das Arbeitsplatzwachstum zögerlich. Für die zusätzliche Schaffung von Arbeitsplätzen dürften vor allem weiche Standortfaktoren entscheidend sein (Dienstleistungskultur, Positionierung, Außenorientierung...).

**Marke Winterthur:** Die Branchenanalyse von Winterthur bestätigt, dass die Positionierung mit den Branchen der „Marke Winterthur“ zielführend ist (High-Tech Industrie und Engineering; Gesundheitswesen; Erziehung und Unterricht; Versicherungen). In der gegenseitigen Befruchtung dieser Branchen liegt noch Verbesserungspotenzial.

## Zwischenfazit (3/4)

**Neue Industrie:** Die Industrie spielt in Winterthur eine wichtige, identitätsstiftende Rolle. Die klassischen Winterthurer Industriefirmen entwickeln sich jedoch zunehmend zu wissensintensiven High-Tech Unternehmen mit hohem Dienstleistungsanteil. Winterthur muss sicherstellen, dass es dieser Entwicklung mental nicht hinterherhinkt (Gefahr eines Lock-in Effekts), insbesondere da sich Konkurrenzstandorte wie das Glatttal, Baden oder Schaffhausen aufgrund der vorhandenen Arbeitsplätze ebenfalls als (dienstleistungsorientierte) High-Tech Standorte positionieren können.

Um diesen **Lock-in Effekt zu vermeiden**, braucht es...

- ein inspirierendes städtisches Umfeld mit einem ausgewogenen Mix von zukunftsfähigen Arbeitsplätzen, Gastronomie, Erholungs- und Interaktionsmöglichkeiten (innovatives Milieu).
- große, zusammenhängende Flächen, um Neues entstehen zu lassen.
- ein Bekenntnis und Offenheit zu neuen Industrieformen.

# Zwischenfazit (4/4)

**Dienstleistungen:** Auch in Winterthur hat der Dienstleistungssektor im Rahmen des allgemeinen Strukturwandels klar Überhand genommen. Von Außen wird Winterthur jedoch immer noch stark mit Industrie in Verbindung gebracht. Bei der Positionierung von Winterthur als Dienstleistungsstandort wird darum Verbesserungspotenzial geortet. Da in Zukunft vor allem im Bereich der wissensintensiven Dienstleistungen Arbeitsplätze geschaffen werden dürften, bekommt diese Erkenntnis eine besondere Bedeutung.

**Büroflächenmarkt:** In Winterthur war der Büroflächenmarkt in den vergangenen Jahren im Vergleich zu anderen Standorten im Metropolitanraum Zürich (z.B. Baden, Zürcher Oberland) weniger dynamisch. Das Potential ist in Winterthur noch nicht ausgeschöpft, insbesondere da sich die traditionelle Industriestadt zunehmend zu einer Dienstleistungsstadt der Wissensökonomie entwickelt. Gefragt sind in diesem Zusammenhang vor allem zentral gelegene Büroflächen in der Nähe von Verkehrsknotenpunkten.



# 4. Analyse Standortfaktoren

*Basis: Interviews mit Standortanbietern und Standortnachfragern*

# Meist genannte Standortfaktoren (1/6)

## Stärken

**Nähe zu Zürich und Flughafen:** Die Nähe zu Zürich ist vor allem für Firmen wichtig, die Kunden und F&E-Partner in Zürich haben, jedoch die dortigen Preise nicht bezahlen wollen bzw. können (Start-ups; kreative Denker; kleine Business Services etc.). Die Erreichbarkeit des Flughafens ist insbesondere für international tätige Firmen mit globalen Wertschöpfungsketten von Bedeutung.

**Hohe Qualität des Arbeitskräfteangebots dank ZHAW:** Der Arbeitskräftepool im Wirtschaftsraum Winterthur wird sehr geschätzt. Einerseits ist dafür die ZHAW mit praxisorientierten Studiengängen verantwortlich. Andererseits spielt auch die Rekrutierung von Arbeitskräften aus der Ostschweiz eine wichtige Rolle. Diese erreichen Winterthur häufig per Auto.

# Meist genannte Standortfaktoren (2/6)

## Stärken

**Hohe Qualität an weichen Standortfaktoren:** Im Bereich der weichen Standortfaktoren hat Winterthur viel zu bieten. Vor allem die Bereiche Wohnen und Kultur werden von den Firmen geschätzt. Diese Standortfaktoren gilt es zu pflegen, trotz des aktuell angespannten Finanzhaushalts. Aber auch das Stadtbild und Winterthur als eigenständiges Zentrum wird positiv wahrgenommen, insbesondere im Vergleich zur Glattal-Stadt.

# Meist genannte Standortfaktoren (3/6)

## Stärken

**Gute Verkehrsanbindung im öffentlichen Verkehr:** Die gute Verkehrsanbindung von Winterthur im öffentlichen Verkehr wird von den Firmen sehr geschätzt; insbesondere die Anbindung nach Zürich und zum Flughafen. Die Anbindung Richtung Ostschweiz wird im Rahmen der 4. Teilergänzung ZVV bis 2019 teilweise verbessert:

- *Richtung Wil:* Von den beiden halbstündlichen Zügen Winterthur – Wil der S35 wird der eine durch die S12 via Stadelhofen ersetzt.
- *Richtung Weinfelden:* Statt der S8 via Wallisellen wird die S24 vom Flughafen in Winterthur Richtung Weinfelden durchgezogen.
- *Richtung Stein am Rhein:* Auf der Linie Winterthur – Stein am Rhein wird der ½-h-Takt eingeführt.
- *Richtung Schaffhausen:* In Winterthur werden zwei beschleunigte S-Bahn-Linien aus den Richtungen Stadelhofen und Flughafen nach Schaffhausen durchgebunden.

# Meist genannte Standortfaktoren (4/6)

## Schwächen

Häufig keine Winterthur-spezifischen Gründe:

- **Hohe Kosten einer Standortverlagerung:** Die befragten Firmen, die trotz Interesse *nicht* nach Winterthur gekommen sind, entschieden sich für eine Alternative in der Nähe des bestehenden Standorts. Die Standortqualitäten von Winterthur wurden zwar geschätzt, am Schluss wurde jedoch der potenzielle Mitarbeiterverlust aufgrund längerer Pendlerdistanzen stärker gewichtet. Dies ist ein gewichtiger Vorteil für die angrenzenden Gemeinden von Zürich, die immer besser an die Stadt Zürich mit ihrem großen Arbeitskräftepool angebunden werden (vgl. Glattalbahn / Limmattalbahn).
- **Makroökonomische Gründe:** Insbesondere bei Firmen mit internationalen Standortnetzwerken sind makroökonomische Gründe für den Investitionsentscheid ausserhalb Winterthurs bzw. der Schweiz ausschlaggebend. Wichtige Argumente sind vor allem die Nähe zu Kunden und Märkten, Restrukturierungen oder Verlagerungen der Produktion.

# Meist genannte Standortfaktoren (5/6)

## Schwächen

**Hohe Unternehmenssteuern:** Die Unternehmenssteuern werden von einigen Firmen als zu hoch eingestuft. Insbesondere der Kanton Thurgau wird diesbezüglich als Konkurrent genannt. Häufig wird aber auch darauf hingewiesen, dass man im Gegenzug von guten Infrastrukturen und öffentlichen Dienstleistungen profitieren kann, insbesondere im Vergleich zu internationalen Konkurrenzstandorten. Die Schwierigkeit des Standorts Winterthur besteht darin, dass er...

- in Steuerfragen oftmals mit periphereren Standorten mit weniger öffentlichen Dienstleistungen,
- im Bereich der Urbanität und des Marktpotenzials jedoch mit der Stadt Zürich mit umfangreichen öffentlichen Dienstleistungen verglichen wird.

# Meist genannte Standortfaktoren (6/6)

## Schwächen

**Parkplatzangebot:** Die Verfügbarkeit von Parkplätzen für Mitarbeiter und Kunden ist für viele der befragten Firmen ein wichtiger Standortfaktor. Vor allem für Firmen mit Schichtbetrieb und Mitarbeitenden aus der Ostschweiz ist die Parkplatzzahl von Bedeutung. Viele Firmen wünschen sich diesbezüglich eine bedürfnisorientiertere Haltung der Stadt Winterthur. Insbesondere die Revision der Parkplatzverordnung hat zu intensiven Debatten geführt. Von Seiten der Firmen wurde aber auch anerkannt, dass der Verkehr und die Parkplatzdebatte in vielen Schweizer Städten eine Herausforderung ist.

# Neun Winterthurer Eigenheiten (1/3)

## 1. Winterthur als Komplementärstandort zu Zürich

Winterthur ist attraktiv für Firmen, die in der Nähe von Zürich sein, aber nicht die dortigen Preise zahlen wollen/können. Winterthur steht hier in Konkurrenz mit Standorten wie dem Glatttal oder dem Limmattal.

## 2. Winterthur als Scharnier zur Ostschweiz

Für Winterthurer Firmen ist die Ostschweiz ein wichtiger Arbeitskräftepool. Auch die Nähe zu Süddeutschland ist interessant. Winterthur wird als Tor zu Zürich wahrgenommen.

## 3. Winterthurer Industriekultur

Winterthurer High-Tech Firmen identifizieren sich mit der lokalen Industriekultur; dichtes Zuliefernetz → Hohes Commitment zum Standort.



# Neun Winterthurer Eigenheiten (2/3)

## 4. Bezug zu Winterthur

Viele Schlüsselpersonen von angesiedelten Firmen haben einen persönlichen Bezug zu Winterthur (Wohnen, Studium, etc.). Das Commitment und die Identifikation mit dem Standort Winterthur ist bei vielen ansässigen Firmen groß. Auf der anderen Seite ist für Firmen ohne Bezug zu Winterthur der Standort Winterthur einer unter vielen.

## 5. Winterthur ist (noch?) kein Bürostandort

Im Vergleich mit anderen Schweizer Städten hat Winterthur einen relativ niedrigen Anteil an Dienstleistungsunternehmen.

## 6. Winterthurer Verkehrssituation

Arbeitsmarkterschließung Richtung Osten heute mit MIV, Richtung Zürich mit ÖV → Debatte um Parkplätze, Umfahrungsstraße bzw. Zürcher Straße.

# Neun Winterthurer Eigenheiten (3/3)

## 7. Winterthurer Ansiedlungsgeschäft

Die Winterthurer Standortförderung wird gelobt. Interessenskonflikte mit Firmen vor allem beim Bauen → teilweise fehlende Kundenorientierung der Verwaltung in Einzelfällen (erstaunlicherweise wurde dies v.a. von Firmen genannt, die neu gekommen sind). Immobilienunternehmen nehmen die Zusammenarbeit mit Winterthur positiv wahr.

## 8. Winterthurer Flächenmarkt

Bauland in Industrie- und Gewerbezone „auf der grünen Wiese“ knapp bzw. nicht verfügbar; dafür interessante Flächen an zentraler Lage → Vertragsbindung und Preise als Herausforderung für Start-ups und ähnliche Firmen.

## 9. Winterthurer Selbstverständnis

Lange stand Winterthur im Schatten von Zürich, was vor allem in Winterthur zu gewissen Animositäten geführt hat: „Winterthur ist anders, insbesondere als Zürich“! Einerseits verleiht diese Überzeugung für Winterthur Identität, andererseits macht sie es für Außenstehende (insbesondere für Zürcher) manchmal schwierig, in Winterthur Fuß zu fassen. Gegenüber Aussen manifestieren sich oft diffuse Abwehrreflexe.

# Vergleich mit bestehenden Befragungen

**Unsere Interviews  
bestätigen die Resultate  
der bestehenden  
Befragungen weitgehend!**

## **Top**

- Qualität des öffentlichen Verkehrs
- Verfügbarkeit von Mietflächen
- Image des Wirtschaftsstandorts Winterthur

## **Flop**

- Kundenorientierung und Wirtschaftsfreundlichkeit der öffentlichen Verwaltung
- Knappes Bauland in Industrie- und Gewerbezone in Kombination mit relativ hohem Preisniveau
- Winterthurer Verkehrsproblem (Parkplätze und Zürcher Straße)
- Hohe Steuerbelastung für Unternehmen

# Handlungsleitende Thesen (1/2)

Fasst man die Erkenntnisse der quantitativen und qualitativen Analyse zusammen, ergeben sich **zehn handlungsleitende Thesen** als Ausgangspunkt für die Impulsstrategie Arbeitsplätze:

- **These 1:** Winterthur hat spezifische Stärken, die noch gezielter genutzt und kommuniziert werden können. Die Synergien unter den Elementen, welche die Marke Winterthur als Ganzes prägen, sind besser zu nutzen.
- **These 2:** Aufholbedarf gibt es vor allem dort, wo man selber steuern kann: Ansiedlungsgeschäft, Flächenmanagement.
- **These 3:** Im Industriebereich muss sich Winterthur stärker als High-Tech Standort mit hohem Dienstleistungsanteil positionieren. Hier ist Winterthur wettbewerbsfähig!
- **These 4:** Im Dienstleistungsbereich muss sich Winterthur stärker als Nischenstandort mit Fokus auf industrieorientierte Dienstleister, Gesundheitswirtschaft und Versicherungen positionieren.
- **These 5:** Winterthur muss stärker vom Produkt her denken: Geeignete Flächen/Objekte sind frühzeitig zu identifizieren und ggf. zusammen mit dem Eigentümer zu entwickeln.

# Handlungsleitende Thesen (2/2)

- **These 6:** Die internationalen Netzwerke der ansässigen Firmen sind ein ungenutztes Potenzial, um auf kostengünstige Weise an mögliche Interessenten im Ausland zu gelangen.
- **These 7:** Firmen nordöstlich von Zürich haben ein besonderes Potenzial mit Blick auf eine Ansiedlung (Strategisches Dreieck Zürich-Schaffhausen-Frauenfeld, inkl. Süddeutschland)
- **These 8:** Das Gebiet rund um den Bahnhof Winterthur (und ev. auch um den zukünftigen Bahnhof Grüze) hat ein großes Potenzial als (Back-office-) Standort für wissensintensive Dienstleistungsfirmen.
- **These 9:** Ein hoher Wirkungsgrad für die Schaffung von Arbeitsplätzen erreicht man nur mit einem komplementären Mix von Maßnahmen in den Bereichen Standortentwicklung und -vermarktung.
- **These 10:** Es braucht ein politisches Bekenntnis zur Stärkung des Wirtschaftsstandorts Winterthur mit einer konkreten Strategie (Vision, Ziele, Maßnahmen, Aktionsplan).

# Schlussfolgerungen (1/3)

Winterthur hat eine hohe **funktionale Bedeutung als Stadt**. Sie ist international, national und regional eng vernetzt und verfügt über Anziehungskraft. Das **Standortpotenzial** in Winterthur ist zwar hoch, es kann aber insgesamt **zu wenig auf die Schaffung von Arbeitsplätzen umgemünzt** werden. Stossrichtungen und Massnahmen sollen vor allem dort ansetzen, wo Winterthur Handlungsspielraum hat und kurz-/ mittelfristige Erfolge realistisch sind.

Im Rahmen seiner **12-Jahres-Strategie** will der Stadtrat bis 2026 die Schaffung neuer Arbeitsplätze durch gute Rahmenbedingungen fördern. In seinen **Legislatorschwerpunkten 2014-2018** bekennt sich der Stadtrat zur Stärkung des Wirtschaftsstandorts Winterthur und will die „Impulsstrategie Wirtschaft“ umsetzen.

Diese (wirtschaftlichen) Ansprüche stehen gemäss Befunden in einem gewissen **Widerspruch** zum politischen Selbstverständnis und zur Mentalität. Diese pflegen ein eher introvertiertes Winterthur. Die Willkommenskultur ist wenig ausgeprägt. Da das anvisierte Arbeitsplatzwachstum nicht alleine durch eine endogene Entwicklung zu erreichen ist, erhält dieses Dilemma eine besondere Note.

# Schlussfolgerungen (2/3)

Die Impulsstrategie Arbeitsplätze soll zusammenfassend am Handlungsbedarf in folgenden Bereichen anknüpfen:

- **Differenzierung und Profilierung:**
  - Stärken als Dienstleistungsstandort (mit Industrietradition/-charme) hervorheben, Dienstleistungsstadt profilieren, Adressbildung stärken
  - Unterschiede zu Konkurrenzstandorten profilierter hervorheben
- **Flächen und Gebäude:**
  - strategisch entwickeln (inkl. Erleichterung/Ermöglichung eines attraktiven Milieus für Dienstleister)
  - Eignung von Immobilien prüfen und herstellen
  - Verfügbarkeit gewährleisten
  - Möglichkeiten für städtische Bodenpolitik aktiver nutzen

# Schlussfolgerungen (3/3)

- **Dienstleistungen und Geschwindigkeit:**
  - Schnelle Dienstleistungen für ansässige sowie interessierte (und interessante) neue Firmen sicherstellen
  - Verwaltung (Baupolizeiamt) mit nötigen Ressourcen ausstatten
- **Bekenntnis von Politik und Verwaltung:**
  - Arbeitsplatzziele hoch gewichten und kommunizieren
  - Unterstützung bei der Vermarktung leisten
  - Willkommenskultur gegenüber Auswärtigen etablieren
  - Vorbildfunktion: Offenheit gegenüber Neuem vorleben → vermittelt Sicherheit für ansässige und zukünftige Firmen



# 5. Impulsstrategie Arbeitsplätze

# Einleitung

- Die nachfolgend skizzierte Impulsstrategie fokussiert auf **Stossrichtungen und Massnahmen im eigenen Handlungsbereich**, in denen kurz- und mittelfristig Wirkungen möglich sind. Eine darüber hinaus gehende Optimierung von Rahmenbedingungen, die erst mittel- bis langfristig wirkt oder gar ausserhalb des eigenen Handlungsspielraums liegt ist nicht Gegenstand.
- Die Impulsstrategie beinhaltet **vier Stossrichtungen**, die darauf abzielen, die Anzahl Arbeitsplätze in Winterthur zu erhöhen. Die einzelnen Stossrichtungen fassen verschiedene Massnahmenvorschläge zu einem Bündel zusammen; sie sind mit dem Projekt „House of Winterthur“ gut abzustimmen.
- Die Massnahmenvorschläge verbessern als Resultat die Aufmerksamkeit von Firmen für Winterthur, fördern geeignete Immobilienangebote für Unternehmer und erhöhen die Dienstleistungsqualität für Interessierte. Sie sind darauf ausgelegt, dass sie letztlich **Standortentscheide von Unternehmern für Winterthur erleichtern**.

# Impulsstrategie Arbeitsplätze (1/2)

ZIEL

Erhöhung der Anzahl Arbeitsplätze in Winterthur

Dienstleistungs-  
kultur stärken

Winterthur offen-  
siv positionieren

Arbeitsflächen  
bereitstellen

Flächen  
vermarkten

STRATEGISCHE  
STOSSRICHTUNGEN

Fundament

**Politischer Wille - Commitment - Prioritätensetzung  
für wirtschaftliches Wachstum und Arbeitsplätze**

# Impulsstrategie Arbeitsplätze (2/2)

## Fundament

Fundament der Strategie bilden die Veränderungsbereitschaft und der politische Wille, wirtschaftliche Ziele höher zu gewichten und diese mit politischen Commitments zu unterstreichen. Diese Grundhaltung legt den Boden für die Entwicklung und Umsetzung erfolgversprechender Massnahmen zur Arbeitsplatzentwicklung in Winterthur. Aus dieser Grundhaltung heraus sind insbesondere Verbesserungen der „Empfangsbereitschaft“ (im Umgang mit Neuem; namentlich anfragenden Unternehmern) und der Dienstleistungskultur anzupeilen. Mit der Priorisierung geht auch ein effizienterer Ressourceneinsatz einher. Die Strategie ist sichtbar zu machen und offensiv zu kommunizieren.

## Strategische Stossrichtungen und Massnahmenvorschläge

Zusätzliche Erläuterungen zu den strategischen Stossrichtungen und konkrete Massnahmenvorschläge sind im ergänzenden Inputpapier „Strategische Stossrichtungen / Massnahmenvorschläge“ enthalten.

# 6. Anhang

# Interviewpartner: Standortanbieter

## Öffentlich

- Markus Assfalg (Amt für Wirtschaft und Arbeit Kt. Zürich)
- Mark Würth (Stadtentwicklung Winterthur)
- Michael Domeisen (Standortförderung Region Winterthur)

## Privat

- Cyrill Schneuwly (Intershop)
- Andreas Siegenthaler (Implenia)
- Markus Mettler (Halter AG)
- Walter Wittwer (Walter Wittwer Immobilienberatungen)
- Stephan Lüthi (Wincasa)

# Interviewpartner: Standortnachfrager (1/2)

## **Firmen mit Interesse, aber keine Ansiedlung**

- Kurt Tanner (Serto AG)
- Christian Skolnik (Degrémont Technologies Ltd.)

## **Angesiedelte Firmen**

- Hansjörg Neuweiler (Vistaprint Schweiz GmbH)
- Hans Ruckstuhl (Wieland Electric AG)
- Gert Seidenstücker (Wöhner AG)
- Markus Eilinger (id connect)
- Luis Hernandez (SMS Concast)
- Roger Baltensweiler (Swissclick AG)
- Silvio Lehmann (SMG MORI SEIKI Europe AG)

# Interviewpartner: Standortnachfrager (2/2)

## Lokale Firmen mit Investitionen ausserhalb

- Rolf Sonderegger (Kistler Instrumente AG)
- Verena Gölkel (Sulzer AG)
- Erwin Stoller (Rieter Holding AG)

## Lokale Firmen mit lokalem Arbeitsplatzwachstum

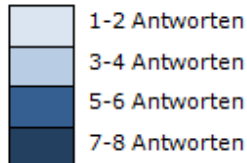
- Hartmut Dietrich (Stadler Winterthur AG)
- Marcel Pawlicek (Burckhardt Compression)

## Verbände

- Christof Hasler (KMU-Verband Winterthur und Umgebung)
- Thomas Anwander (HAW – Handelskammer und Arbeitgebervereinigung Winterthur)



# Auswertung Kurzfragebogen



	Standort-Nachfrage							Standort-Angebot						
	1	2	3	4	5	6	n	1	2	3	4	5	6	n
Nähe zu Zulieferern und Unternehmensdienstleister							11							7
Nähe zu Kunden							11							7
Regionaler Absatzmarkt							11							7
Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen							11							9
Aus- und Weiterbildungseinrichtungen							11							10
Qualität des Arbeitskräfteangebots							11							10
Verkehrsanbindung öffentlicher Verkehr							11							11
Verkehrsanbindung Auto							11							11
Parkplatzangebot							11							11
Flächenverfügbarkeit							11							11
Steuern, Abgaben, Subventionen							11							11
Verwaltungsflexibilität, Schnelligkeit, Kundennähe							10							11
(Internationale) Schulen							10							10
Kulturangebot							10							11
Freizeitangebot							10							11
Wohnqualität							10							10
Stadtbild/Innenstadtattraktivität/Urbanität							10							11
Einkaufs-/ Verpflegungseinrichtungen in Gehdistanz							11							10
Mentalität der Bevölkerung, Arbeitseinstellung							10							10
„Unternehmensfreundlichkeit“ der Verwaltung							10							10
Image/Reputation des Wirtschaftsstandorts							11							11

Bewertung in Schulnoten: 6 = sehr gut; 5 = gut; 4 = genügend; 3 = ungenügend; 2 = schlecht; 1 = sehr schlecht

# BHP-Netzwerk-Assessment

## Untersuchte Winterthurer Firmen

### High-Tech

Sulzer Ltd; Maschinenfabrik Rieter AG; Kistler Instrumente AG; Burckhardt Compression AG; Autoneum; Keller Druckmesstechnik AG; FLSmidth Maag Gear AG; Zimmer GmbH; ETAVIS; DMG Mori Seiki; Ciba Vision; Stadler Bussnang AG; BASF Schweiz AG; ANDRITZ HYDRO AG; Linde; Wärtsilä; Burkhalter; Novartis Pharma AG.

### Wissensintensive Dienstleister

AXA Group; SWICA Krankenversicherung AG; PGMM; Noser Engineering; Prose AG; Raiffeisen Schweiz Genossenschaft; UBS; Implenia Generalunternehmung AG; VZ VermögensZentrum AG; ewp AG; Credit Suisse Group; F. Preisig AG; Sanitas Grundversicherungen AG; Schweizer Kantonalbanken; PriceWaterhouseCoopers; Suva; Abraxas Informatik AG; IBG Engineering; EnDes Engineering und Design; Looser Gruppe; Listemann AG; Vistaprint; Swiss Life AG; Basler Versicherung AG; RHI Group.

# Literatur

BFS (2008): Regionale Disparitäten in der Schweiz. Schlüsselindikatoren.

Busch (2012): Braucht es einen hohen Industrieanteil an der Gesamtwirtschaft. Die Volkswirtschaft 7/8-2012.

Credit Suisse (2013): Swiss Issues Regionen, Standortqualität der Schweizer Kantone und Regionen. Ein Wegweiser für Unternehmen und Politik.

Credit Suisse (2012): Aktuelle Entwicklungstendenzen im Wirtschaftsraum Zürich, mit Fokus auf Winterthur. Präsentation vom 31.10.2012.

Standortförderung Region Winterthur (2012): Auswertung Unternehmensbefragung 2012.

Standortförderung Region Winterthur (2010): Standortbericht 2010.

Standortförderung Region Winterthur (2009): Gemeindeumfrage 2009.

ZVV (2014): Liniennetzplan Endzustand der 4. Teilergänzung im Jahr 2019. <http://www.4-teilergaenzungen.ch/> (Zugriff 26.06.2014).