

Antrag des Regierungsrates vom 15. April 2015

5182

**Beschluss des Kantonsrates
über die Bewilligung von Beiträgen an die Stiftung
Greater Zurich Area Standortmarketing
für 2016 bis 2019**

(vom

Der Kantonsrat,

nach Einsichtnahme in den Antrag des Regierungsrates vom 15. April 2015,

beschliesst:

I. Für die Beiträge an die Stiftung Greater Zurich Area Standortmarketing im Zeitraum von 2016 bis 2019 wird ein Objektkredit von Fr. 8 660 000 zulasten der Erfolgsrechnung der Leistungsgruppe Nr. 5300, Amt für Wirtschaft und Arbeit, bewilligt.

II. Dieser Beschluss untersteht dem fakultativen Referendum.

III. Veröffentlichung im Amtsblatt.

IV. Mitteilung an den Regierungsrat.

Weisung

1. Ausgangslage

Standortmarketing ist die systematische Kooperation aller Verantwortlichen einer Region mit dem Ziel, die Position des jeweiligen Wirtschaftsraumes im internationalen Standortwettbewerb zu halten und zu festigen, indem attraktive, den Standort qualitativ und nachhaltig verbessernde Unternehmen angesiedelt werden. Standortmarketingorganisationen vermitteln zwischen ansiedlungswilligen internationalen Unternehmen sowie lokalen Ansprüchen und Interessen. Standortmarketing ist somit ein ganzheitlicher Einsatz, der den Standort als

Qualitäts- bzw. Markenprodukt vermarktet. Die Qualitäten eines Wirtschaftsstandorts (sogenannte Standortfaktoren) werden durch die Standortpolitik (Standortentwicklung) der verantwortlichen Gemeinwesen geprägt. Aufgrund der föderalistischen Struktur der Schweiz werden die einzelnen Standortfaktoren zu einem kleineren Teil durch den Bund und überwiegend durch die Kantone bestimmt. Dabei ist jedoch zu beachten, dass sich Wirtschaftsräume nicht nach politischen, sondern nach funktionalen Kriterien entwickeln. Es ist deshalb nicht erstaunlich, dass regionale Wirtschaftsräume, die Metropolitanregionen, heute die wichtigsten Träger des internationalen Standortwettbewerbs sind und immer grössere Bedeutung erlangen.

Diese funktionale Betrachtung war schon 1998 der Grund, eine Standortmarketingorganisation zur Vermarktung des Wirtschaftsraumes Zürich zu gründen. Die Organisation besteht aus einer Träger-schaft in Form der Stiftung Greater Zurich Area Standortmarketing (GZA Stiftung) und der operativ tätigen Greater Zurich Area AG (GZA AG). Die Organisation wurde als Public-Private-Partnership gegründet. Heute umfasst die Stiftungsträgerschaft sieben Kantone, eine Stadt, eine Region und 21 Partner aus der Privatwirtschaft. Die GZA AG befindet sich zu 100% im Besitz der Stiftung. Die Finanzierung der operativen Standortmarketingaktivitäten der GZA AG erfolgt vollständig über jährliche Betriebsbeiträge der öffentlichen und privaten Partner. Das Jahresbudget wird von der GZA AG vorgeschlagen und untersteht der Genehmigung durch den Stiftungsrat.

Eine Firmenansiedlung hat verschiedene positive Auswirkungen. Zunächst entsteht direkte Wertschöpfung durch die unmittelbare Unternehmensleistung, die in Form von Löhnen, Steuern, Zinsen und Dividenden an die Mitarbeitenden, die Kapitalgeber und den Staat fließt. Ein Teil der direkt erzeugten Wertschöpfung verbleibt in Form von nicht ausgeschüttetem Gewinn im Unternehmen und wird beispielsweise zur Bildung von Reserven und zur Finanzierung von Investitionen benutzt. Eine Ansiedlung führt sodann zu indirekter Wertschöpfung über den Bezug von Zulieferer-Leistungen oder den Kauf von Investitionsgütern. Es entsteht auch eine induzierte Wertschöpfung aufgrund der Konsumnachfrage der Mitarbeitenden, die ihre Löhne vornehmlich in der Region wieder ausgeben. Schliesslich zeigen Ansiedlungen in aller Regel auch weit über den Standortkanton hinausgehende Wirkungen: Namentlich Unternehmen mit hoher Produktivität und Innovationskraft verbessern in aller Regel die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit einer Region, indem sie die ökonomische Entwicklung über sogenannte «Knowledge Spillovers» – d. h. positive externe Auswirkung im Wissens- bzw. Technologiebereich – positiv beeinflussen. Mögliche negative Auswirkungen dieser Entwicklung, wie z. B. höhere Kosten für Infrastrukturmassnahmen oder zur Ein-

dämmung von Lärmemissionen, sind dabei zwar nicht ausgeschlossen. Sie können aber durch geeignete und vorausschauende Standortentwicklungsmassnahmen und eine standortadäquate Standortmarketingstrategie gemildert werden. So legt die GZA beispielsweise den Schwerpunkt ihrer Tätigkeiten auf wertschöpfungsintensive Ansiedlungen, die in den Wirtschaftsraum passen (vgl. dazu auch die Botschaft des Bundesrates über die Standortförderung 2016–2019 vom 18. Februar 2015, S. 91).

Der Kantonsrat bewilligte letztmals mit Beschluss vom 21. November 2011 einen Objektkredit für die GZA (Vorlage 4822 betreffend Bewilligung von Beiträgen an die Stiftung Greater Zurich Area Standortmarketing für 2012 bis 2015). Seither haben sich die Rahmenbedingungen im (internationalen) Standortmarketing und -wettbewerb massgeblich verändert.

2. Entwicklungen im Standortmarketing

Der Standortwettbewerb hat sich in den letzten Jahren verschärft. Die «neue» Konkurrenz der aufstrebenden Metropolitanregionen in Asien hat deutlich zugenommen, aber auch die «alte» Konkurrenz guter Standorte in Europa hat ebenso deutlich aufgeholt. Direktinvestitionen von Unternehmen (sogenannte FDI: foreign direct investments) in Westeuropa stagnieren seit 2012 und die Schwellenländer sind ernst zu nehmende Konkurrenten im Wettbewerb um innovative und wertschöpfungsorientierte Unternehmen geworden. Zudem wurden in der Schweiz verschiedene politische Prozesse ausgelöst oder angestossen (Unternehmenssteuerreform III, Minder-Initiative, Masseneinwanderungsinitiative, Erbschaftssteuerinitiative, Mindestlohninitiative usw.), die noch nicht abgeschlossen sind und deren Ausgang teilweise noch ungewiss ist. Dies führte in der Aussenwahrnehmung zu Verunsicherung über die Rechtssicherheit des Wirtschaftsstandorts Schweiz, obschon die (politische) Schweiz bisher immer wieder bewiesen hat, dass sie in der Lage ist, pragmatische, sozialverträgliche und wirtschaftlich vertretbare Lösungen zu finden. Die Mitbewerbenden im internationalen Standortwettbewerb nutzen die in der letzten Zeit entstandenen Unsicherheiten über den Standort Schweiz heute gezielt für ihre Zwecke aus und heizen den Standortwettbewerb zusätzlich an. So hat gerade in den Grenzregionen auch die Gefahr zugenommen, dass Unternehmen ihre Produktionsstandorte ins nahe Ausland verlegen.

Noch nie waren die Unternehmen so frei und flexibel in der Standortwahl wie heute. Dieser Umstand sorgt vor dem Hintergrund des intensiven Standortwettbewerbs und den erwähnten standortpolitischen Unwägbarkeiten im Vergleich zu früher für höhere Hürden und einen

deutlich gestiegenen Informationsaufwand bei der Ansiedlung von innovativen Unternehmen im Zürcher Wirtschaftsraum. Auch bei privaten Beratungsunternehmen ist das Geschäft mit Neuansiedlungen seit Herbst 2014 stark rückläufig. Diese Entwicklungen stellen neue und erweiterte Anforderungen an die Standortpromotion. Sie verlangen eine stetige Professionalisierung bezüglich Branchenwissen und schneller, qualitativ hochstehender Information und Kommunikation: Für jede Kundin und jeden Kunden muss die Information über die Vorteile und Stärken des Wirtschaftsstandortes für ihr bzw. sein Unternehmen und die Möglichkeiten zur Entwicklung ihrer bzw. seiner unternehmerischen Tätigkeit individuell aufbereitet werden. Ebenso wichtig ist es geworden, den Unternehmen im Ausland die politischen Prozesse in der Schweiz und die pragmatische Lösungsfähigkeit des Landes zu erklären.

Mehr denn je ist Standortmarketing daher ein globaler Wettbewerb zwischen führenden Metropolitanregionen, den «Global Cities», geworden. Diese ringen um die Ansiedlungen der für sie «besten» Unternehmen mit der höchsten Wertschöpfung. Dabei stellt der Wettbewerb hohe Anforderungen an die Wettbewerbssteilnehmer: Nur wer ein Gesamtpaket und eine Gesamtberatung von hoher Qualität anbieten kann, ist wettbewerbsfähig. Dem Wirtschaftsraum Zürich kommt dabei zugute, dass er sich in den letzten Jahren zu einem europäischen Topstandort und «Brutkasten» für innovative Unternehmen entwickelt hat. Die erstklassigen wissenschaftlichen Institutionen, das unternehmerische Klima, der Zugang zum europäischen Binnenmarkt dank der bilateralen Verträge, die internationale Verkehrsanbindung, unbürokratische Staatsverwaltungen, eine weltoffene Gesellschaft und nicht zuletzt ein intakter natürlicher Lebens- und Erholungsraum haben dazu beigetragen. Die Greater Zurich Area hat sich durch die grosse Anstrengung der hier angesiedelten Unternehmen und das Zusammenspiel von Wissenschaft und Wirtschaft heute – neben dem Silicon Valley und Singapur – zu einem der drei führenden Innovationsstandorte weltweit entwickelt, obwohl Asien heute Europa in Bezug auf Direktinvestitionen den Rang abgelaufen hat, obwohl Europa durch die Staatsverschuldung geschwächt ist und obwohl auch andere Standorte über ein kompetitives Steuerregime verfügen. Innovation ist aber ein flüchtiges Gut: Sie ist auf die weltweit besten Talente angewiesen, erfordert dauernde Anstrengungen der Unternehmen und führt zu einem ständigen Strukturwandel der Wirtschaft.

Im modernen Standortmarketing streichen die Wirtschaftsstandorte ihre Stärken und Alleinstellungsmerkmale heraus und sprechen Unternehmen im Ausland gezielt und direkt an. International tätige Unternehmen betreiben heute eine praktisch ständige Standortevaluation und erhalten von den Standortmarketingorganisationen heute jederzeit, sozusagen «auf Knopfdruck», ein auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenes

und mit den hoheitlichen Stellen der Zielregion abgesprochenes Angebot. In einem ausgeprägt föderalen Land wie der Schweiz sind die Besonderheiten einzelner Regionen ausgeprägt. Wichtige Standortvorteile sind oft nicht national, sondern lokal und regional begründet. Je enger deshalb die Zusammenarbeit der regionalen (metropolitanen) Standortmarketingorganisation mit den Kantonen und den grossen Städten des Wirtschaftsraumes ist, desto wirksamer und individueller können Kundinnen und Kunden akquiriert, betreut und bei der Ansiedlung unterstützt werden. Eine massgeschneiderte Unterstützung aus einer Hand ist für die interessierten Unternehmen beim Anpeilen eines möglichen Standorts ein ganz wesentlicher Vorteil eines Wirtschaftsraums. Die GZA richtet ihre Marktbearbeitung und die Kundenansprachen dabei stark auf wertschöpfungsintensive und innovative Wirtschaftszweige und Unternehmen aus, die den Wirtschaftsraum qualitativ stärken und damit der hiesigen Bevölkerung einen nachhaltigen Mehrwert bringen. Im Standortmarketingkonzept der GZA gehen Qualität und Nachhaltigkeit einer rein quantitativen Betrachtungsweise vor.

3. Nationale Standortpromotion

Die Standortförderung des Bundes hat zum Ziel, die Attraktivität, die Leistungsfähigkeit und das Potenzial des Wirtschaftsstandorts Schweiz und damit langfristig die Wettbewerbsfähigkeit der KMU-geprägten Volkswirtschaft und ihrer Arbeitsplätze zu fördern (vgl. zum Ganzen die Botschaft des Bundesrates über die Standortförderung 2016–2019 vom 18. Februar 2015). Zur Erreichung dieser übergeordneten Zielsetzungen verfügt die Standortförderung des Bundes über ein Instrumentarium, das drei Förderbereiche umfasst: Standortentwicklung, Standortnutzende sowie Standortnachfrage. Die Standortpromotion ist Teil der Standortnachfrage. Die Rolle des Bundes in der Förderung der Standortnachfrage wird damit begründet, dass die Marke «Schweiz» im Ausland am wirkungsvollsten und vertrauenswürdigsten durch den Bund repräsentiert werden kann. Zudem verfügt der Bund über Möglichkeiten, die Wirkung der nationalen Standortpromotion durch die Einbettung in seine Aussenwirtschaftspolitik zu steigern. Damit kann er im Ausland effizient, einheitlich und kohärent über den Unternehmensstandort Schweiz informieren. Diese Kommunikations- und Marketingaufgabe wird einerseits durch die nationale Standortpromotion und andererseits durch die touristische Landeswerbung sichergestellt.

Die nationalen Aufgaben der Standortpromotion nimmt der private, aber weitgehend durch den Bund finanzierte Verein Switzerland Global Enterprise (S-GE), die ehemalige Osec, wahr. Die Kantone schliessen

mit S-GE jeweils für vier Jahre eine Leistungsvereinbarung ab, in der die föderalistische Zusammenarbeit in der Standortpromotion geregelt wird. Die geltende Vereinbarung läuft dieses Jahr aus. Die Verhandlungen für die Leistungsvereinbarung 2016–2019 sind im Gang.

Konkret strebt der Bund in der Leistungsperiode 2016–2019 im Bereich Informationsvermittlung eine stärkere Einbindung von Vermarktungsinhalten von Kantonen und Regionen (den sogenannten Areas) in die nationale Standortpromotion an. Mit einem investorenfreundlichen, einheitlichen Aussenauftritt soll der Ruf des Wirtschaftsstandorts Schweiz gestärkt und dessen positive Wahrnehmung langfristig erhalten bzw. verbessert werden. Die Massnahmen sollen dazu beitragen, die nach wie vor verhältnismässig guten Standortfaktoren der Schweiz unter den Entscheidungsträgern ausländischer Unternehmen besser bekannt zu machen und spezifische Fragen, die bei potenziellen Investoren für Verunsicherung sorgen, zu klären. Die Aktivitäten sollen dabei nicht nur auf ausgewählte Zielmärkte, sondern auch vermehrt auf bestimmte Zielbranchen ausgerichtet werden. Bezüglich Organisation will der Bund gestützt auf die Erkenntnisse einer Evaluation der S-GE für die Periode 2016–2019 grundsätzlich auf dem bisher Erreichten aufbauen und das Angebot weiterentwickeln. Die im Rahmen der Volkswirtschaftsdirektoren-Konferenz geschaffene «Steuerungsgruppe Landesmarketing», in der Vertretungen der Kantone und Regionen und des SECO Einsitz haben und die von einem Mitglied der VDK geleitet wird, legt weiterhin die wesentlichen Eckpfeiler der Standortpromotion fest und dient als Koordinationsorgan. Gleichzeitig sollen aber auch Verbesserungen in der Kooperation zwischen Bund, Regionen und Kantonen erzielt werden, beispielsweise mit der Ausarbeitung von spezifischen Richtlinien für die Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure in den Zielmärkten.

Diese Ausrichtung deckt sich grundsätzlich mit den Erwartungen des Kantons Zürich und der durch die GZA vertretenen Kantone. Sie nimmt aber noch zu wenig Rücksicht auf die veränderten Rahmenbedingungen für die Standortpromotion und das Standortmarketing. Der Erklärungsbedarf zum Wirtschaftsstandort Schweiz im Ausland ist, wie bereits ausgeführt, stark gestiegen. Zudem kennt man die Schweiz namentlich in fernen Märkten zwar als Tourismusdestination, weniger jedoch als Wirtschaftsstandort. Der verschärfte Wettbewerb einerseits und die begrenzten Mittel aller Akteure andererseits zwingen deshalb zu einer Fokussierung der Tätigkeiten. Die unterschiedliche Bekanntheit des Wirtschaftsstandorts Schweiz in verschiedenen Märkten verlangt nach einer Ausrichtung der nationalen Standortpromotion auf noch eher wenig «etablierte» Märkte und Länder. Promotion und Informationsvermittlung zum Wirtschaftsstandort Schweiz auf Ebene von ausländischen nationalen Wirtschaftsverbänden und -vereinigungen

können am besten von der nationalen Organisation S-GE erbracht werden, da sie als Mandatierte der «offiziellen Schweiz» besseren Zugang zu ausländischen nationalen Institutionen, Verbänden und Behörden hat als die regionalen und kantonalen Organisationen. Die Business Hubs vor Ort erlauben zudem als ständige Vertretungen der Schweiz den Aufbau langfristiger Beziehungen und Netzwerke zu ausländischen nationalen Verbänden und Branchen in für die Schweiz relevanten Industrien. Entsprechend sollen die Darstellung der Schweizer Verhältnisse und die Erklärung der gesamtschweizerischen Standortfaktoren auf Verbands- und Branchenebene die Schwerpunktaufgabe der nationalen Standortpromotion der S-GE sein. In diesem Bereich sind die wesentlichen Mittel einzusetzen, die in die fokussierte Promotion, die direkte Kommunikation mit und Information von wirtschaftsrelevanten Netzwerken im Ausland zu investieren sind. Demgegenüber hält der Kanton Zürich und halten die in der GZA zusammenarbeitenden Kantone die auf funktionale Wirtschaftsräume abgestützten Standortmarketingorganisationen wie die GZA für geeignet, den individuellen Bedürfnissen und Anforderungen an die Professionalität der Dienstleistungen, die von internationalen Unternehmen heute verlangt werden, gerecht zu werden. Den grossen Organisationen der Schweiz, die sich auf das Standortmarketing in ausländischen Märkten spezialisiert haben und die grössten Wirtschaftszentren und Metropolitanregionen der Schweiz vertreten (vor allem Greater Geneva Berne Area [GGBa] und GZA), ist deshalb mehr Raum in der koordinierten Konzeption der nationalen Standortstrategie zu gewähren. Es ist in der föderal aufgebauten Schweiz nicht zielführend, alle Aktivitäten auf eine nationale Organisation konzentrieren zu wollen. Das widerspricht dem Prinzip der Subsidiarität und wird den heutigen Anforderungen des Standortmarketings nicht gerecht.

4. Standortmarketing in der Greater Zurich Area

Der letzte Kreditbeschluss stand im Zeichen der Neuausrichtung der GZA, die mit dem Kreditbeschluss für 2007–2010 angestossen wurde (Vorlage 4340). Nach einer ganzheitlichen Überprüfung des regionalen Standortmarketings wurde am Grundkonzept der GZA festgehalten, namentlich am Aufbau mit der Stiftung als Dachorganisation und der AG als operativer Einheit. Hingegen wurden die Tätigkeiten der GZA AG strategisch neu ausgerichtet, um für die künftigen Herausforderungen gewappnet zu sein (vgl. Vorlage 4822). Ein wichtiger Gesichtspunkt der Überprüfung bestand in der Ermittlung der besonderen Stärken des Wirtschaftsraums Zürich und der Kategorien von Unternehmen (Kundensegmente), die für diesen Wirtschaftsraum

besonders attraktiv sind. Dies geschah aus der Überlegung heraus, dass ein erfolgreiches Standortmarketing auf ein klar definiertes Produkt und eine qualitativ dazu passende Zielgruppe abstützen muss.

Die GZA vermarktet heute den wichtigsten Wirtschaftsraum des Landes in ausgesuchten ausländischen Märkten als einheitliche Region (Brand «Greater Zurich Area»). Neben dem «Kernmarkt Europa», der seit der strategischen Neuausrichtung der Organisation gemeinsam mit den Wirtschaftsförderungen der Mitgliedskantone und -städte bearbeitet wird, richtet sich die GZA AG vorab auf China und die USA aus, weil in diesen Märkten die Internationalisierungsbestrebungen von attraktiven Unternehmen besonders ausgeprägt sind.

Die Greater Zurich Area hat sich als international überdurchschnittlich attraktiver Wirtschaftsstandort für innovationsgetriebene und wertschöpfungsintensive Unternehmen etabliert, vor allem im ITC- und Life-Science-Bereich und aus der Präzisionstechnologie. Dazu gehören Unternehmen aus zukunftssträchtigen und deshalb nachhaltigen Industriezweigen mit hohem Wachstum, hoher Wertschöpfung sowie hohen Forschungs- und Entwicklungsausgaben (F&E), wie zum Beispiel: Feinmechanik, Medizintechnik, Cleantech, Elektrotechnik, Nanotechnologie sowie Informations- und Kommunikationstechnologien und Unternehmen aus der Biotechnologie und den Life Sciences. Die Präzisionsgüterbranche ist zudem eine der drei beschäftigungsintensivsten Industriezweige der Schweiz und neben der Pharmabranche die zweitwichtigste Branche der Schweiz hinsichtlich Forschung, Produktion und Export. Die Präzisionstechnologie profitiert im Wirtschaftsraum Zürich von der Nähe zu den zahlreichen hier ansässigen IT-Unternehmen, den hervorragenden Bildungs- und Forschungseinrichtungen im Bereich digitaler Technologien sowie den herausragenden regionalen und internationalen Verkehrsverbindungen (vgl. zum Ganzen: Prognosestudie: Wirtschaft neu denken, Präzisionsgüterindustrie und Digitalisierung, Das Innovationspotenzial der Wirtschaftsregion Zürich, Autoren: Kai Gramke, Dr. Georg Klose, Dr. Anna-Marleen Plume, Johann Weiss, 2014; www.greaterzuricharea.ch, Publikationen). Mit der Ansiedlung solcher Unternehmen kann die GZA den Wirtschaftsraum unterstützen und seine vorhandenen Stärken durch Synergien weiter festigen helfen. Die hohe Ansiedlungsnachhaltigkeit der von der GZA unterstützten Unternehmen trägt zudem massgeblich zur Krisenresistenz unserer Region bei.

Der Wirtschaftsraum Zürich ist aber auch attraktiv für Unternehmen, die einen Hauptsitz- oder Koordinationsstandort für ihr internationales, europäisches Geschäft suchen. Dazu gehören konzernübergreifende und zentralisierbare Funktionen, wie z. B. Internationale Planung, Management, Recht, Finanzen, Controlling, Logistik sowie

Vertriebs- und Verwaltungsfunktionen. Sie zeichnen sich durch eine hohe direkte und indirekte Wertschöpfung aus. Ein einziger Hauptsitz eines international tätigen Unternehmens schafft gemäss einer Studie z. B. rund 100 direkte und 350 indirekte Stellen, mithin 450 Arbeitsplätze, die meisten davon für Arbeitnehmende vor Ort (Asian headquarters in Europe, A strategy for Switzerland, gemeinsame Studie der OSEC, der Swiss American Chamber of Commerce und der McKinsey & Company, November 2008, S. 9). Zudem haben die in mehreren Ländern tätigen ausländischen Unternehmen mit Sitz in der Schweiz zwischen 2000 und 2010 rund 165 000 neue Jobs geschaffen – jeden zweiten neuen Arbeitsplatz – und liessen das Land die Wirtschaftskrise mehr oder weniger unbeschadet überstehen. Sie sind die Garanten des hiesigen Wohlstandes, und unzählige lokal ausgerichtete Unternehmen und Gewerbebetriebe hängen vom Erfolg der international tätigen Unternehmen ab, die hier investieren und Zulieferer suchen, Dienstleistungsunternehmen beschäftigen, deren Mitarbeitende hier AHV bezahlen, Aufträge an Handwerker vergeben, in Restaurants essen, Schweizer Landwirtschaftsprodukte konsumieren und in den Bergregionen ihre Ferien verbringen.

Die GZA hat im Rahmen der strategischen Neuausrichtung auch ihr Zusammenarbeitsmodell neu organisiert. Neben den Vertretungen der GZA AG sind auch die Mitarbeitenden der kantonalen und städtischen Wirtschaftsförderungsstellen in die Prozesse eingebunden. Mit neuen Zusammenarbeitsmodellen (dem sogenannten Ressourcen-Pooling) bündeln die verschiedenen Akteure der Region im Rahmen einer klar strukturierten Organisation im Markt ihre Kräfte und wirken koordiniert und kundenorientiert auf ein gemeinsames, regionales und übergeordnetes Ziel hin. Die neue Zusammenarbeit zeigt sich vor allem im Markt Europa, den die GZA gemeinsam und selektiv-fokussiert mit ihren kantonalen und städtischen Partnern bearbeitet. Die GZA-Partner treten gegenüber den Kundinnen und Kunden als organisatorische Einheit auf. Diese effiziente und synergetische Zusammenarbeit innerhalb der GZA war denn auch ein wichtiger Schritt zu einem raschen und professionellen Service gegenüber den Kundinnen und Kunden im internationalen Standortwettbewerb.

Neben dem Ausbau der Kommunikation im Online-Bereich legt die GZA ein Augenmerk auf die Integration und Verflechtung ihrer Kommunikation mit jener ihrer privaten und öffentlichen Partner. So wurden alle Stifter und Partner der Privatwirtschaft in den Webauftritt und die Kommunikation (einschliesslich Social Media) der GZA integriert. Das macht das enge Netzwerk innerhalb der Greater Zurich Area nicht nur tragfähig und stark, sondern auch nach aussen sichtbar und verständlich.

Die jetzt etablierte und tragfähige Strategie und die kundenorientierte Zusammenarbeit in der GZA verschaffen dem Wirtschaftsraum Zürich einen Vorteil im internationalen Standortwettbewerb. Das Prinzip der Fokussierung, in klar definierten Regionen ganz bestimmte Unternehmen gezielt und direkt anzusprechen, zahlt sich aus: Ansiedlungen, die auf einen direkten Erstkontakt zu Unternehmen im Rahmen der aktiven Marktbearbeitung der GZA zurückzuführen sind, nehmen ständig und überproportional zu.

5. Externe Evaluation des Standortmarketings in der Greater Zurich Area zeigt erfolgreiche Tätigkeit

In Nachachtung des Auftrags zur Evaluation gemäss Vorlage 4822 beauftragte die Stiftung Ernst & Young (EY) mit der Durchführung einer zusammenfassenden Analyse und Kommentierung der Ansiedlungstätigkeit der GZA AG in Zusammenarbeit mit ihren Partnern der Standortförderungen der Kantone Glarus, Graubünden, Schaffhausen, Solothurn, Schwyz, Zug und Zürich sowie der Region Winterthur und der Stadt Zürich (vgl. zum Ganzen: Bericht «Ansiedlungserfolg der Greater Zurich Area AG [GZA] im Zeitraum 2009–2013» vom 12. Dezember 2014, veröffentlicht auf www.greaterzuricharea.com, Publikationen). Die Analyse umfasst die Entwicklung und Treiber des Ansiedlungserfolgs im Zeitraum von 2009 bis 2013, die Erhebung der dadurch entstandenen Arbeitsplätze sowie das dadurch geschaffene Steuersubstrat. Die im Bericht dokumentierten Analysen zum Ansiedlungserfolg der GZA beruhen auf von den Standortkantonen selbst erhobenen und von der GZA konsolidierten Umfrageergebnissen. Mehr als 80% der Angaben zu den geschaffenen Arbeitsstellen konnten von den Standortkantonen bei den angesiedelten Unternehmen für das Jahr 2013 direkt erhoben werden (persönliche Besuche sowie telefonische oder schriftliche Umfragen). Die restlichen rund 20% stützen sich auf einer Einschätzung der GZA auf der Grundlage von Gesprächen mit den angesiedelten Unternehmen zu Beginn ihrer Tätigkeit am Standort. Die Daten wurden von EY auf ihre Konsistenz, Plausibilität und rechnerische Richtigkeit überprüft. Zudem wurde die wirtschaftliche Bedeutung der Ergebnisse für die Region beurteilt. EY führte verschiedene Datenanalysen zu möglichen Einflussfaktoren und Trends in Bezug auf den Ansiedlungserfolg der GZA durch. Für weitergehende Auswertungen, insbesondere für die Validierung von Arbeits-hypothesen oder Trendberechnungen, hat EY Daten aus verschiedenen Quellen beigezogen, deren Nachweise im Bericht zu finden sind.

Der Bericht kommt zum Schluss, dass die GZA in den vergangenen Jahren positiv zur qualitativen und nachhaltigen Entwicklung der wichtigsten Metropolitanregion der Schweiz beigetragen und dabei den für den Wirtschaftsraum positiven Strukturwandel unterstützt hat. Sie hat durch aktives Marketing nicht nur Steuersubstrat, sondern auch Arbeitsplätze in für die Region bedeutsamen Branchen angezogen. Zwischen 2009 und 2013 wurden 464 Unternehmen in der Greater Zurich Area angesiedelt. Von diesen Unternehmen sind Ende 2013 noch 406 oder rund 88% in der Greater Zurich Area angesiedelt. Dies bezeichnet EY als «nachhaltigen Ansiedlungserfolg». Die neu angesiedelten Unternehmen haben 4165 Arbeitsstellen geschaffen, was sich positiv auf das Wirtschaftswachstum der Greater Zurich Area auswirkt. Mehr als 81% der neu angesiedelten Unternehmen haben in der Berichtsperiode mindestens fünf oder mehr Arbeitsstellen verzeichnet und im Vergleich zu sämtlichen Neugründungen im Wirtschaftsraum Zürich ein Mehrfaches an Arbeitsstellen pro Neugründung geschaffen. Die Neuansiedlungen haben somit einen substanziellen, volkswirtschaftlichen Beitrag geleistet. Sie haben dem Wirtschaftsraum Greater Zurich Area von 2009 bis 2013 geschätzte Steuereinnahmen (Einkommens- und Unternehmenssteuern) von rund 150 Mio. Franken eingebracht. Jede Ansiedlung hat damit schätzungsweise nur schon während der fünfjährigen Betrachtungsperiode im Durchschnitt bereits rund Fr. 370 000 Steuersubstrat eingebracht. Der regionale volkswirtschaftliche Nutzen der GZA und ihrer Partner ist somit positiv: Den Kantonen sowie den Städten Zürich und Winterthur stehen bei Gesamtausgaben von rund 30 Mio. Franken konservativ geschätzte Steuereinnahmen von rund 150 Mio. Franken gegenüber. Somit erwirtschafteten die GZA-Partner in der Betrachtungsperiode für jeden von den Kantonen investierten Franken rund Fr. 5 an Steuereinnahmen für die Region Greater Zurich Area. Berücksichtigt man auch die Investitionen der Partner der GZA aus der Privatwirtschaft, wurden von der GZA für jeden investierten Franken immer noch mehr als Fr. 4 an Steuereinnahmen für die Region Greater Zurich Area erwirtschaftet.

Der EY-Bericht zeigt auch die zunehmende Bedeutung der von der GZA gewählten aktiven Marktbearbeitungsstrategie auf: Der Ansiedlungserfolg von sorgfältig evaluierten Unternehmen, die von der GZA in klar definierten Regionen und Industrien direkt angeworben wurden, ist in den letzten Jahren bedeutend geworden. Ansiedlungen, die auf aktive Akquisitionsanstrengungen der GZA zurückzuführen sind, nehmen ständig zu, während Ansiedlungen, die auf einer selbstständigen Initiative von Unternehmen beruhen, zurückgehen. EY nimmt an, dass die aktive Marktbearbeitung und Kontaktaufnahme zu Unternehmen in den kommenden Jahren im Standortmarketing noch mehr an Bedeutung gewinnen werden. Der Bericht weist in diesem Zusammen-

hang auch darauf hin, dass in den kommenden Jahren mehrere wirtschaftspolitische Entscheidungen von grosser Tragweite (z. B. Umsetzung der Masseneinwanderungsinitiative, Unternehmenssteuerreform III) anstehen, die erheblichen Einfluss auf die wichtigsten Standortfaktoren der Schweiz und damit auch auf die Arbeit der GZA haben können. Die im Einzelnen noch unbekanntem Ausgestaltungen dieser Entwicklungen führen, wie bereits ausgeführt, international zu Unsicherheiten über den Wirtschaftsstandort Schweiz und zu deutlich höherem Informationsbedarf bei potenziellen ausländischen Investoren, wenn es um eine Standortwahl in der Greater Zurich Area geht. Insofern erhält das aktive Standortmarketing durch die GZA in Zukunft nach Einschätzung der EY-Berichterstatter noch mehr Gewicht.

6. Beurteilung aus Sicht des Kantons

Der letzte Kredit wurde kurz nach Abschluss des Prozesses zur strategischen Neuausrichtung der GZA, aber noch vor der Umsetzung der Massnahmen beschlossen. Er wurde deshalb mit Vorgaben zur Umsetzung und dem Auftrag zur Leistungsevaluation verbunden. Mittlerweile ist die Strategie der GZA gefestigt, hat sich als tragfähig erwiesen und die Organisation hat sich positiv entwickelt. Die Leistungsevaluation belegt, dass die Organisation im internationalen Umfeld erfolgreich und professionell Standortmarketing betreibt. Insgesamt unterstützt die GZA mit ihrer Marktbearbeitungsstrategie, die auf für den Wirtschaftsraum Zürich strategisch interessante Unternehmen ausgerichtet ist, die innovative Entwicklung und die Diversifizierung der «Greater Zurich Area». Durch das auf Qualität ausgerichtete Standortmarketing der GZA und die nachhaltige Ansiedlung von international tätigen Unternehmen werden qualifizierte Arbeitsplätze und langjähriges Steuersubstrat für die Region und den Kanton Zürich erzeugt und erhalten. Aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen ist es noch wichtiger geworden, die Mittel des Standortmarketings regional zu bündeln und gezielt auf die Stärken des Wirtschaftsraums auszurichten. Besonders zu erwähnen sind hier vor allem auch die vielfältigen Kontakte und Netzwerke, in die sich die GZA über die Jahre hinweg eingebracht hat. Aus diesen internationalen Verbindungen gibt es wichtige Kontakte zu ansiedlungsinteressierten Unternehmen und hilfreiche Unterstützung bei der Vermarktung des Wirtschaftsraums Zürich. Solche Beziehungen wachsen über die Jahre und beruhen auf persönlichen Kontakten und Vertrauen in die Verlässlichkeit der Zusammenarbeit. Werden sie nicht fortlaufend gepflegt, gehen sie schnell wieder verloren. Nicht alle Kontakte, die heute geknüpft werden, führen unmittelbar zu Ansiedlungen. Sie können jedoch die Grund-

lage für einen späteren Entscheid bilden. Mit ihrer neuen strategischen Ausrichtung und der entsprechenden Organisation hat die GZA die Grundlagen für ein nachhaltiges und beständiges Standortmarketing gelegt und damit die Voraussetzungen geschaffen, den Wirtschaftsstandort langfristig erfolgreich vermarkten und im internationalen Standortwettbewerb bestehen zu können. Der Kanton Zürich und sein Wirtschaftsraum haben deshalb grosses Interesse an der ständigen Weiterführung der Aktivitäten der GZA im Standortmarketing, die nicht spontan und ohne Vorlaufzeit hochgefahren werden können.

7. Finanzierung

Der Umfang der von der GZA AG angebotenen Leistungen wird durch die zur Verfügung stehenden Mittel bestimmt. Dabei steigt der Mittelbedarf nicht linear, sondern untersteht einem Skaleneffekt (vgl. Vorlage 4822). Nach dem Gesagten hat sich die gegenwärtige Ausrichtung der GZA bewährt. Die gegenwärtig erschwerten Rahmenbedingungen würden im Prinzip für eine Vermehrung der Mittel sprechen. Allerdings ist auch zu berücksichtigen, dass der Anteil der privaten Mittel in den letzten Jahren in Nachachtung des Auftrages gemäss Vorlage 4822 erheblich vergrössert werden konnte. Während der Anteil der privaten Beiträge 2011 bei rund 20% lag, liegt ihr Anteil heute bei rund 30%. An die Gesamtsumme der Beiträge von Fr. 4 241 542 leisten die Privaten Fr. 1 142 500 und die öffentliche Hand Fr. 3 099 042. Der Anteil des Kantons Zürich an der Gesamtsumme der Beiträge liegt bei ungefähr 50%. Insgesamt ist das heutige Budget aber nach wie vor notwendig und deshalb nicht infrage zu stellen.

Im letzten Kreditantrag wurde ausgeführt, längerfristig stehe die Schaffung eines Finanzierungsmodells mit einer Leistungskomponente zur Diskussion. Ein solcher Ansatz würde den Fokus im Wesentlichen auf quantitative Kriterien richten, d. h., die Beiträge würden mit Vorgaben bezüglich der Anzahl Ansiedlungen an die GZA verknüpft. Dies würde der neuen Strategie und den übergeordneten Zielen des Standortmarketings zuwiderlaufen, indem nicht qualitative Ansiedlungen, sondern quantitatives Wachstum und eine rein zahlenmässige Betrachtungsweise im Vordergrund stünde. Die erwähnte Leistungskomponente würde daher falsche Anreize setzen und wäre auch zu wenig flexibel. Dies bedeutet indessen nicht, dass der Leistung keine Beachtung geschenkt wird. Der Verwaltungsrat der GZA AG steuert – in Absprache mit dem Stiftungsrat – die Zielerreichung über Zielvorgaben, die er den Mitarbeitenden der GZA AG setzt. Auf dieser Ebene lassen sich die massgeblichen Parameter für die Leistungsbeurteilung differenzierter und klarer umschreiben, wobei qualitative und quantitative

Elemente berücksichtigt werden. Über die Vertretung der Kantone im Verwaltungsrat der GZA AG ist auch sichergestellt, dass die Interessen der öffentlichen Hand berücksichtigt werden.

Gemäss dem seit 1999 unveränderten, statuarischen Verteilschlüssel zahlen die Mitgliederkantone der GZA der Stiftung Fr. 1.50 pro Einwohnerin oder Einwohner und Jahr. In der Vergangenheit leistete der Kanton Zürich die folgenden Jahresbeiträge:

2003–2006	Fr. 1 810 000	Vorlage 4030a
2007–2010	Fr. 1 880 000	Vorlage 4340
2011	Fr. 1 880 000	RRB Nr. 1680/2010
2012–2015	Fr. 2 060 000	Vorlage 4822

Ende 2014 betrug die offizielle Einwohnerzahl im Kanton 1 443 436 Personen. Das ergibt jährliche Beiträge des Kantons Zürich an die GZA Stiftung von Fr. 2 165 000 und für den Zeitraum 2016–2019 einen Beitrag von insgesamt Fr. 8 660 000. Darin enthalten sind die Kantonsbeiträge an S-GE (2014: 227 000, abhängig von der Bevölkerungsentwicklung). Es handelt sich dabei um eine neue, einmalige Ausgabe. Die Ausgabenbewilligung unterliegt der Ausgabenbremse und bedarf der Zustimmung der Mehrheit aller Kantonsratsmitglieder (Art. 56 Abs. 2 lit. a KV). Der Kantonsratsbeschluss untersteht sodann dem fakultativen Referendum (Art. 33 Abs. 1 lit. d Ziff. 1 KV). Die jährlichen Beiträge gemäss dem GZA-Kredit 2012–2015 von Fr. 2 060 000 sind im Budget 2015 und in den Planjahren 2016–2018 im KEF 2015–2018 eingestellt. Die Anpassung der Beiträge soll im Budget 2016 und für die Planjahre 2017–2019 im KEF 2016–2019 nachgeführt werden.

8. Antrag

Der Regierungsrat beantragt dem Kantonsrat, der Vorlage zuzustimmen.

Im Namen des Regierungsrates

Die Präsidentin:	Der Staatsschreiber:
Aeppli	Husi