



Wirtschaftsförderung und Wohnortmarketing

## **Neuorganisation und neue Schwerpunkte der Stabsstelle für Wirtschaftsförderung**

### **Zusammenfassung**

Die Neuausrichtung der städtischen Wirtschaftsförderung ist erfolgt. Die personellen, organisatorischen und inhaltlichen Weichen sind gestellt. Personell konnte die Vakanz in der Leitung per Mitte August 2001 geschlossen werden. Organisatorisch wurde die Stabsstelle um das Wohnortmarketing ergänzt gegen Entlastung in den Bereichen Planungscoordination und Sekretariat der Regionalplanungsgruppe. Inhaltlich werden die Stossrichtungen wie auch das konkrete Leistungsangebot für die nächsten drei Jahre im Postulatsbericht definiert.

Der Hauptakzent der Wirtschaftsförderung wird auch weiterhin auf der Bestandespflege und damit auf dem Erhalt und der Stärkung des heutigen Wirtschaftspotenzials liegen. Dies ist zugegebenermassen wenig spektakulär, jedoch höchst effizient, da mit hoher Dienstleistungsqualität die Standortzufriedenheit der hier domizilierten Unternehmen gefördert und letztlich der unerwünschten Abwanderung von Arbeitsplätzen und von Steuersubstrat entgegengewirkt werden kann. Komplementär zu den Aktivitäten des Kantons wird sich die städtische Wirtschaftsförderung für die Ansiedlung von zukunftsorientierten, wertschöpfungsstarken Unternehmen einsetzen und die Zusammenarbeit mit der kantonalen Wirtschaftsförderung entsprechend vertiefen. Im Rahmen des Wohnortmarketings soll mit geeigneten Massnahmen nach innen die Identifikation der Bewohnerinnen und Bewohner mit ihrer Stadt erhöht und nach aussen das Image bei potenziellen Zuzügerinnen und Zuzügern, Messe-, Kongress-, Kultur- und Einkaufstouristen gefördert werden. Imagemässig will sich St.Gallen gegenüber andern Standorten als *Stadt der Bildung und Begegnung*, als *Zentrum der kurzen Wege*, mit dem *Markenzeichen „Wirtschaftszentrum der Ostschweiz“* sowie als *Stadt im grünen Ring* positionieren, da diese Faktoren die Einzig- oder Andersartigkeit, aber auch die Stärken unseres Gemeinwesens ausmachen.



Der Stadtrat steht künftigen Private Public Partnership-Projekten, wie dies das Wirtschaftsleitbild des Kantons St.Gallen beispielsweise zur Profilierung von Wirtschaftsregionen oder zur Vermarktung von Branchenschwerpunkten - sogenannten „Clustern“ - vorsieht, offen gegenüber. Eine breite paritätische Finanzierung solcher Projekte muss sichergestellt sein; sie müssen nachweislich einem Bedürfnis von Wirtschaft und öffentlicher Hand entsprechen sowie Potenzial für eine langfristige Stärkung des Wirtschaftsraums St.Gallen aufweisen.



## Inhaltsverzeichnis

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | Ausgangslage .....  | 5  |
| 2     | Wirtschaftsentwicklung und Wirtschaftsförderung .....                             | 6  |
| 2.1   | Von den Anfängen bis heute .....  | 6  |
| 2.2   | Postulat „Wirtschaftsförderung: Neuorganisation und neue Schwerpunkte“ .....      | 6  |
| 2.3   | Bevölkerungs- und Beschäftigtenentwicklung in der Stadt St.Gallen.....            | 7  |
| 3     | Grundlagen des Postulatsberichtes und Vorgehensweise .....                        | 9  |
| 3.1   | Gutachten OBT Treuhand AG.....  | 9  |
| 3.2   | Arbeitsgruppe „Wanderungsproblematik“ .....                                       | 9  |
| 3.3   | Arbeitsgruppe „Neuausrichtung Wirtschaftsförderung und<br>Wohnortmarketing“ ..... | 10 |
| 4     | Neuorganisation Wirtschaftsförderung unter Einbezug Wohnortmarketing.....         | 11 |
| 4.1   | Inhalt und Empfehlungen der Studie OBT .....                                      | 11 |
| 4.1.1 | Wirtschaftsförderung .....  | 11 |
| 4.1.2 | Wohnortmarketing .....  | 14 |
| 4.1.3 | Planungskoordination und Regionalplanung (Stadtentwicklung) .....                 | 14 |
| 4.1.4 | Statistisches Büro .....  | 16 |
| 4.1.5 | Schlussempfehlungen Studie OBT.....   | 16 |
| 4.2   | Organisationsanalyse OBT: Überlegungen des Stadtrates und Umsetzung.....          | 17 |
| 4.2.1 | Wirtschaftsförderung .....  | 17 |
| 4.2.2 | Wohnortmarketing .....  | 17 |
| 4.2.3 | Planungskoordination und Regionalplanung (Stadtentwicklung) .....                 | 18 |
| 4.2.4 | Statistisches Büro .....  | 19 |
| 4.2.5 | Aufbauorganisation .....  | 19 |
| 4.2.6 | Integration von Informationsdienst und Tourismus .....                            | 20 |
| 4.2.7 | Kontaktgremium für Marketingaktivitäten .....                                     | 21 |
| 4.2.8 | Organisatorische Umsetzung - Zusammenfassung .....                                | 21 |
| 5     | Inhaltliche Ausrichtung der Wirtschaftsförderung und des Wohnortmarketings .....  | 22 |
| 5.1   | Positionierung der Stadt und generelle Stossrichtung .....                        | 22 |
| 5.2   | Kernaufgaben der kantonalen Wirtschaftsförderung .....                            | 23 |
| 5.3   | Kernaufgaben der städtischen Wirtschaftsförderung .....                           | 25 |
| 5.4   | Kernaufgaben des städtischen Wohnortmarketings .....                              | 26 |
| 5.5   | Leistungsangebot und Umsetzungsplan .....   | 27 |
| 6     | Regionale Wirtschaftsförderung .....  | 30 |



|   |  |    |
|---|--|----|
| 7 | Clustering – Vernetzung - Branchenmässige Entwicklungsschwerpunkte ..... | 32 |
| 8 | Anträge.....   | 34 |
|   |  |    |
|   | Anhang 1.....  | 35 |
|   | Anhang 2.....  | 36 |
|   | Anhang 3.....  | 37 |
|   | Anhang 4.....  | 38 |
|   | Anhang 5.....  | 39 |
|   | Anhang 6.....  | 40 |



## 1 Ausgangslage

Unverkennbar hat sich der Wettbewerb um die Standortgunst von Investoren und kapitalkräftigen Personen im Zeitalter des „Global Village“ spürbar verschärft. Dies verwundert kaum, befindet sich doch die Wirtschaft in einem noch nie da gewesenen Umbruch: die Globalisierung und Deregulierung fördern den Wettbewerb um knappe und beste Ressourcen, dank neuer Technologien, Organisationsformen und Vernetzungen sinken die Kosten für die Raumüberwindung und die Nachfrage wie auch das Angebot werden zunehmend internationalisiert. Als Folge dieser Entwicklung suchen Unternehmen für die einzelnen ihrer wirtschaftlichen Aktivitäten den für die Umsetzung ihrer Strategien erfolgsversprechendsten Standort. Mit andern Worten: die Standortgebundenheit nimmt tendenziell ab, Standorte werden vermehrt auswechselbar.

Diese in der Standorttheorie als „dynamischen Ansätze“ bekannten Faktoren veranlassen Länder, Regionen und Städte, ihre Wirtschaftsförderungsstrukturen zu überdenken und anzupassen. Es geht darum, Strategien zu entwickeln, um im Wettbewerb hochmobiler Ressourcen (Kapital und hochqualifizierte Arbeitskräfte) bestehen zu können und somit den Zuwachs von zukunftssträchtigen Arbeitsplätzen und Steuerzahlenden langfristig zu sichern. Standortmarketing und Clusterbildung sind in diesem Zusammenhang die neuesten Wortkreationen.

Das Postulat „Wirtschaftsförderung: Neuorganisation und neue Schwerpunkte“ kommt damit zu einem folgerichtigen Zeitpunkt. Es geht darum, die Rolle der städtischen in Abgrenzung zur kantonalen Wirtschaftsförderung klar zu definieren und auch mit den Aktivitäten der verschiedenen Wirtschaftsorganisationen abzustimmen, um Doppelspurigkeiten zu vermeiden, Kräfte zu bündeln und Synergien gezielt zu nutzen. Gemischtwirtschaftliche Zusammenarbeitsmodelle wie Private Public Partnership-Projekte, welche auch im Wirtschaftsleitbild des Kantons St.Gallen angeregt werden, sind in diesem Zusammenhang mit einzubeziehen. Dabei gilt es, die Proportionen und Realitäten im Auge zu behalten sowie den Grundsatz der Verhältnismässigkeit zu beachten. St.Gallen ist nicht Zürich, noch Frankfurt oder London, will aber als Zentrum der Ostschweiz seine Möglichkeiten voll ausschöpfen.

Im Rahmen des Postulatsberichtes wird kurz die Entwicklung der städtischen Wirtschaftsförderung wie auch der Bevölkerungs- und Wirtschaftsstruktur beleuchtet. Anschliessend werden die Vorgehensweise und die Grundlagen skizziert, welche der Stadtrat gewählt und in seine Überlegungen bezüglich Neuausrichtung der Wirtschaftsförderung miteinbezogen hat. Schwerpunktässig werden anschliessend zum einen der Bericht der OBT Treuhand AG, St.Gallen (abgekürzt: Bericht OBT), mit seinen organisatorischen Empfehlungen sowie der konkreten Umsetzung, zum andern die inhaltlichen Schwerpunkte der städtischen Wirtschaftsförderung und des Wohnortmarketings behandelt. Schliesslich wird auf die Fragen eines regionalen Standortmarketings und von branchenmässigen Entwicklungsschwerpunkten (Clustering) eingegangen.



## 2 Wirtschaftsentwicklung und Wirtschaftsförderung

### 2.1 Von den Anfängen bis heute

Die ersten Schritte im Rahmen der Wirtschaftsförderung gehen zurück auf die Schaffung einer Kommission zur Einführung neuer Industrien im Jahr 1917. In einer Aktennotiz der Stadtkanzlei von 1923 wird ernüchtert festgestellt, dass die Bestrebungen zur Einführung neuer Industrien im Sande verlaufen seien und die Kommission ihre Tätigkeit eingestellt habe. Im Jahr 1926 wurde mit der Schaffung einer Zentralstelle für die Einführung neuer Industrien durch den Gemeinderat ein neuer Anlauf genommen, der jedoch 1948 mit der Auflösung der Zentralstelle endete. 1969 wurde ein Büro für Regional- und Strukturpolitik im Finanzamt geschaffen. Im Jahr 1973 wurde das Schweizerische Institut für Aussenwirtschafts-, Struktur- und Marktforschung, St.Gallen, mit der Ausarbeitung eines Strukturgutachtens der Stadt St.Gallen beauftragt, welches die Grundlage für das erste Leitbild der Stadt im Jahr 1979 bildete. Im Jahr 1975 wurde das Büro für Regional- und Strukturpolitik aus dem Finanzamt herausgelöst und neu eine Stabsstelle des Stadtrates für Planungskoordination geschaffen.

Die heutige städtische Wirtschaftsförderung geht auf die „Motion betreffend Wirtschaftsförderung in der Stadt St.Gallen“ aus dem Jahr 1977 zurück. Alarmiert durch den Arbeitsplatzabbau im Zeitraum zwischen den Betriebszählungen 1965 und 1975 forderte diese, „in Koordination und Ergänzung zu den Bestrebungen auf kantonaler Ebene aktive Wirtschaftsförderung zu betreiben und allenfalls eine besondere Stelle mit dieser Aufgabe zu betrauen.“ Bei der parlamentarischen Behandlung des Vorstosses betonte der Stadtrat, dass zahlreiche Aufgaben mit wirtschaftsförderndem Charakter nach wie vor dezentral durch verschiedene städtische Amtsstellen bearbeitet werden müssen wie die Finanz-, Steuer- und Investitionspolitik, die Boden- und Zonenplanpolitik, die Verkehrs- und Erschliessungspolitik sowie die Ver- und Entsorgungspolitik. Der Stadtrat hat auf den 1. Januar 1979 die damalige Stabsstelle für Planungskoordination mit folgendem Aufgabenkreis im Bereich Wirtschaftsförderung beauftragt: „Information, Dokumentation, Beratung, Anbahnung und Pflege von Kontakten sowie Werbung für den Wirtschaftsstandort St.Gallen. Finanzielle Anreize und Finanzbeihilfen wie auch die grenzüberschreitenden Werbeaktivitäten und Beteiligungen an Messen bleiben der kantonalen Wirtschaftsförderung vorbehalten.“ Die Strategie war und ist somit klar auf Bestandespflege und Neuansiedlungen ausgelegt. Im Weiteren wurden der Dienststelle auch das Statistische Büro wie auch das Sekretariat der Regionalplanungsgruppe übertragen.

### 2.2 Postulat „Wirtschaftsförderung: Neuorganisation und neue Schwerpunkte“

Mit Beschluss vom 16. November 1999 hat der Grosse Gemeinderat obiges Postulat (Protokoll vom 24. August 1999, Nr. 37, 11b) mit folgendem Wortlaut erheblich erklärt:

„Der Stadtrat wird eingeladen, über eine allfällige Neuorganisation der Wirtschaftsförderung Bericht zu erstatten. Dabei sind insbesondere die Trägerschaft, namentlich die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und der Region, die zu fördernden Wirtschaftsbranchen sowie die inhaltlichen Schwerpunkte zu überprüfen und es ist die Frage des Wohnortmarketings mit einzubeziehen.“



Die Postulanten hielten in ihrer Begründung fest, dass der sich verschärfende Standortwettbewerb unter den Städten und Regionen nach einer Neuausrichtung der städtischen Wirtschaftsförderung verlange. Insbesondere sei zu prüfen, ob eine regionale, gemischtwirtschaftliche Wirtschaftsförderung - insbesondere im Standortmarketing - nicht eine wirksamere Bündelung der Kräfte von privaten und staatlichen Institutionen erlaube. Ferner sei zu überlegen, ob sich das Standortmarketing bewusst auf die Stärken bestimmter Wirtschaftsegmente konzentrieren solle. Im Weiteren solle geprüft werden, mit welchen Massnahmen bestehende Betriebe und Neugründungen gefördert werden können. Ergänzt wurde das Postulat um den Bereich Wohnortmarketing, da sich auch hier durch die Stagnation des Bevölkerungswachstums einerseits und die Umschichtung zu weniger steuerkräftigen Einwohnerinnen und Einwohnern andererseits ein Handlungsbedarf abzeichnet.

## **2.3 Bevölkerungs- und Beschäftigtenentwicklung in der Stadt St.Gallen**

Die Ausrichtung von Wirtschaftsförderung und Wohnortmarketing kann nicht ausschliesslich im Kontext der qualitativen Standortfaktoren erfolgen. Zu den massgebenden Bestimmungsfaktoren zählen ebenso quantitative Aspekte wie die Bevölkerungs-, aber auch die Beschäftigtenentwicklung in einzelnen Wirtschaftszweigen, da sie die Stadt nicht nur räumlich, sondern auch über deren Finanzhaushalt sowohl auf der Ertrags- (Steuersubstrat) wie auch der Aufwandseite (insbesondere Infrastrukturausgaben) beeinflussen.

Im Folgenden wird in einer kurzen quantitativen Standortbestimmung die Entwicklung einiger Bevölkerungs- und Beschäftigtengrössen aufgezeigt:

### *Bevölkerungsentwicklung in der vorderen Hälfte der grösseren Schweizer Städte (Anhang 1)*

Im Vergleich der neun Schweizer Städte mit über 50'000 Einwohnerinnen und Einwohnern folgen lediglich Genf und Winterthur, jedoch mit geringeren Zuwachsraten, dem gesamtschweizerisch positiven Bevölkerungstrend im Zeitraum der letzten 10 bzw. 20 Jahre. St.Gallen als siebtgrösste Schweizer Stadt hat sich recht resistent erwiesen und verzeichnet nach Zürich den zweitgeringsten Bevölkerungsrückgang im Zeitraum 1990 – 2000, gefolgt von den Städten Luzern, Biel, Basel, Lausanne und Bern.

### *Spitzenplatz bei der Beschäftigtenentwicklung (Anhang 2)*

Unter den neun Schweizer Städten mit über 50'000 Einwohnerinnen und Einwohnern nimmt St.Gallen bezüglich Beschäftigtenentwicklung im Zeitraum 1985 – 1998 den Spitzenplatz ein. Mit Ausnahme von St.Gallen und Bern verzeichneten die restlichen Städte in dieser Periode einen negativen Beschäftigungstrend. Allerdings ist auch hier zu vermerken, dass der prozentuale Zuwachs der Stadt unter den entsprechenden Raten der Gesamtschweiz und des Kantons St.Gallen liegt.

### *Sektorenverteilung: anhaltender Trend in Richtung Dienstleistung (Anhang 3)*



Die städtische Landwirtschaft (Primärsektor) mit knapp einem halben Prozent aller Voll- und Teilzeitbeschäftigten nimmt sich mit rund 250 von rund 55'500 Beschäftigten im Jahr 1998 zahlenmässig bescheiden aus. Für einen aussagefähigen Vergleich mit der Gesamtschweiz und dem Kanton St.Gallen beschränken wir uns daher auf die Betrachtung des Sekundär- und Tertiärsektors (= 100%) sowie auf die Verschiebungen innerhalb dieser beiden Sektoren.

Die Beschäftigtenentwicklung in der Stadt im Zeitraum 1985 – 1998 weist weiterhin einen klaren Trend in Richtung Dienstleistungssektor auf; dieser dürfte heute rund 78 Prozent aller Voll- und Teilzeitbeschäftigten umfassen. Bereits im Jahr 1985 lag das Niveau aller im tertiären Sektor Beschäftigten bei rund 70 % und damit deutlich über dem gesamtschweizerischen, vor allem aber dem kantonalen Wert. Erwartungsgemäss bescheidener fällt daher - aufgrund des hohen Ausgangsniveaus - der prozentuale Zuwachs im kantonalen und schweizerischen Vergleich aus. Mit andern Worten: die Tertiarisierung nimmt auf Ebene Gesamtschweiz und Kanton St.Gallen zwar schneller zu, jedoch liegt der prozentuale Anteil der im dritten Sektor Beschäftigten weiterhin deutlich unter dem Wert der Stadt St.Gallen. Die Sektorenverteilung zeigt den Stellenwert der Stadt St.Gallen als Dienstleistungszentrum.

#### *Überdurchschnittliche Dynamik bei den wachstumsstärksten Branchen (Anhang 4)*

Zu den beschäftigungsmässig wachstumsstärksten Branchen im Zeitraum 1985 – 1998 zählten in der Schweiz das Gesundheits- und Sozialwesen, die unternehmensbezogenen Dienstleistungen sowie das Unterrichtswesen. Erfreulich ist, dass – bezogen auf die Region St.Gallen - der Zuwachs in diesen Wirtschaftszweigen wie auch beim eher konjunkturresistenten Bank- und Versicherungsgewerbe über dem schweizerischen Mittel lag. Daraus darf auf eine erwachende Dynamik nicht nur der regionalen, sondern insbesondere der städtischen Wirtschaft geschlossen werden.

#### *Sekundärsektor: Dominanz des Baugewerbes analog Schweiz und Kanton (Anhang 5)*

Die Rangliste der drei beschäftigungsmässig bedeutendsten Branchen in der Stadt sieht wie folgt aus: das Baugewerbe steht - wie auch gesamtschweizerisch und im Kanton St.Gallen - auf Platz 1 mit rund einem Drittel aller in diesem Sektor tätigen Personen. Weiter folgen der Maschinenbau sowie das Papier-, Verlags- und Druckgewerbe. Platz 4 belegt die Textilindustrie, welche seit 1985 einen Rang einbüsste. In dieser Branche war der absolute Beschäftigungseinbruch am grössten, gefolgt vom Baugewerbe und der Metallindustrie. Keinen Beschäftigungsrückgang im Zeitraum 1985 – 1998 verzeichneten lediglich der Maschinenbau, die Holzindustrie sowie die Gummi-, Kunststoffverarbeitung.

#### *Tertiärsektor: gute Ausgangslage mit wachstumsstarken Branchen (Anhang 6)*

Im Dienstleistungssektor dominiert - wie auch in der Gesamtschweiz und im Kanton St.Gallen - der Wirtschaftszweig „Handel, Reparatur von Gebrauchsgütern“, gefolgt vom Gesundheits- und Sozialwesen und den unternehmensbezogenen Dienstleistungen. Auffallend ist das Wachstum der wertschöpfungsstarken unternehmensbezogenen Dienstleistun-





gen sowie des Kredit- und Versicherungsgewerbes.

### **3 Grundlagen des Postulatsberichtes und Vorgehensweise**

#### **3.1 Gutachten OBT Treuhand AG**

Der Stadtrat nahm das Postulat zum Anlass, nicht nur die Wirtschaftsförderung, sondern auch die der Stabsstelle zusätzlich übertragenen Aufgabengebiete – Planungskoordination, Sekretariat der Regionalplanungsgruppe und Statistisches Büro – sowie neu das Wohnortmarketing in die Überlegungen einer Neuorganisation mit einzubeziehen. Die Erarbeitung einer entsprechenden Organisationsanalyse wurde anfangs 2000 der OBT Treuhand AG, St.Gallen, übertragen. Der Auftrag beinhaltete folgende Fragestellungen:

##### *Neuorganisation Wirtschaftsförderung*

- Welche Aufgaben soll die städtische im Umfeld der kantonalen Wirtschaftsförderung wahrnehmen (Abgrenzung)?
- Welche Teilaufgaben der Wirtschaftsförderung sind geeignet für eine regionale Aufgabenerfüllung unter Mitwirkung von privaten Wirtschaftsorganisationen?
- Welche Zusatzaufgaben soll die Wirtschaftsförderung erledigen (z.B. Statistisches Büro)?

##### *Wohnortmarketing*

- Wo soll die Stelle Wohnortmarketing angegliedert werden?
- Wie soll das Pflichtenheft dieser Stelle ausgestaltet sein?
- Wie sind die Schnittstellen zu den ebenfalls involvierten Stellen zu definieren?

##### *Planungskoordination und Sekretariat Regionalplanung: organisatorische Einbindung*

- Ist die Ansiedlung dieser Aufgaben in der Stabsstelle für Wirtschaftsförderung am richtigen Ort oder sind diese allenfalls andernorts einzugliedern?

Der Bericht OBT wurde im November 2000 dem Stadtrat abgeliefert und befasst sich auftragsgemäss vor allem mit der strukturellen und organisatorischen Einbindung der genannten Bereiche und weniger mit der inhaltlichen Ausrichtung der einzelnen Aufgabengebiete. Im Wissen um die politische Bedeutung von entsprechenden Empfehlungen hat die OBT die Reformvorschläge methodisch auf der Basis von Interviews mit wichtigen Entscheidungsträgern aus Wirtschaft und Verwaltung entwickelt, um einerseits dem Gesamtprojekt die Richtung zu verleihen und andererseits die Vertrauensbasis bei den involvierten Kreisen während der Umsetzung der neuen Organisationsformen und der inhaltlichen Schwerpunkte zu stärken. Die Zusammenfassung der Ergebnisse und Empfehlungen dieser Studie sind in Ziff. 4.1, S. 11 f. enthalten.

#### **3.2 Arbeitsgruppe „Wanderungsproblematik“**

Bereits vor dem Postulat „Wirtschaftsförderung: Neuorganisation und neue Schwerpunkte“ hat der Stadtrat im Oktober 1998 eine Arbeitsgruppe zur Erarbeitung von Massnahmen gegen die Abwanderung eingesetzt. Auslösendes Moment war die Tatsache, dass seit 1987 die Gesamtbevölkerung nach zivilrechtlichem Wohnsitzbegriff erstmals wieder die Zahl von



70'000 Personen unterschritt. Ferner stellte eine aktuelle Studie der Firma Wüest&Partner AG über die Immobiliensituation allgemein fest, dass die früher auf einen Ort konzentrierten Lebensräume aufgrund der rasant zunehmenden Mobilität aufgebrochen und immer mehr durch eine überkommunale Vernetzung der einzelnen Lebensbereiche wie Wohnen, Arbeiten, Einkaufen, Bildung und Freizeit abgelöst würden.

Die Arbeitsgruppe hat verschiedene Aktivitäten entwickelt und umgesetzt. So wurde die Dokumentation für Neuzuziehende attraktiver gestaltet und die Teilnahme an der Immo Messe Ostschweiz initiiert, an der die Stadt auch in diesem Jahr mit einem eigenen Stand nun zum vierten Mal mit insgesamt vier Wohnbau-Projekten von öffentlichen und privaten Investoren vertreten war. Ferner wurde im Jahr 1999 eine Befragung von Zu- und Wegziehenden über die Wanderungsmotive durchgeführt. Dabei resultierte, dass Arbeit und Beruf als Gründe für den Wohnortwechsel mit Abstand an der Spitze aller Wanderungsmotive stehen, gefolgt vom Wunsch nach Eigenheim und grösserer Wohnung. Ferner konnte bestätigt werden, dass Wegziehende tendenziell „bessere“ Steuerzahler sind und grössere Haushalte sowie höhere Durchschnittseinkommen als Zuziehende aufweisen. Die am neuen Standort zu entrichtenden Steuern bilden jedoch kein verbreitetes und bedeutsames Wanderungsmotiv.

Aufgrund der Ergebnisse dieser Befragung schlug die Arbeitsgruppe eine Stelle für Wohnortmarketing vor und skizzierte – in Anlehnung an die Erfahrungen der Stadt Winterthur – unter anderem folgenden Aufgabenbereich:

- Unterstützung Kauf- und Bauwilliger bei der Suche nach Wohnraum und Bauland.
- Profilierung der Stadt als attraktiver Wohnort mit hohem Lebens- und Freizeitwert.
- Aufbau und Betreuung einer Datenbank für Einfamilienhäuser, Eigentumswohnungen und Bauland.
- Aufbau Beziehungsnetz zu Immobilien-Treuhändern.
- Beobachtung des Immobilienmarktes und Beratung von Investoren in Zusammenarbeit mit Stadtplanung und Baupolizei.
- Teilnahme an der Immo Messe Ostschweiz.

### **3.3 Arbeitsgruppe „Neuausrichtung Wirtschaftsförderung und Wohnortmarketing“**

Wie erwähnt, bezieht sich der Bericht OBT vornehmlich auf die strukturelle und organisatorische Einbindung der Bereiche Wirtschaftsförderung, Wohnortmarketing, Statistisches Büro, Planungskoordination und Sekretariat Regionalplanungsgruppe und weniger auf die inhaltliche Ausrichtung der einzelnen Aufgabengebiete.

Um auch die inhaltlichen Schwerpunkte der Wirtschaftsförderung und des Wohnortmarketings zu erarbeiten, hat der Stadtrat im August 2001 beschlossen, eine Arbeitsgruppe mit Vertretern von Wirtschaftsverbänden, der kantonalen Wirtschaftsförderung sowie der städtischen Verwaltung zu bilden und wies ihr folgenden Auftrag zu:

- Erarbeitung eines Stärken- / Schwächen-, Chancen- / Gefahren-Profiles (SWOT-Analyse) für den Wirtschaftsstandort und Lebensraum Stadt St.Gallen.



- Festlegung der generellen Stossrichtung und Entwicklung einer möglichen Strategie für die Wirtschaftsförderung und das Wohnortmarketing.
- Identifikation möglicher Aufgaben, die weder in den eigentlichen Tätigkeitsbereich der kantonalen noch der städtischen Wirtschaftsförderung fallen. Dabei ist zu überlegen, ob sich zur Wahrnehmung dieser Aufgaben die Bildung einer separaten Trägerschaft – allenfalls unter Mitwirkung der öffentlichen Hand – rechtfertigt.

Die wertvollen Ergebnisse, Empfehlungen und Hinweise aus der Arbeitsgruppe wurden bei der inhaltlichen Ausrichtung der Wirtschaftsförderung und des Wohnortmarketings (vgl. Ziff. 5, S. 22 f.), namentlich bei der Positionierung der Stadt sowie bei der Umschreibung der generellen Stossrichtung, beim Aufgabenkatalog wie auch bei der Definition des Leistungsangebots und des Umsetzungsplans entsprechend verarbeitet.

#### **4 Neuorganisation Wirtschaftsförderung unter Einbezug Wohnortmarketing**

Im Folgenden werden die Überlegungen und Erkenntnisse der Verfasser des Berichts OBT zu den einzelnen Bereichen Wirtschaftsförderung, Wohnortmarketing, Planungskoordination und Stadtentwicklung sowie zum Statistischen Büro dargelegt und die entsprechenden Empfehlungen OBT zusammengefasst. Anschliessend werden die vom Stadtrat beschlossenen Umsetzungsmassnahmen erläutert.

##### **4.1 Inhalt und Empfehlungen der Studie OBT**

###### **4.1.1 Wirtschaftsförderung**

###### **Regionale Wirtschaftsförderung**

Unbestritten zeigt der Bericht OBT auf, dass es auf städtischer Ebene für die Bestandespflege auch inskünftig eine Anlaufstelle braucht. Aber auch für den Fall einer regionalen Standort-Marketingorganisation wäre für die optimale operative Abwicklung einer Akquisition eine städtische Wirtschaftsförderung unverzichtbar. Diese Rollenverteilung findet sich z.B. auch in den Städten Zürich und Winterthur, welche über eine kommunale Wirtschaftsförderung verfügen, gleichzeitig aber Mitglied der „Greater Zurich Area“<sup>1</sup> sind, welche für die Standortpromotion im Ausland zuständig ist.

Mit einer Regionalisierung von Teilbereichen der Wirtschaftsförderung - namentlich der Vermarktung des Wirtschaftsraums St.Gallen - liessen sich nach Ansicht der OBT die lokalen Potenziale, aber auch die finanziellen Möglichkeiten der betreffenden Gemeinden bündeln, was letztlich der Profilierung des gesamten Wirtschaftsraums St.Gallen förderlich wäre. Dies

---

<sup>1</sup> Die „Stiftung Greater Zurich Area Standortmarketing“ (abgekürzt: GZA) wurde 1998 mit dem Zweck gegründet, die Wirtschaftsregion Zürich im Ausland aktiv zu vermarkten. Sie wird zu gleichen Teilen von der Privatwirtschaft und der öffentlichen Hand getragen. Seitens öffentlicher Hand sind die Kantone ZH, GL, SH, GR, die Städte Zürich und Winterthur sowie die Zürich Plus Städtevereinigung vertreten.



könnte die Wirtschafts- und somit auch die Bevölkerungsstruktur der Region stärken, was sich wiederum positiv auf die Konsum- und Steuerkraft auswirken würde. Auch würde der eher struktur- und regionalpolitischen Ausrichtung der kantonalen Wirtschaftsförderung teilweise entgegen gewirkt. Als Wirtschaftsraum St.Gallen skizziert die OBT die Region zwischen Arbon und Altenrhein nördlich sowie Gossau und Herisau südlich begrenzt.

Als nachteilig beurteilt der Bericht die komplizierte Regionalstruktur von heterogenen Gemeinden mit unterschiedlichen Entwicklungsperspektiven – von der typischen Schlafgemeinde bis hin zur Stadt – in drei verschiedenen Kantonen, was die Gründung und den Betrieb einer regionalen Standortmarketing-Organisation erschweren könnte. Da es sich bei der Wirtschaftsförderung, im Gegensatz zur Wasserversorgung oder Abfallentsorgung, um eine freiwillige Aufgabe handelt, dürfte es nicht einfach sein, einen gerechten Finanzierungsschlüssel zu finden und Interessenkollisionen zu vermeiden. Langwierige Entscheidungsprozesse seien vorprogrammiert. Ferner bestehe die Gefahr, dass die Stadt St.Gallen von einer Regionalisierung nicht in gleichem Umfang wie die Agglomerationsgemeinden profitierten, da diese dank günstiger Baulandreserven für Unternehmen und Private Steuersubstrat anlockten und der Finanz- und Lastenausgleich als mögliches Korrektiv weitgehend fehle. Deshalb sei auch eine Koppelung mit dem städtischen Wohnortmarketing praktisch nicht möglich.

Ein Vorstoss in Richtung regionale Wirtschaftsförderung sei sorgfältig mit den betroffenen Akteuren zu überlegen, da ein Scheitern in diesem sensiblen Bereich unangenehme, negative Folgen zeitigen würde.

#### *Organisationsformen der Wirtschaftsförderung*

Unabhängig von einer rein städtischen oder regionalen Ausrichtung der Wirtschaftsförderung stellt die Studie OBT die Vor- und Nachteile folgender Organisationsformen einander gegenüber:

- gemischtwirtschaftliche Organisationsform
- Mandatsverhältnis
- Integration in die Stadtverwaltung ( Verwaltungslösung).

#### *Gemischtwirtschaftliche Organisation*

Die Diskussion um eine sachgerechte Strukturierung und Organisationsform der Wirtschaftsförderung ist laut Studie OBT letztlich eine emotional-politische Diskussion, welche im „Markt“ rasch antizipiert wird.

Der Ruf, insbesondere seitens der Wirtschaft, nach einer gemischtwirtschaftlichen Organisation werde vielfach begründet mit dem Argument, dass zum einen staatliche Stellen zu weit weg vom Marktgeschehen seien, somit die Stimmung und Probleme der Unternehmen zu wenig wahrnehmen würden, und zum andern, dass ein rasches und flexibles Handeln im Verwaltungs- und Behördenumfeld oft nicht möglich sei.



Die Studie OBT weist auf Beispiele staatlicher Wirtschaftsförderungsstellen hin, welche diese teils sachlich, teils emotional begründeten Argumente klar widerlegen, empfiehlt jedoch, gegenüber solchen Vorschlägen offen zu sein. Entscheidend sei in diesem Zusammenhang die Bereitschaft der Wirtschaft, für eine solche Organisation die entsprechenden Mittel zur Verfügung zu stellen. Vielfach sei in Wirtschaftskreisen aus Wettbewerbs- und Konkurrenzgründen keine diesbezügliche Bereitschaft feststellbar, wie die ernüchternden Erfahrungen beim Projekt „Südküste“ der Gemeinden der Region „Rorschach – Arbon“ gezeigt hätten. Erfolgreichere Beispiele wie in Winterthur und Zürich seien auf die „Hilfe zur Selbsthilfe“ zurückzuführen, da durch Rationalisierungen in den 90er Jahren brach liegende Industrieareale in beachtlichem Umfang wieder einer Neunutzung zugeführt werden müssten. Die Option einer gemischtwirtschaftlichen Organisation sei mit der Wirtschaft vorweg zu erörtern.

Aus dem Aufgabenbereich gehe relativ klar hervor, dass sich auf *operativer Ebene* nur einzelne Tätigkeiten auf eine gemischtwirtschaftliche Organisation übertragen lassen wie Standortmarketing (Leitbild, Strategieentwicklung), Information sowie Erstkontakte bei Neuansiedlungen und in der Bestandespflege. Andere Aktivitäten wie die eigentliche Ombudsfunktion, die aktive Begleitung durch die Verwaltungsprozesse, die Nachbetreuung von Unternehmen, die Beratung im persönlichen Umfeld (Wohnen, Schule u.a.m.) sowie Aufgaben im politischen Bereich (Berichterstattung und Beratung) verlangen weiterhin eine städtische Stelle. Auf *strategischer Ebene* sei bei einer gemischtwirtschaftlichen Marketinggesellschaft eine enge, vertrauensvolle und unkomplizierte Zusammenarbeit mit dem Stadtrat unabdingbar.

Im Weiteren gibt die Studie zu bedenken, dass dieses Organisationsmodell einen höheren Koordinations- und Abstimmungsbedarf unter den beteiligten Partnern bedingt und einseitige Sparbemühungen – sowohl von privater wie auch von öffentlicher Seite - zu Misstrauen und zum Scheitern der Organisation führen könnten.

#### *Mandatsverhältnis*

Bei einem Mandatsverhältnis stelle sich der Aufgabenbereich ähnlich dar wie bei der gemischtwirtschaftlichen Organisation. Aufgrund der Brückenfunktion zwischen Wirtschaft und Verwaltung müsse der Mandatsträger über eine hohe Akzeptanz verfügen, um in beiden Richtungen Türöffner- und Informations-Funktionen ausüben zu können.

Das Mandatsverhältnis eigne sich – wie im Fall Gossau – eher für einen beschränkten Aufgabenbereich; es sei auch nicht unbedingt auf Langfristigkeit ausgerichtet. Aufgrund der Gröszenverhältnisse und unter Einbezug des Wohnortmarketings lasse sich das Modell nicht auf die Stadt St.Gallen übertragen.

Regional könnte die Wirtschaftsförderung zwar im Mandatsverhältnis vergeben werden, doch stelle sich auch hier die Frage, ob der Umfang des Mandats noch zu vertreten wäre.

#### *Verwaltungslösung*



Die OBT-Studie definiert als Rahmenbedingungen für die Tätigkeit der Wirtschaftsförderung, dass schlanke, effiziente Verwaltungsabläufe garantiert und aus psychologischen Gründen die Nähe zum Stadtrat gewährleistet ist. Dieser dürfe nicht von wichtigen Geschäften abgekoppelt sein.

Die Rückkoppelung auf strategischer (Stadtrat) und operativer Ebene (Stadtverwaltung) sei bei dieser Organisationsform optimal gewährleistet, was zweifellos einen Vorteil bedeute. Auch könnten bei dieser Lösung weitere Verwaltungsstellen mit Marketingfunktionen relativ einfach miteinbezogen werden. Die OBT schlägt deshalb eine Dienststelle für Standortmanagement vor, in welche alle marketingrelevanten Bereiche wie Wirtschaftsförderung, Wohnortmarketing, Öffentlichkeitsarbeit, Tourismus und Statistisches Büro zu integrieren sind.

Um die unter „Gemischtwirtschaftlicher Organisation“, S. 10, genannten Nachteile einer reinen Verwaltungslösung zu kompensieren, schlägt die Studie eine optimale Stellenbesetzung, einen hohen Autonomiegrad sowie einen Beirat mit Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft vor, wobei dieser Beirat weder verpolitisiert werden noch eine Plattform für Verbandsvertreter darstellen dürfe.

Auch eine regionalisierte Verwaltungslösung wäre grundsätzlich denkbar in Form einer Aktiengesellschaft im Besitz der öffentlichen Hand, eines Vereins, einer Genossenschaft oder eines Zweckverbandes, wobei für gewisse Teilaufgaben wie das Wohnortmarketing und das Informationswesen wiederum separate Lösungen gefunden werden müssten.

#### **4.1.2 Wohnortmarketing**

In Anlehnung an obige Ausführungen und in Kenntnis des Berichts der Arbeitsgruppe „Wanderungsproblematik“ (vgl. Ziff. 3.2, S. 9 f.) schlägt die OBT die Eingliederung des Wohnortmarketings in die bereits erwähnte Dienststelle für Standortmanagement vor. Die Studie regt gleichzeitig an, die Vernetzung mit dem Liegenschaften- und Wohnungsamt besser zu verankern. Insbesondere sollen die städtischen Baugrundstücke und Liegenschaften nach übergeordneten Interessen zielgerichtet vermarktet werden.

Die OBT schließt eine regionale Lösung für das Wohnortmarketing praktisch aus, da dieses klar auf die spezifischen städtischen Interessen ausgerichtet ist. Bei der Wahl einer gemischtwirtschaftlichen Organisation müssten die Aufwendungen für das Standortmarketing im Finanzierungsschlüssel zwischen Wirtschaft und öffentlicher Hand entsprechend berücksichtigt werden.

#### **4.1.3 Planungskoordination und Regionalplanung (Stadtentwicklung)**

##### *Planungskoordination*

In einer Ist-Analyse weist die OBT darauf hin, dass sich die Planungskoordination auf das Planungsreglement vom 27. Mai 1975 stützt. In Art. 3 sind folgende Teilbereiche der Entwicklungsplanung aufgeführt: Besiedelung und Landschaft, Erschließung und Versorgung,



Verkehr, Schule und Bildung, Sport, Spiel und Erholung, Sozialaufgaben sowie Finanzen und Verwaltung. Die Umsetzung dieser Planung ist dem Stadtrat übertragen. Zur Unterstützung und Beratung kann er auf die Planungskonferenz sowie auf die Dienststelle für Planungskoordination zurückgreifen.

Die OBT hält fest, dass die hohen Ansprüche in der Praxis nie umgesetzt werden konnten. Dieses zentral angelegte Planungsinstrument habe sich im dynamischen, wirtschaftlichen und sozialen Umfeld als zu schwerfällig erwiesen. Aus heutiger Sicht sei dieses Reglement durch den typischen planungsgläubigen Zeitgeist der 70er Jahre geprägt.

Trotz dieser formellen Struktur würden diese Planungsaufgaben dezentral auf verschiedenen Ebenen der Stadtverwaltung wahrgenommen wie beispielsweise die Stadt-, Raum- und Zonenplanung in der Bauverwaltung, die Schulraumplanung in der Schulverwaltung, die Verkehrsplanung im Tiefbauamt und bei den Verkehrsbetrieben, Informatik und Personalplanung im Informatik-Lenkungsausschuss und in der Stellenplankommission, um nur einige Beispiele zu nennen.

Die OBT empfiehlt im Sinne einer Schwerpunktbildung, die Dienststelle mit den stärksten Berührungspunkten mit einer Querschnittsaufgabe wie der Planungskoordination zu beauftragen. Die Kooperation zu andern Abteilungen müsse jedoch durch eine ganzheitliche, vernetzte und projektorientierte Arbeitsweise sichergestellt werden.

Sie schlägt deshalb vor, den Bereich Planungskoordination von der heutigen Stabsstelle für Wirtschaftsförderung abzukoppeln und neu bei der Stadtplanung in der Bauverwaltung zu integrieren. Dem Verhältnis von „Produktentwicklung“ durch die Stadtplanung bzw. das Liegenschaftenamt und „Marketing“ durch die Wirtschaftsförderung und das Wohnortmarketing müsse eine besondere Beachtung geschenkt werden.

### *Regionalplanung*

Die Studie OBT führt an, dass es im Planungsbereich – trotz Bildung einer Regionalplanungsgruppe – bis heute nicht gelungen sei, die Gemeinde- und Kantonsgrenzen zu Gunsten einer ganzheitlichen Betrachtungsweise wirksam zu durchbrechen. Die meisten Bemühungen seien an der Planungsautonomie der einzelnen Gemeinden gescheitert. Obwohl aufgrund ihrer Entstehungsgeschichte als Planungsebene für die Region konzipiert, fehle ihr eine gesamt-räumliche Entwicklungsstrategie für die ganze Agglomeration. Hingegen hätten sich in verschiedenen Bereichen recht erfolgreich regionale Kooperationen herausgebildet wie beispielsweise bei der Regionalen Wasserversorgung, der Abfall- und Deponieplanung. Bei diesen Projekten sei die Regionalplanungsgruppe ein wichtiger Anschubfaktor gewesen.

Betreffend die Regionalplanung als Plattform des Erfahrungs- und Informationsaustauschs unter den Verantwortlichen der Gemeindeexekutiven in der Region spricht sich die OBT für eine Ansiedlung bei der Stadtkanzlei bzw. beim Stadtpräsident aus, da dieser auch für die übrigen Aussenbeziehungen verantwortlich sei.



#### 4.1.4 Statistisches Büro

Die Studie OBT weist dem Statistischen Büro ebenfalls eine Marketingfunktion zu. Zu dessen Hauptaufgaben zählen vornehmlich die Aufbereitung und Herausgabe des Statistischen Jahrbuchs und der quartalsweisen Statistischen Mitteilungen sowie die Organisation und Durchführung der Eidgenössischen Volks- und Betriebszählungen. Im Weiteren dient sie als Auskunft- und Dokumentationsstelle in statistischen Belangen.

Die OBT erachtet die Aufarbeitung statistischer Daten für die Vorbereitung von strategischen Entscheiden im Rahmen eines ganzheitlich verstandenen Standortmanagements als von grundlegender Bedeutung. Vermehrt angestrebt werden sollte eigentliche Marktforschung. Deshalb sei zu prüfen, ob die Integration des Statistischen Büros in eine grössere Einheit (Outsourcing) nicht zu einem besseren Einsatz der Ressourcen führe. Frei werdende Kapazitäten könnten für anderer Bereiche des Standortmanagements eingesetzt werden.

#### 4.1.5 Schlussempfehlungen Studie OBT

Die OBT unterbreitet in ihrem Bericht folgende Schlussempfehlungen (Zitat):

1. Vorweg ist das Gespräch mit der Wirtschaft zu suchen, um die Möglichkeiten einer gemischtwirtschaftlichen Marketinggesellschaft – namentlich deren Finanzierung – zu sondieren.
2. In der Verwaltung braucht es bei jedem der skizzierten Modelle eine Anlaufstelle, damit die Schnittstellen zu Stadtrat und Verwaltung optimal bewirtschaftet werden können. Sollte sich die Gründung einer gemischtwirtschaftlichen Marketinggesellschaft als unrealistisch erweisen, muss die Marketingverantwortung für den Standort St.Gallen der städtischen Dienststelle für Standortmanagement zugewiesen werden. Diese Dienststelle ist direkt dem Stadtpräsidenten unterstellt.
3. Die Marketingaktivitäten, welche unmittelbare Relevanz zum Standortmanagement aufweisen, sind organisatorisch zu bündeln.
4. Die Regionalisierung des Standortmarketings (z.B. in Form einer privatrechtlichen AG mit den Gemeinden als Aktionären) ist aus unserer Sicht ein heikler Entscheid, der politisch gründlich zu diskutieren ist. Der vorliegende Bericht führt die wesentlichen Vor- und Nachteile auf (Anmerkung: vgl. zusammenfassend Ziff. 4.1.1, S. 11 f. Postulatsbericht).
5. Ein Mandatsverhältnis ist mit zu vielen Nachteilen verbunden.
6. Die Planungskoordination ist von der heutigen Stabsstelle für Wirtschaftsförderung zu trennen und in die Stadtplanung der Bauverwaltung zu integrieren.
7. Die Regionalplanung ist weiterhin im Sinne einer klaren Bündelung der Aussenbeziehungen bei der Stadtkanzlei, d.h. beim Stadtpräsident, angegliedert.





## **4.2 Organisationsanalyse OBT: Überlegungen des Stadtrates und Umsetzung**

### **4.2.1 Wirtschaftsförderung**

Der Stadtrat teilt die Auffassung der Studie OBT, dass – unabhängig von der Frage einer regionalen Standortmarketing-Organisation – aufgrund der Grössenverhältnisse und der Bedeutung der Stadt St.Gallen als ostschweizerischem Wirtschaftszentrum eine kommunale Wirtschaftsförderung unverzichtbar ist. Deshalb hat er die Stelle eines Leiters nach einer längeren Vakanz per 1. August 2001 wieder besetzt. Zu dessen prioritären Tätigkeit gehören die Umsetzung der Neuorganisation und Neuausrichtung der Wirtschaftsförderung als auch der Aufbau des Wohnortmarketings.

Von den zur Diskussion gestellten drei Organisationsformen, nämlich der gemischtwirtschaftlichen Organisation, dem Mandatsverhältnis und der Verwaltungslösung, erachtet der Stadtrat in Übereinstimmung mit der OBT letztere als die bestgeeignete Variante. Als Stabsstelle ist die Wirtschaftsförderung direkt dem Stadtrat unterstellt. So sind sowohl im Rahmen der Bestandespflege (Ombudsfunktion) als auch bei Verhandlungen mit Investoren rasche und unkomplizierte Kommunikations- und Entscheidungswege zur Exekutive gewährleistet. Diese Lösung erlaubt auch den persönlichen Einbezug von Mitgliedern des Stadtrats in Situationen, wo dies aus sachlichen oder psychologischen Gründen angezeigt erscheint. Die Integration in die Verwaltung hat im Weiteren den Vorteil, dass der Wirtschaftsförderer die Tätigkeitsbereiche und organisatorische Einbindung der andern Dienststellen kennt und somit einen direkten, persönlichen Kontakt mit ihnen aufbauen und pflegen kann. Da gerade bei Querschnittsaufgaben wie der Wirtschaftsförderung eine vorwiegend projektbezogene Zusammenarbeit stattfindet, bietet eine Verwaltungslösung die beste Gewähr für eine institutionalisierte Vernetzung aller mit Marketingaufgaben betrauten Stellen der Stadtverwaltung. Um die Rückkoppelung in die städtische Wirtschaft sicherzustellen, erachtet der Stadtrat die Idee eines Beirates mit Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft als interessant und prüfenswert.

### **4.2.2 Wohnortmarketing**

Die Arbeitsgruppe „Wanderungsproblematik“ (vgl. Ziff. 3.2, S. 9 f.) hat festgestellt, dass für das Marktsegment der Bauinteressenten oder der potenziellen Käuferinnen und Käufer von Wohnliegenschaften keine städtische Anlaufstelle besteht. Die Interessenten sind sich selbst überlassen, den richtigen Ansprechpartner innerhalb der Verwaltung zu finden. Die Informationen sind nur dezentral vorhanden und zu finden; entsprechend gering und wenig dienstleistungsorientiert ist die Markttransparenz.

Nicht allein der Bevölkerungsrückgang in den vergangenen 20 Jahren um rund 3'000 auf heute rund 70'000 Einwohnerinnen und Einwohner gibt dem Stadtrat zur Sorge Anlass, sondern auch die soziale Umschichtung, der Trend hin zur sogenannten „A-Stadt“, indem eher wohlhabendere Bevölkerungsteile in die Agglomerationsgemeinden ziehen und Kaufkraftschwächere in der Stadt Wohnsitz nehmen. Beide Effekte – Bevölkerungsrückgang und –umschichtungen – haben Auswirkungen auf das Steuersubstrat und damit indirekt auf das Leistungsangebot der Stadt. So verzeichnet die Stadt aus den Wanderungsbewegungen der



Jahre 1991 – 2000 einen jährlich wiederkehrenden Steuerausfall von über 10 Mio. Franken.

Obige Gründe und die in Kapitel 3.2 erwähnten Motive haben den Stadtrat deshalb bereits im Oktober 1999 bewogen, einer Koordinationsstelle für Wohnortmarketing im Umfang von 50 Stellenprozenten im Grundsatz zuzustimmen. Nebst der Beratung der kaufwilligen Interessentinnen und Interessenten sowie der Vermittlung von geeignetem Wohneigentum und Bauland soll auch die Profilierung der Stadt St.Gallen als attraktive Wohnstadt mit hohem Lebens- und Freizeitwert zu den Kernaufgaben der Koordinationsstelle zählen.

Als Folge des Übergangs der Planungskoordination und des Sekretariates der Regionalplanungsgruppe zur Stadtplanung, wofür eine Stellenerweiterung im Rahmen von 50 Prozent bewilligt wurde, kann die Zusatzaufgabe ohne Erhöhung des Stellenplafonds beim Fachbereich erfolgen.

Da es sowohl bei der Wirtschaftsförderung als auch beim Wohnortmarketing um ähnlich gelagerte Tätigkeiten mit Synergiepotenzialen handelt – nämlich um Standortpromotion einerseits sowie um Beratung bei und Vermittlung von Liegenschaften und Objekten andererseits – ist es folgerichtig, die beiden Bereiche von der gleichen Fachstelle aus zu betreuen.

Entsprechend der Empfehlung OBT wird eine Regionalisierung des Wohnortmarketings seitens des Stadtrates nicht erwogen, da dieses klar auf städtische Interessen auszurichten ist.

#### **4.2.3 Planungskoordination und Regionalplanung (Stadtentwicklung)**

##### *Planungskoordination*

Der Stadtrat teilt grundsätzlich die Beurteilung der Studie OBT. Auch wenn sektorale Planungen erfolgreich durchgeführt worden sind - so zum Beispiel der Zonenplan, der Realisierungsplan Verkehr, die Versorgung und Entsorgung und die Sportstättenplanung) ist festzustellen, dass sich die hohen Erwartungen, welche mit diesem Reglement verbunden waren, nicht erfüllt haben. Eine Planungskonferenz als Koordinationsorgan existiert nicht mehr; ein „Gesamtplan für die Stadt St.Gallen“ ist nie erarbeitet worden. An seine Stelle sind seit 1993 die Legislaturziele als Konkretisierung der Leitbildziele für jeweils eine Amtsdauer getreten.

Der Stadtrat hat deshalb mit Nachtrag IX zum Geschäftsreglement des Stadtrates vom 18. Dezember 1984 (sRS 173.1) den Übergang der Planungskoordination von der Stabsstelle Wirtschaftsförderung zum Abteilungssekretariat der Bauverwaltung (Stadtplanung) mit Wirkung 1. Januar 2002 beschlossen. Zudem wurde die Bauverwaltung beauftragt, zu gegebener Zeit eine Vorlage an den Grossen Gemeinderat betreffend Änderung des Planungsreglements vom 27. Mai 1975 (sRS 731.4) auszuarbeiten.

##### *Regionalplanung*

Entgegen den Empfehlungen der Studie OBT erachtet es der Stadtrat nicht als zweckmässig, die Regionalplanung beim Stadtpräsidenten anzusiedeln. Zum einen laufen nicht alle Aussen-



beziehungen im Stadtpräsidium zusammen. So ist beispielsweise der Vorstand der Verwaltung der Technischen Betriebe im Vorstand der Gemeindepräsidentenvereinigung. Überdies besteht für aktuelle Fragen, welche die Gemeinden Herisau, Gaiserwald, Gossau und die Stadt St.Gallen betreffen, ein eigenes Gefäss, in welchem eine Dreierdelegation des Stadtrates vertreten ist.

Zum andern macht es unter Berücksichtigung des Hauptzweckes der Regionalplanung, nämlich der Koordination der Ortsplanungen und der Ausarbeitung eines Regionalplanes, wenig Sinn, das Sekretariat der Regionalplanung beim Stadtpräsidenten zu belassen. Dies würde unweigerlich zu Doppelspurigkeiten mit der Stadtplanung führen, was im Widerspruch zur Studie OBT stünde, welche klar die Zuweisung einer Aufgabe zur Dienststelle mit den meisten Berührungspunkten postuliert. An der Delegiertenversammlung der Vereinigung der Gemeinden der Region St.Gallen vom 15. November 2001 wurde ein Antrag der Stadt, anstelle des Stadtpräsidenten die Vorsteherin der Bauverwaltung in den Vorstand der Regionalplanungsgruppe bzw. als deren Präsidentin zu wählen, gutgeheissen.

Aufgrund des Übergangs der Planungskoordination und des Sekretariates der Regionalplanungsgruppe an die Stadtplanung hat der Grosse Gemeinderat im Rahmen der Beratung des Budgets 2002 einer Erweiterung des Stellenplans bei der Stadtplanung um eine halbe Personaleinheit zugestimmt.

#### **4.2.4 Statistisches Büro**

Der Stadtrat teilt die Auffassung der Studie OBT, wonach dem Statistischen Büro eine wichtige Marketingfunktion zukommt. Die Dienstleistungen sind weiter zu optimieren und konsequent nach den Kundenbedürfnissen auszurichten. Inwiefern in diesem Zusammenhang das von den Verfassern angeregte Outsourcing – zum Beispiel die Auslagerung an die Fachstelle für Statistik des Kantons St.Gallen – eine Lösung darstellen könnte, wird unter Abwägung aller Vor- und Nachteile geprüft.

#### **4.2.5 Aufbauorganisation**

Die heutige Fachstelle für Wirtschaftsförderung und Wohnortmarketing, welche auch das Statistische Büro mit einschliesst, umfasst den Leiter (1 Personaleinheit; abgekürzt PE), eine Sachbearbeiterin für den Bereich Vermittlung und Dokumentation Liegenschaftsobjekte (0.8 PE) und eine Sachbearbeiterin für das Statistische Büro sowie projektbezogene Aufgaben (1 PE).

Inwieweit diese personellen Kapazitäten genügen, kann nicht abschliessend beurteilt werden. Dies hängt auch davon ab, in welchem Umfang die städtische Wirtschaftsförderung künftig an Private Public Partnership-Projekten partizipiert. Für die Abwicklung der täglich anfallenden operativen Tätigkeit einer dienstleistungsorientierten Fachstelle sollte die vorhandene Personalkapazität genügen; für ausserordentliche projektbezogene Arbeiten wird weniger die personelle Aufstockung als vielmehr die externe Vergabe von Aufträgen erwogen.



#### 4.2.6 Integration von Informationsdienst und Tourismus

In ihrem Bericht schlägt die OBT eine Dienststelle für Standortmanagement vor, in welcher sämtliche marketingrelevanten Bereiche integriert wären. Mit einer solchen Struktur könnten beachtliche Synergien genutzt werden und wäre gewährleistet, dass beschlossene Marketingstrategien konsequent umgesetzt würden. In dieser Dienststelle wären folgende Aufgabenbereiche zusammengefasst:

- Wirtschaftsförderung
- Wohnortmarketing
- Öffentlichkeitsarbeit
- Tourismus
- Statistisches Büro.

Der Vorschlag, auch den Informationsdienst und den Tourismus in die Dienststelle zu integrieren, trägt gewissen Gegebenheiten zu wenig Rechnung und wird daher vom Stadtrat nicht weiter verfolgt.

##### *Informationsdienst*

Der Vorschlag berücksichtigt den Charakter des Aufgabengebietes nur ungenügend. Der Bereich umfasst folgende Tätigkeiten:

- Unterstützung von Informations- und Marketingmassnahmen der Abteilungen und Dienststellen.
- Umsetzung einer Corporate Identity.
- Querschnittsaufgaben beim Internet-Auftritt sowie bei der Gestaltung des Geschäftsberichts.
- Orientierung der Öffentlichkeit über Stadtratsgeschäfte.
- Information der Öffentlichkeit bei ausserordentlichen Ereignissen.

Gewisse Tätigkeiten des Informationsdienstes gehen klar über klassische Marketingaufgaben hinaus und unterscheiden sich daher qualitativ von jenen der Wirtschaftsförderung und des Wohnortmarketings. Um einen neutralen Informationszugang und -fluss innerhalb der Stadtverwaltung, aber auch gegenüber der Öffentlichkeit zu garantieren, ist ein Verbleib bei der Stadtkanzlei angezeigt.

##### *Tourismus*

Eine eigentliche Tourismusorganisation bzw. ein -verband auf städtischer Ebene existiert nicht (mehr). Auch verwaltungsintern ist keine Stelle mit der Tourismusförderung beauftragt. Das Tourismusgesetz des Kantons St.Gallen (sGS 575.1) sieht unter anderem vor, dass von Beiträgen an das Tourismusmarketing nicht einzelne Städte oder Fremdenverkehrsorte, sondern nur Regionen mit Fremdenverkehrscharakter, sogenannte Destinationen, im vorliegenden Falle die Destination St.Gallen-Bodensee profitieren können. Die Interessen der Tourismusregion nimmt der Verein „St.Gallen-Bodensee-Tourismus“ wahr. Er führt die Tourist Info in der Stadt, welche gleichzeitig auch die Auskunftsfunktion über die Stadt



St.Gallen wahrnimmt und von der Stadt hierfür mit einem jährlichen Beitrag entschädigt wird.

Es ist daher nicht opportun, den Tourismus in irgend einer Form in eine Dienststelle für Standortmanagement zu integrieren, wie dies die OBT vorschlägt. Bedeutender ist eine enge Kooperation und die projektbezogene Zusammenarbeit mit dem Verband, was mit dem Vizepräsidentium des Stadtpräsidenten, aber auch dem regelmässigen Informationsaustausch des Wirtschaftsförderers mit der Geschäftsleitung des Vereins sichergestellt ist. Gemeinsame Aktionen wie die dieses Jahr zum dritten Mal im grenznahen Ausland stattfindende Tournee „Vorhang auf - die Ostschweiz kommt“ dokumentieren, dass dem Gedanken der Zusammenarbeit nachgelebt wird. Für die künftigen Aufgaben der Tourismusorganisation im Rahmen des Stadtmarketings soll eine konkrete Leistungsvereinbarung ausgehandelt werden.

#### **4.2.7 Kontaktgremium für Marketingaktivitäten**

Hingegen stimmt der Stadtrat der Beurteilung OBT zu, dass zwischen der Stadtplanung als „Produktentwickler“ einerseits und der Fachstelle Wirtschaftsförderung und Wohnortmarketing als „Marketingorganisation“ andererseits enge Berührungspunkte bestehen. Um eine ganzheitliche Betrachtungsweise sicherzustellen, schlägt der Bericht flankierende Massnahmen zur Stärkung der Zusammenarbeit der beiden Dienststellen vor.

Der Stadtrat hat ein entsprechendes Kontaktgremium unter Leitung der Stabsstelle Wirtschaftsförderung und Wohnortmarketing eingesetzt, in welchem regelmässig relevante Informationen zu den Aktivitäten der einzelnen Dienststellen ausgetauscht und Ideen zur Stadtentwicklung entworfen werden. Im Kernteam sind ausserdem vertreten die Leiterin bzw. die Leiter der Stadtplanung, der Baupolizei, und des Liegenschaftenamtes. Es ist vorgesehen, fallweise weitere Dienststellen mit einzubeziehen.

#### **4.2.8 Organisatorische Umsetzung - Zusammenfassung**

1. Für die Bestandespflege sowie die Beratung und Betreuung von Neuansiedlungen wird die Wirtschaftsförderung wie bisher als Stabsstelle des Stadtrates (Verwaltungslösung) entsprechend organisatorischer Empfehlung OBT geführt. Die Leitung konnte nach längerer Vakanz per 1. August 2001 besetzt werden.
2. Neu wird obiger Bereich um das Wohnortmarketing ergänzt, da die engen Berührungspunkte offensichtlich sind. Das Statistische Büro bleibt Teil der Dienststelle.
3. Planungskoordination und Sekretariat der Regionalplanungsgruppe werden abgekoppelt und sachlogisch der Stadtplanung beim Sekretariat der Bauverwaltung zugeordnet.
4. Die Integration der Informationsdienstes und des Tourismus in eine zentrale Dienststelle für Standortmanagement wird aus den dargelegten Gründen nicht weiter verfolgt.
5. Ein Kontaktgremium für Marketingaktivitäten stellt den gegenseitigen Informationsaustausch unter den oben genannten Dienststellen sicher.
6. Die Idee eines Beirates mit Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft wird im Umfeld der kantonalen und regionalen Bestrebungen im Bereich Wirtschaftsförderung sorgfältig geprüft.



## 5 Inhaltliche Ausrichtung der Wirtschaftsförderung und des Wohnortmarketings

Der Postulatsauftrag beinhaltet nebst der organisatorischen Ausrichtung auch die Frage nach der inhaltlichen Neuorientierung der Wirtschaftsförderung.

Grundlage der inhaltlichen Ausrichtung des Standortmanagements würde streng genommen eine wissenschaftlich abgestützte Stärken- / Schwächen-, Chancen- / Gefahren-Analyse bilden. Der Stadtrat hat bewusst darauf verzichtet, ein entsprechendes Gutachten in Auftrag zu geben, da dies sowohl umfangmässig, zeitlich, aber auch finanziell den Rahmen des Postulatsberichtes gesprengt hätte. Wie bereits erwähnt, hat sich die Arbeitsgruppe „Neuausrichtung Wirtschaftsförderung und Wohnortmarketing“ mit diesem Thema gründlich auseinander gesetzt. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse erlauben es dem Stadtrat, in einem ersten Schritt die künftige Positionierung der Stadt und die strategischen Stossrichtungen kurz zu beleuchten. In einem zweiten Schritt werden auf der operativen Ebene die entsprechenden Kernaufgaben, in Abgrenzung zur kantonalen Wirtschaftsförderung, definiert. Ein konkreter Massnahmenkatalog soll das Leistungsangebot der städtischen Wirtschaftsförderung und des Wohnortmarketings für den Zeitraum der nächsten drei Jahre umschreiben. Schliesslich nimmt der Stadtrat ebenfalls zu den im Postulatsauftrag aufgeworfenen Fragen einer gemischtwirtschaftlichen Organisation für regionale Standortförderung sowie zur Vermarktung von branchenmässigen Entwicklungsschwerpunkten, sogenannten „Clustern“, Stellung.

### 5.1 Positionierung der Stadt und generelle Stossrichtung

In diesem Abschnitt soll der Frage nachgegangen werden, worin sich St.Gallen spezifisch von andern Städten positiv unterscheidet und abhebt. Es geht somit um die Einzig- oder Andersartigkeit bzw. die Wettbewerbsvorteile, welche Unternehmen oder Privatpersonen veranlassen könnten, St.Gallen als Standort zu wählen (Image nach aussen) bzw. weiterhin hier zu bleiben (Identifikation nach innen). Mit andern Worten sind die strategischen Erfolgspotenziale herauszuschälen, die den Zielgruppen einen besonderen Nutzen verschaffen. Diese Erfolgspositionen sind nach dem Motto „Stärken stärken“ aktiv auszubauen, aber auch zu kommunizieren. Die Positionierungen müssen einfach, glaubwürdig, selbstredend und einprägsam sein; von ihnen sind die künftigen Ziele und Stossrichtungen abzuleiten.

St.Gallen hebt sich mit folgenden vier Positionierungen von vergleichbaren Schweizer Städten ab:

*Stadt der Bildung und Begegnung:* Herausragend ist die Bildungslandschaft St.Gallens. Dazu gehört insbesondere die international renommierte Universität St.Gallen. Mit ihrer überwiegend wirtschaftswissenschaftlichen und juristischen Ausrichtung zählt sie in ihrem Bereich zu den führenden Bildungsstätten Europas, aber auch weltweit. Auch die FHS Hochschule für Technik, Wirtschaft und Soziale Arbeit sowie zahlreiche Fachschulen und Weiterbildungsinstitute auf engstem Raum zeichnen unsere Stadt bildungsmässig aus. Das universitäre Umfeld, der Stiftsbezirk als UNESCO-Weltkulturerbe, aber auch die zahlreichen Messe- und Grossveranstaltungen wie die OLMA, das Open Air und der CSIO führen zu vielschichtigen Begegnungen und Kontakten von Menschen aus allen Kontinenten.



Der Stadtrat ist deshalb bestrebt, auch in Zukunft die Stärke des universitären und bildungsmässigen Umfeldes im Rahmen der eigenen Möglichkeiten zu fördern und zu nutzen. Insbesondere sollen in Wirtschaftskreisen die Zusammenarbeitsmöglichkeiten von Universität, Instituten, Fachhochschulen, Forschungsstätten sowie weiterer Bildungsinstitutionen und Beratungsunternehmen mit Unternehmen besser verankert und publik gemacht werden. Die Stadt soll sich für imagefördernde Grossanlässe und Projekte mit überregionaler Ausstrahlung einsetzen und sich mit ausgezeichneten organisatorischen Leistungen einen entsprechend guten Ruf erarbeiten. Nicht zuletzt diesem Renommee ist es zu verdanken, dass St.Gallen nach 1997 bereits wieder im Jahr 2003 Austragungsort der vielbeachteten Internationalen Berufsweltmeisterschaft wird. Im selben Zuge darf auch die Internationale Föderalismuskonferenz, welche ihre zweite Auflage dieses Jahr in St.Gallen erleben wird, erwähnt werden. Im Übrigen will sich der Stadtrat auch künftig dafür einsetzen, das Bildungs-, Kultur- und Freizeitangebot in einem ständigen Prozess auf die Bedürfnisse und Gewohnheiten der Einwohnerinnen und Einwohner auszurichten.

*Zentrum der kurzen Wege:* Die Stadt offeriert Einwohner- und Besucherschaft praktisch das Angebot und die Annehmlichkeiten einer grösseren Stadt mit Zentrumsfunktion, jedoch zu vernünftigen Distanzen und somit auch für weniger mobile Menschen problemlos und schnell mit öffentlichen und privaten Verkehrsmitteln erreichbar. Die Überschaubarkeit der Stadt und die institutionellen Vorzüge mit dem breiten, ausgewogenen Kultur-, Freizeit- und Gesundheitsangebot dürfen zu Recht als Trumpf angesehen und im Rahmen des Wohnortmarketings vermarktet werden. Der Stadtrat befürwortet ein angemessenes Grundangebot in allen Quartieren und setzt sich verkehrspolitisch für ausgewogene Massnahmen zur Erschliessung der Innenstadt mit ihrem diversifizierten Einkaufsangebot ein.

*Markenzeichen „Wirtschaftszentrum der Ostschweiz“:* Unsere Stadt ist nicht nur Wirtschaftszentrum des Kantons, sondern der ganzen Ostschweiz mit Ausstrahlung bis in den angrenzenden Bodenseeraum, das Vorarlberg und das Fürstentum Liechtenstein hinein. Dafür ist auch die gute Anbindung St. Gallens auf Schiene und Strasse massgebend. Für das Wirtschaftszentrum St.Gallen mit seinem stark ausgeprägten Dienstleistungsbereich und seinen innovationsverpflichteten Unternehmen will der Stadtrat die Rahmenbedingungen für die Entfaltung bestehender und die Ansiedlung neuer Unternehmen auch künftig derart ausrichten, dass die Stadt ihre ostschweizerische Führungsrolle im Standortwettbewerb ausspielen kann.

*Stadt im grünen Ring: echte Lebensqualität mit persönlicher Note:* Die Wohnqualität und der Freizeitwert dürfen klar zu den Vorzügen von St.Gallen gezählt werden. Der Stadtrat wird sich weiterhin dafür einsetzen, diese Standortattraktivität zu halten und auszubauen, um so vermehrt kaufkräftige Personen für die Wohnsitznahme zu gewinnen. Die zum Teil gegenläufigen Interessen und Ansprüche von Wohnen und Wirtschaftstätigkeit sind sorgfältig gegeneinander abzuwägen.

## **5.2 Kernaufgaben der kantonalen Wirtschaftsförderung**

Die Wirtschaftsförderung des Kantons St.Gallen kennt im Wesentlichen die folgenden vier Kernaufgaben (vgl. Homepage unter [www.wifsg.ch](http://www.wifsg.ch)):



- Bestandespflege
- Akquisition und Ansiedlung
- Innovations- und Jungunternehmerförderung
- Regionalentwicklung, Regionalmarketing und Tourismus.

Die *Bestandespflege* bezieht sich grundsätzlich auf den ganzen Kanton. Auf städtischem Gebiet beschränkt sich die Tätigkeit in der Regel auf Kriseninterventionen. Dies ist auch zweckmässig und sinnvoll, damit in solchen Fällen frühzeitig das Kantonale Amt für Arbeit mit arbeitsmarktlichen Massnahmen, aber auch mit der Arbeitsvermittlung und gegebenenfalls der Arbeitslosenkasse involviert wird. Die Orientierung der städtischen Wirtschaftsförderung in solchen Fällen ist zeitgerecht gewährleistet.

Die Gewährung von Finanzierungsbeihilfen durch Bund und Kanton zählt ebenfalls zum Aufgabengebiet der kantonalen Wirtschaftsförderung. Es handelt sich dabei um Zusatzbürgschaften und Zinskostenbeiträge sowohl für bestehende als auch für neu zuziehende Unternehmen, die jedoch teilweise auf wirtschaftliche Erneuerungsgebiete beschränkt sind.

Die erforderliche Marktbearbeitung zur *Akquisition* von ausländischen Unternehmen gilt als eine ausgesprochene Daueraufgabe und verlangt einen hohen finanziellen und personellen Einsatz. Bei dieser Tätigkeit darf nicht vergessen werden, dass der internationale Wettbewerb um zukunftsorientierte Unternehmen äusserst intensiv betrieben wird und sich schnell einmal die Frage nach der optimalen Gebietseinheit stellt. Es darf nicht übersehen werden, dass die einzelnen Kantone beispielsweise gegen Bundesländer wie Baden-Württemberg oder Bayern zu bestehen haben, welche flächen- und bevölkerungsmässig die Schweiz bei weitem übertreffen. Auch ihre Etats für Wirtschaftsförderung dürften mit jenen unserer Kantone nicht zu vergleichen sein. Die in den letzten Jahren zunehmend feststellbare Zusammenarbeit von Bund und Kantonen trägt durch Bündelung der Ressourcen zu einer wirksamen Stärkung der Standortpromotion bei.

Die *Innovations- und Jungunternehmerförderung* ist - wie auch mehrheitlich in andern Ständen - ebenfalls eine Domäne der kantonalen Wirtschaftsförderung. Mit dem Starthilfeprogramm kann das Amt für Wirtschaft einem Jungunternehmen, das gewisse Unterkriterien erfüllt, aus dem Fonds für Wirtschaftsförderung einen Beitrag an eine externe Beratungsleistung ausrichten. Im Weiteren vermittelt sie Kontakte zu Gründerzentren, Treuhändern, Beratern und Banken. Ein Gründerzentrum auf Stadtgebiet findet sich im Rahmen der EMPA mit dem Technologiezentrum für die Euregio Bodensee (tebo). Ergänzend dazu unterstützt die städtische Wirtschaftsförderung „start-up-Unternehmen“ generell bei der Suche nach geeigneten Räumlichkeiten.

Die *Regionalentwicklung, das Regionalmarketing und der Tourismus* bilden einen weiteren Schwerpunkt der kantonalen Wirtschaftsförderung. Mit verschiedenen Finanzierungsinstrumenten des Bundes soll die Entwicklung in strukturschwächeren Regionen gefördert werden. Marketingaktivitäten von Tourismusorganisationen mit regionaler Bedeutung unterstützt der Kanton mit Staatsbeiträgen.





### 5.3 Kernaufgaben der städtischen Wirtschaftsförderung

In Abgrenzung zur kantonalen übernimmt die städtische Wirtschaftsförderung eine komplementäre Tätigkeit. Dabei handelt es sich insbesondere um die folgenden Aufgaben:

- Bestandespflege
- Akquisition und Ansiedlungen
- Aufbau und Pflege eines effizienten Netzwerkes
- Standortmarketing und Imageförderung.

Angesichts der Bedeutung des Wirtschaftsstandortes St.Gallen (vgl. Ziff. 2.3, S. 7 f.) ist der *Bestandespflege* auch in Zukunft das Primat einzuräumen. Die bestehenden Unternehmen sollen in der Stadtverwaltung einen Ansprechpartner finden, der sich ihrer Anliegen kompetent und dienstleistungsorientiert annimmt. Priorität genießt dabei eine aktive Begleitung in Verwaltungsangelegenheiten, sei dies in Standortfragen, Bewilligungsprozessen oder bei Beschwerden (Ombudsfunktion). In diesem Zusammenhang ist es ausserordentlich wichtig, dass der Unternehmer innert angemessener Frist eine verbindliche Stellungnahme der jeweiligen Dienststelle erhält. Zur Bestandespflege gehört weiterhin auch eine aktuelle Immobilienvermittlung für Industrie- und Gewerberäumlichkeiten, Büro-, Verkaufs- und Ausstellungsflächen.

*Akquisitionen und Ansiedlungen* erfolgen in enger Zusammenarbeit und Absprache mit der kantonalen Wirtschaftsförderung. Nicht vorgesehen sind aus den vorerwähnten Gründen eigene Promotionstouren im Ausland, doch werden solche Aktivitäten der kantonalen Wirtschaftsförderung bei Bedarf unterstützt und begleitet. Bei konkreten Ansiedlungsprojekten auf Stadtgebiet gehört eine umfassende standortspezifische Beratung, Information und Dokumentation ebenso zum Dienstleistungspaket der städtischen Wirtschaftsförderung wie auch die ganzheitliche Unterstützung im Bereich der Immobilien, Bewilligungen, der Familienintegration und der Vermittlung von Kontakten zu Treuhändern, Banken u.a.m. nach dem „one stop shop-Prinzip“. Als Beispiel einer solchen Aktivität mit guten Erfolgsaussichten sei die Ansiedlung des Bundesverwaltungsgerichts genannt. Auf die Nachbetreuung von Neuansiedlungen wie auch auf die start up-Unterstützung durch Kontaktvermittlung wird inskünftig ebenfalls Wert gelegt.

Für eine optimale Aufgabenerfüllung ist der Wirtschaftsförderer auf ein *effizientes verwaltungsinternes und –externes Netzwerk* angewiesen.

Verwaltungsintern ist der Kontakt insbesondere zur Stadtplanung, Baupolizei, zum Liegenschaften- und zum Wohnungsamt zu institutionalisieren, um Prozessabläufe und Verfahren bei laufenden Projekten zu optimieren, aber auch, um die Stadtentwicklung aus unterschiedlichen Gesichtspunkten heraus zu beleuchten und entsprechend mit zu gestalten. Wichtig ist aber auch der Gedankenaustausch mit weiteren Verwaltungsstellen, so beispielsweise zu kantonalen und andern städtischen Wirtschaftsförderungen wie auch zum Staatssekretariat für Wirtschaft „SECO“, das gemeinschaftliche Aktivitäten zur Standortpromotion im Ausland unterstützt und koordiniert. Ferner ist der Kontakt mit den Anliegergemeinden periodisch zu pflegen, um eine projektbezogene Zusammenarbeit im Interesse der Region zu gewährleisten.



Verwaltungsextern ist die Vernetzung zu Dienstleistungsunternehmen wie Immobilien-Treuhändern, Banken, Architekten, Bauplanern, Versicherungen und Treuhändern sicherzustellen. Wichtig und wertvoll sind insbesondere auch die Kontakte zu Wirtschaftsverbänden und Bildungsinstitutionen sowie zu den bedeutenden Arbeitgebern: sie dienen nicht nur als Gradmesser für die Zufriedenheit über den Wirtschaftsstandort St.Gallen, sondern erleichtern die Förderung und Unterstützung von Kooperationen und die Umsetzung von gemeinsamen Projekten.

Das *Standortmarketing und die Imageförderung* zielen auf die Profilierung der Stadt als attraktiven Wirtschaftsstandort und Wohnort mit hoher Lebensqualität im Rahmen des Wohnortmarketings ab. Dabei geht es zum einen um den Aufbau eines eigentlichen, langfristig angelegten Handlungskonzeptes, das Aufschluss über die Wettbewerbsfähigkeit der verschiedenen Standortfaktoren gibt. Es soll aufzeigen, wo die Stärken und Schwächen, Chancen und Gefahren des Wirtschafts- und Lebensraums St.Gallen liegen, wo politischer Handlungsbedarf besteht, was St.Gallen von andern Standorten abhebt (Unique Selling Proposition USP), bzw. worin der unverwechselbare Nutzen (Unique Customer Benefit UCB) für Unternehmen (und Einwohnerschaft) liegt. Gestützt darauf sollen das Standortmarketing und die Imageförderung zum andern dazu beitragen, bei den verschiedenen Zielgruppen die Identifikation der Marke „Stadt St.Gallen“ zu erhöhen.

Als konkrete Aufgaben im Teilbereich „Standortmarketing und Imageförderung“ sind namentlich die Grundlagenerarbeitung zu Standortfaktoren, die Information und Dokumentation über den Standort St.Gallen sowie die Mitwirkung bei der Initiierung, Vorbereitung und Umsetzung von förderungswürdigen Projekten sowie bei Entscheiden von standortpolitischer Bedeutung, zusammen mit andern involvierten Verwaltungsstellen oder weiterer interessierter Kreise, zu nennen.

#### **5.4 Kernaufgaben des städtischen Wohnortmarketings**

Im Rahmen des Wohnortmarketings geht es nicht allein um die marketingmässige Profilierung von St.Gallen als Stadt mit hohem Wohn- und Freizeitwert, sondern langfristig auch um die Schaffung einer Identität nach innen und aussen. Die Standortfaktoren des städtischen Wohn- und Lebensraums sind periodisch einer kritischen Analyse zu unterziehen; verwaltungsinternen und –externen Exponenten sind Entwicklungstrends frühzeitig aufzuzeigen, um die Stadtentwicklung in die gewünschte Richtung zu lenken und so die Attraktivität zu sichern und zu erhöhen.

Zu den Hauptaufgaben des Wohnortmarketings gehört somit die Erarbeitung von Grundlagendaten zu Bevölkerungsstruktur, -entwicklung und –bewegungen, aber auch zum Wohnungsmarkt und zu den Wohnbedürfnissen. Mit solchen Abklärungen kann der Wohnungsbau vermehrt auf die Bedürfnisse von potenziellen Zuziehenden ausgerichtet werden. Im Weiteren dient das Wohnortmarketing als Auskunft- und Vermittlungsstelle für Wohnungssuchende und Bauherren. Wichtig ist auch hier die aktive Mitwirkung bei der Initiierung, Vorbereitung und Umsetzung von zukunftsweisenden Projekten sowie bei Entscheiden von standortpolitischer Bedeutung.



## 5.5 Leistungsangebot und Umsetzungsplan

In der Stabsstelle „Wirtschaftsförderung und Wohnortmarketing“ sind auf der Grundlage der heutigen Beurteilung folgende Leistungsangebote zu erbringen bzw. Massnahmen umsetzen (D = Daueraufgabe):

| <b>Wirtschaftsförderung</b>                             |   |  |
|---|---|--|
| <b>Aufgaben / Ziele</b>                                 | <b>Massnahmen</b>   | <b>Termin / Häufigkeit</b>                               |
| <b>Bestandespflege</b>                                  |   |  |
| Domizilbesuche bei Firmen in unterschiedlichen Branchen | Meinungsaustausch zu Standortfaktoren, Branchen- und Beschäftigtenentwicklung; frühzeitiges Reagieren auf unerwünschte Entwicklungen  | 8 - 10 p.a.  |
| Wahrnehmung der Ombudsfunktion                          | Beschwerden sind rasch zu behandeln; Orientierung Stadtpräsident bzw. zuständiges Stadtratsmitglied sowie involvierte Dienststelle umgehend bei gravierenden Fällen, bei Bagatellfällen innert Wochenfrist; Zwischenbericht an Beschwerdeführer über weiteres Vorgehen innert Wochenfrist | D  |
| Nachbetreuung Ansiedlungserfolge                        | Anfangsschwierigkeiten von Unternehmen und Privatpersonen überwinden helfen   | 4 x im 1. J. /<br>2 x im 2. J.                           |
| Immobilienvermittlung                                   | Gewährleistung Transparenz und Aktualität über Immobilienmarkt St.Gallen <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publikation Bulletin</li> <li>- Vermittlung via Internet</li> <li>- Beratung von Interessenten</li> <li>- Kontaktpflege zu Immobilien-Treuhändern</li> </ul>            | 6 Ausgaben p.a.<br>wöchentliche Aktualisierung<br>D<br>D |
|   |   |  |
| <b>Akquisitionen / Ansiedlungen</b>                     |   |  |
| Betreuung Ansiedlungsfälle                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reibungslose Schnittstellen zur kant. Wirtschaftsförderung</li> <li>- Beratung nach dem one stop shop-Prinzip, auch für private Angelegenheiten (Bewilligungen, Objektvermittlung, Einschulung etc.)</li> </ul>                                  | D  |
| Information, Dokumentation                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Überarbeitung Werbeauftritt (Brochure, Internetauftritt)</li> <li>- Beschränkung auf standort-spezifische Information mit Hinweisen auf Fachbrochure / Internet</li> </ul>   | Ende 2003 /<br>D   |



|   |   |  |
|---|---|--|
| Information, Dokumentation (Fortsetzung)  | SECO und kant. Wifö<br>- Neuauflage Broschüre Bildungsstadt: Übersichtlichkeit soll erhöht werden.  | 2003/4   |
| Start up-Unterstützung  | Vermittlung von Kontakten: Institut für Jungunternehmen / kant. Wirtschaftsförderung / TEBO / Institute und FHS   | D  |
| Teilnahme an Veranstaltungen der kant. Wirtschaftsförderung im Ausland  | Unterstützung der kant. Aktivitäten bei Bedarf und Eignung des Anlasses   | ad hoc   |
| <b>Aufbau und Pflege Netzwerk mit:</b>  |   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Städtischen und regionalen Wirtschaftsverbänden</li> <li>- SECO und kant. Wirtschaftsförderungsstellen</li> <li>- Dienstleistern wie Banken, Architekten, Versicherungen, Treuhänder, Bildungsinstitutionen</li> <li>- Anliegergemeinden</li> <li>- Verwaltungsinternen Stellen</li> <li>- St.Gallen-Bodensee Tourismus</li> </ul> | Ermittlung und Förderung des Vernetzungs- und Kooperationspotenzials<br><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Treffen mit Vertretern WISG und städtischer Gewerbeverband</li> <li>- Besuch der Jahrestagung</li> <li>- Kontaktnahme mit mind. je 1 Vertreter pro Branche</li> <li>- Sicherstellen einer regionalen Koordination in Wirtschaftsfragen</li> <li>- Institutionalisierte Vernetzung über das Kontaktgremium (vgl. Ziff. 4.2.7, S. 21) soll Stadtentwicklung und gegenseitiges Verständnis günstig beeinflussen</li> </ul> Meinungsaustausch und Realisierung von Projekten | 1 x p.a.<br>1 x p.a.<br>1 x p.a.<br>Kontakt 1 x p.a. mit jeder Gemeinde i.d.R. monatlich, mind. 8 x p.a.<br>3 x p.a. |
| <b>Standortmarketing und Imageförderung</b>   |   |  |
| Information   | Vgl. unter Akquisition / Ansiedlungen   | D  |
| Grundlagenerarbeitung zu Standortfaktoren mit Beobachtungs- und Initiierungsfunktion  | Periodische Überprüfung der Standortattraktivität St.Gallens; Anregungen und Verbesserungsvorschläge aus Wirtschaft in Dienststellen einbringen   | D  |
| Erarbeitung Stadtprospekt mit St.Gallen-Bodensee Tourismus  | Stadt in ihrer Vielschichtigkeit für Besucherschaft darstellen, nicht rein auf kulturelle Sehenswürdigkeiten beschränkt   | 2002   |
| Wirtschaftspolitische Stellungnahmen  | Erarbeitung von Entscheidungsgrundlagen z.H. Stadtrat   | D  |
| Teilnahme an Aktion „Vorhang auf – die Ostschweiz kommt“  | Veranstaltung des St.Gallen-Bodensee Tourismus zur Promotion des Freizeit- und Wirtschaftsraums St.Gallen   | April 2002   |
| Partizipation an den jährlichen Einwohnerbefragungen der Städte Zürich und Bern   | Die resultierenden Benchmarks erlauben Aussagen über die Städtequalität im Quervergleich. Ausserdem ist es möglich, bei jeder Befragung zusätzliche   | 2003   |



|   |  |                            |
|---|--|----------------------------|
|   | Themen von politischem Interesse zu integrieren.   |                            |
| <b>Wohnortmarketing</b>   |  |                            |
| <b>Aufgaben / Ziele</b>   | <b>Massnahmen</b>  | <b>Termin / Häufigkeit</b> |
| Erarbeitung Broschüre und Internet-Auftritt                                   | Vermarktung St.Gallens als attraktiver Wohnort: Abgabe Broschüre bei Immobilien-Treuhändern, bedeutenden Arbeitgebern und für Aktionen wie Lehrer-rekrutierung                   | Mitte 2002                 |
| Mitwirkung bei und Unterstützung von förderungswürdigen Projekten             | Wohnungsbau muss vermehrt auf die heutigen Bedürfnisse ausgerichtet werden   | D                          |
| Aufbau Datenbank für Vermittlung von Einfamilienhäusern und Stockwerkeigentum | Schaffung Transparenz für Kaufwillige  | Ende 2002                  |
| Interessenvertretung Stadt bei Neuausrichtung Poststellennetz                 | Optimierung postalische Grundversorgung in der Stadt   | 2002                       |
| Werbemittel „Einkaufsstadt St.Gallen“   | Erhöhung Bekanntheitsgrad von St.Gallen als vielseitige Einkaufsstadt mit dem besonderen Flair im grenznahen Ausland   | 2004/5                     |
| Teilnahme an Immo Messe Ostschweiz  | Präsentation von interessanten Bauprojekten und Einzelobjekten; Standortwerbung für St.Gallen  | März 2002 / jährlich       |
| Lokale Agenda 21  | Mitwirkung bei der Initiierung und Umsetzung   | ad hoc                     |
|   |  |                            |
| <b>Statistik</b>  |  |                            |
| <b>Aufgaben / Ziele</b>   | <b>Massnahmen</b>  | <b>Termin / Häufigkeit</b> |
| Organisation, Konzept und Inhalt ist zu überprüfen                            | Statistik ist vermehrt nach Kundenbedürfnissen auszurichten (Grafiken, Analysen). Es ist zu prüfen, ob Outsourcing eine Alternative zum heutigen Statistischen Büro sein könnte. | 1. Q. 2003                 |
| Herausgabe des Statistischen Jahrbuchs 2001                                   | Veröffentlich vorwiegend stadtspezifische Zahlenreihen   | Mitte 2002 / jährlich      |
| Statistische Auskunftsstelle  | Sicherstellen eines kundenorientierten „à la carte-Service   | D                          |
| Vertretung der Stadt in statistischen Verbänden                               | Erlaubt frühzeitiges Erkennen von Entwicklungstrends und Meinungsaustausch mit andern Ämtern (Vorgehen bei gesamtschweizerischen Erhebungen)                                     | D                          |
| Analyse der leerstehenden Industrie-, Gewerbe- und Büroflächen                | Feststellung der Entwicklungstendenzen   | 1 x pro Jahr               |
| Erhebung Veränderung Handelsregis-  | Ermittlung Tendenz der Wirtschafts-  | jährlich                   |



|              |             |  |
|--------------|-------------|--|
| ter-Einträge | entwicklung |  |
|--------------|-------------|--|

## 6 Regionale Wirtschaftsförderung

Im Rahmen des Postulatsauftrags soll auch der Aspekt einer regionalen Wirtschaftsförderung – inhaltliche Stossrichtung, Machbarkeit und Organisationsform – geprüft und abgehandelt werden.

Die Postulanten weisen darauf hin, dass sich St.Gallen im Vergleich zu den umliegenden Wirtschaftsräumen eher klein ausnimmt. Im zunehmend härteren Wettbewerb um die Standortgunst der Unternehmen gelte es deshalb, die Kräfte der gesamten Region zu bündeln und Synergien zu nutzen. Als Beispiel wird auf das gemischtwirtschaftliche Modell „Stiftung Greater Zurich Area Standortmarketing“ (vgl. Ziff. 4.1.1 S. 11) verwiesen.

In der Schweiz existieren bereits verschiedene regionale Marketing-Organisationen zur Standortförderung; einige sind im Aufbau begriffen oder in der Anlaufphase (St. Galler Rheintal, andere Versuche drohen mangels Mitwirkungsbereitschaft von Gemeinden und Wirtschaft zu scheitern (Projekt „Südküste“ auf schweizerischer Seite der Bodensee-Region). So unterschiedlich die einzelnen Regionen ausgestaltet sind, so verschieden präsentieren sich ihre Organisationsformen: sie reichen vom losen Gemeindeverbund mit einheitlicher Ansprechperson und gemeinsamem Internet-Auftritt wie beim „WirtschaftsRaum Thun“ über gemischtwirtschaftliche Trägerschaften von Gemeinden und Arbeitgeberverbänden wie beim Verein „Standortförderung Zimmerberg – Sihltal“ bis hin zur hochprofessionellen, bereits erwähnten GZA, welche als Stiftung die operativ tätige Aktiengesellschaft unter dem Label „The Zurich Network – Your Partner in the Zurich Area“, eine Marketingorganisation mit einem Betriebsbudget von jährlich CHF 6 Millionen und 9 Beschäftigten, betreibt.

Bezüglich inhaltlicher Schwerpunkte und Organisationsform einer Wirtschaftsförderung für die Region St.Gallen sei auf die Überlegungen der OBT-Studie (vgl. Ziff. 4.1.1, S. 11 f.) hingewiesen. Im Vordergrund steht eine gemischtwirtschaftlich getragene Marketingorganisation mit dem Ziel, dem Wirtschaftsraum ein eigenständiges Profil zu verleihen, das Image nach aussen zu verbessern und die Identität von Wirtschaft und Bevölkerung nach innen zu fördern.

Ob sich hierfür eine regionale Trägerschaft aus Wirtschaft und Gemeinden finden und letztlich eine Finanzierung sicherstellen lassen, kann nicht abschliessend beurteilt werden. Doch zeigen vorläufige Stellungnahmen, dass gewisse Vorbehalte aufgrund der Heterogenität zwischen den einzelnen Gemeinden, der unterschiedlichen Kantonszugehörigkeiten und der abweichenden Haltungen von Wirtschaftsverbänden angebracht sind.

So befasste sich die Gemeindammänner - Vereinigung der Bezirke St.Gallen / Rorschach <sup>2</sup> im September 1999 im Beisein des Vorstehers des Kantonalen Amtes für Wirtschaft und des

<sup>2</sup> Die Bezirke umfassen folgende Gemeinden: St.Gallen, Wittenbach, Häggenschwil, Muolen für den Bezirk St.Gallen; Mörschwil, Goldach, Steinach, Berg SG, Tübach, Untereggen, Eggersriet, Rorschacherberg, Rorschach für den Bezirk Rorschach.



städtischen Wirtschaftsförderers mit der Regionalisierung der Wirtschaftsförderung. Dabei stiess eine regionale Trägerschaft auf erhebliche Skepsis. Vielmehr herrschte die Überzeugung vor, in jeder Gemeinde eine kompetente, mit den örtlichen Verhältnissen betraute Anlaufstelle zu bezeichnen, welche als Ansprechpartner sowohl für die Kantonale Wirtschaftsförderung als auch für Investitionsinteressenten dient. Für eine interkommunale Zusammenarbeit verbliebe somit der Marketingbereich. Ob hierfür die notwendigen Mittel bereit gestellt werden könnten, um neben dem Gewicht der GZA eine Wirkung nach aussen entfalten zu können, wurde jedoch bezweifelt. Dies sei in erster Linie eine Aufgabe der kantonalen Wirtschaftsförderung. Diese Haltung wurde an der Sitzung vom 25. April 2002 weitgehend bestätigt.

Zum gleichen Ergebnis gelangte der Vorstand der Vereinigung der Gemeinden der Region St.Gallen<sup>3</sup> an seiner Sitzung vom September 2000. Im Bereich Standortmarketing erachte er eine überregionale Zusammenarbeit als sinnvoll. Wirkungsvoll sei in erster Linie die Zusammenarbeit unter den Ostschweizer Kantonen, wo mit verschiedenen gemeinschaftlichen Aktivitäten wie der Intertech Bodensee, gemeinsamen Seminaren für KMU im Ausland oder der Broschüre „Der Wirtschaftsraum Ostschweiz – stark, aktiv und günstig gelegen“ positive Erfahrungen gemacht wurden. Anstelle einer zusätzlichen regionalen Organisation sei eine bessere Vernetzung der bestehenden lokalen Wirtschaftsförderungsstellen zu prüfen.

Die Frage einer Regionalisierung der Wirtschaftsförderung wurde auch Vertretern des Gewerbeverbands der Stadt St.Gallen sowie der Wirtschaft Region St.Gallen (WISG) zur Stellungnahme unterbreitet. Die Vertreter des erstgenannten Verbandes erachten in ihrer persönlichen Meinung eine Regionalisierung auf Grund der politischen und geografischen Strukturen im Wirtschaftsraum St.Gallen als Illusion. Es müsse zudem vermieden werden, dass die lokale Wirtschaftsförderung eine Doppelspurigkeit zu den Aufgaben der kantonalen Wirtschaftsförderung schaffe. Für eine gemischtwirtschaftliche Organisation seien seitens des Verbandes keine finanziellen Mittel zu erwarten. Die WISG will sich weiterhin dafür einsetzen, dass für das Wirtschaftszentrum St.Gallen ein erfolgsversprechendes, nachhaltiges und regional ausgerichtetes Standortmarketing einschliesslich Wirtschaftsförderung entwickelt und umgesetzt wird. Zur Finanzierung sind noch keine Aussagen gemacht worden.

Der Stadtrat ist der Überzeugung, dass eine Organisation für regionales Standortmarketing im Bereich Wirtschaftsförderung in Form einer gemischtwirtschaftlichen Trägerschaft nur dann erfolgreich implementiert und langfristig betrieben werden kann, wenn der Wille und Entschluss zur Umsetzung bei allen zu involvierenden Kreisen vorausgesetzt werden kann. Im Augenblick kann ein entsprechendes Bedürfnis und Interesse weder bei den politischen Behörden noch in allen massgeblichen Wirtschaftskreisen ausgemacht werden. Deshalb verzichtet der Stadtrat im heutigen Zeitpunkt darauf, ein entsprechendes Vorhaben zu initiieren. Hingegen ist er weiterhin bereit, konkrete Zusammenarbeitsmöglichkeiten im Bereich der regionalen Wirtschaftsförderung - insbesondere im Bereich der Imagepflege - mit Partnern aus Wirtschaft und Gemeinden projektbezogen zu unterstützen, die dem Ziel der Profilierung des Wirtschaftsraums St.Gallen dienen. Die institutionalisierten Kontakte der Wirt-

---

<sup>3</sup> Die Vereinigung der Gemeinden der Region St.Gallen umfasst 16 st.gallische und 14 appenzellische Gemeinden.



schaftsförderung mit den Regionsgemeinden (vgl. Ziff. 5.5, S. 28) werden weiter zu einer besseren Vernetzung in Standortfragen beitragen. Im Übrigen wird sich die städtische Wirtschaftsförderung offen gegenüber gemeinschaftlichen Aktivitäten oder Projekten im Standortmarketing – wie es das im Februar 2002 veröffentlichte kantonale Wirtschaftsleitbild vorsieht – zeigen.

## **7 Clustering – Vernetzung - Branchenmässige Entwicklungsschwerpunkte**

Die Globalisierung der Märkte und der zunehmende Wettbewerb zwischen den Unternehmen einerseits und dem Wettkampf der Nationen um den Technologievorsprung in verschiedensten Wissensgebieten andererseits haben die gängigen statischen Standorttheorien stark ins Abseits verdrängt. In einer dynamischen Wirtschaft, wo Unternehmen ihre Wertschöpfungs- und Konsumketten in ihre Einzelteile zerlegen und die mobilen Produktionsfaktoren wie innovative, engagierte und qualifizierte Arbeitskräfte, Kapital, Know-how und Informationen dort ansiedeln, wo sie die höchste Produktivität erzielen, verlieren statisch-klassische Standortfaktoren wie Löhne, Steuern und Investitionshilfen zunehmend an Bedeutung. Künftig werden jene Regionen im Standortwettbewerb bestehen, welche Agglomerationsvorteile wie beispielsweise ein eigenes grosses Marktpotenzial, eine gut ausgebaute Infrastruktur, die Anhäufung sich gegenseitig befruchtender Branchen sowie vernetzte Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten zur Stimulierung von Innovationen aufweisen<sup>4</sup>.

So haben sich in der dynamischen Standorttheorie verschiedene neue Wortkreationen gebildet wie „Lernende Region“, „Kreative Milieus“ oder „Netzwerkbildung“. Zum eigentlichen Zauberwort der Wirtschaftsförderung ist der Begriff „Clustering“ avanciert. Mit spezifischen Wirtschaftsklustern, d.h. branchenmässigen Entwicklungsschwerpunkten, wollen sich die Regionen im internationalen Standortwettbewerb positionieren. Sie folgen dabei dem Muster des wohl bekanntesten Modells „Silicon Valley“. Der Cluster steht dabei als unverwechselbares Verkaufsargument im Mittelpunkt der Strategie des Standortmarketings.

Die Idee eines Clusters - definiert als eine räumliche Konzentration vernetzter innovativer Unternehmen und Institutionen eines bestimmten Wirtschaftszweiges, von der eine überregionale Sogwirkung ausgeht - dürfte auch der Postulatsfrage zu Grunde liegen, welche Wirtschaftsbranchen schergewichtig zu fördern sind. Hier sei vermerkt, dass verschiedene Erfolgsfaktoren spielen müssen, damit diese Sogwirkung entsteht, andernfalls der Begriff „Netzwerk“ zutreffender sein dürfte. So deutet nach Prof. René L. Frey vieles darauf hin, dass erfolgreiche Cluster-Regionen eine Million Einwohnerinnen und Einwohner oder mehr zählen<sup>5</sup>. Praktische Clusterbeispiele wie jenes der „Bio Regio Freiburg im Bio Valley“ nennen als weitere Erfolgsfaktoren die staatliche Unterstützung, renommierte Wissenschaftseinrichtungen, erfolgreichen Technologietransfer, engagierte Kapitalgeber, eine vorbildliche Infrastruktur, hochqualifizierte Arbeitskräfte sowie eine kompetente, engagierte Koordinations-

<sup>4</sup> vgl. Frey René L. (2001): Grenzüberschreitende Kooperation zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von städtischen Regionen am Beispiel der Regio TriRhena; Manuskript zum Referat am 53. Geographentag Leipzig, 3. Oktober 2001

<sup>5</sup> vgl. Frey René L. (2000): Zwischen den Städten: Konkurrenz oder Kooperation?; Manuskript zum Impulsreferat an den 15. August-Lösch-Tagen, 15. September 2000





stelle <sup>6</sup>.

Auch im Kanton St.Gallen laufen verschiedene Bestrebungen zur Förderung der Vernetzung oder des Clustering.

Das im Februar 2002 veröffentlichte *Wirtschaftsleitbild des Kantons St.Gallen* sieht unter anderem folgende Stossrichtungen vor:

- Auf- und Ausbau eines interdisziplinären Kompetenznetzwerks „Bildung / Beratung / Kommunikation / Informationstechnologie: dieses gilt es offensiv als Anziehungspunkt für zukunftssträchtige Projekte und als Grundlage für den gezielten Ausbau des nationalen und internationalen Kongresstourismus zu nutzen.
- Identifikation von entwicklungsträchtigen Kompetenznetzwerken im Gesamtkanton und in den einzelnen Wirtschaftsregionen: so sollen Clustertendenzen systematisch erhoben, günstige Entwicklungen gezielt unterstützt und das Standortmarketing schwergewichtig auf die erhobenen Cluster ausgerichtet werden.

Dem Wirtschaftsleitbild wird im Sommer 2002 ein verbindliches Umsetzungsprogramm folgen, das die Leitsätze in konkrete Massnahmen fasst, die Zuständigkeiten klärt und den Takt für die schrittweise Umsetzung angibt.

Die *IHK Industrie- und Handelskammer St.Gallen – Appenzell* kommt im Schlussbericht „Bildungsoffensive“ zum Ergebnis, dass über die Innovationstätigkeit von Ostschweizer Unternehmen wenig Transparenz besteht und die Potenziale von Netzwerken zu wenig ausgeschöpft werden. Gestützt auf diese Erkenntnisse hat die IHK bei der FHS Hochschule für Technik, Wirtschaft und Soziale Arbeit, St.Gallen, zwei Projekte in Auftrag gegeben. Der erste Auftrag umfasst eine Bestandesaufnahme von Innovationskooperationen von Unternehmen in den Kantonen St.Gallen und den beiden Appenzell. In der zweiten Arbeit soll an Fallbeispielen untersucht werden, welche Eigenschaften innovative Unternehmen aufweisen, wie Innovationskooperationen entstehen, welche Hindernisse zu überwinden sind, welche Unterstützung angeboten und wünschbar wäre sowie welche Rolle den Kooperations- und Wirtschaftspartnern, dem Staat sowie den Bildungsinstitutionen zukommen soll. Die entsprechenden Ergebnisse werden anlässlich eines Symposiums zum Thema „Ostschweiz – ein guter Boden für Clusters?“ im November 2002 präsentiert.

Die *WISG Wirtschaft Region St.Gallen* hat bei der FHS ebenfalls eine Untersuchung in Auftrag gegeben: Nebst einer quantitativen Erfassung der Unternehmens-, Branchen- und Arbeitsplatzpräsenz im Wirtschaftsraum St.Gallen soll auch eine qualitative Beurteilung der vorhandenen Branchen- und Wirtschaftskraft vorgenommen werden. Daraus sollen das regionale Wirtschaftspotenzial ermittelt werden und die Konsequenzen für ein regionales Standortmarketing abgeleitet werden. Die Ergebnisse werden für Mitte 2002 erwartet.

Die laufenden Bestrebungen legen es nahe, die Ergebnisse aus den Studien nicht nur zu-

---

<sup>6</sup> vgl. Siegenführ Thea (2001): BioRegio Freiburg im Bio Valley: Beziehungsnetz für grenzüberschreitende Innovations- und Technologieförderung, Seminarunterlagen zur IDT-Tagung der Universität St.Gallen zum Thema „Clustering – Zauberwort der Wirtschaftsförderung“ vom 6. Dezember 2001



sammenzufassen und zu analysieren, sondern in gemeinschaftlichen Anstrengungen aller Beteiligten den konkreten Handlungsbedarf zu ermitteln. Anschliessend sollen die weiteren Aktivitäten abgesprochen und im Sinne des Wirtschaftsleitbildes koordiniert werden. Die Stadt ist bereit, ihren Beitrag an solche „Private Public Partnership-Projekte“ im Rahmen der politischen und finanziellen Möglichkeiten zu leisten.

## **8        Anträge**

Wir beantragen Ihnen, folgende Beschlüsse zu fassen:

1. Vom Bericht „Wirtschaftsförderung: Neuorganisation und neue Schwerpunkte“ wird Kenntnis genommen.
2. Das gleichnamige Postulat wird als erledigt am Protokoll abgeschrieben.

Der Stadtpräsident:  
Christen

Im Namen des Stadtrates  
Der Stadtschreiber:  
Linke

