

Stadt Bülach



Wirtschaftsstrategie Stadt Bülach 2018-2022

**Ziele, Stossrichtungen, Handlungsfelder,
Organisation, Beschlüsse**

Finale Version

**Annika Herold
Tobias Fischer
Daniel Fischer**

Niederwangen b. Bern/Bülach, 20. September 2017

1	Erfolgsfaktoren von Bülach	3
2	Ziele der "Wirtschaftsstrategie Stadt Bülach 2018-2022 "	5
3	Schwerpunkte in der Umsetzung	11
4	Handlungsagenda 2018-2022	13
5	Organisation, Ressourcen und Finanzen	23
6	Ausblick auf "2022 plus"	28
7	Weiteres Vorgehen	30

① Die Erfolgsfaktoren von Bülach – Basis für die Positionierung



Basisfaktoren schaffen eine gute Ausgangslage

- Infrastrukturen (Spital, Bildungsangebot/Schulen)
- Verkehrslage
 - Nördlich von Zürich, Nähe Zürich/Flughafen
 - ÖV/Autobahn-Anschluss
 - Position zwischen Zürich, Winterthur, Schaffhausen und Baden
- Umgebungsqualität



Regionales Zentrum

- Leadership Rolle im Zürcher Unterland



Intakte Altstadt

- Shopping- und Erlebnisqualität, Wohnort, Erreichbarkeit



Wohnstandort und Wirtschaftsstandort

- "Ideale Durchmischung"
- "DNA von Bülach" als Stossrichtung ("Wow-Effekt")
 - Traditionell, gewachsen
- Wertorientierung, Kultureller Fokus

Breiter Dienstleistungsfokus und fokussierte Cluster

- Medizinal/Gesundheit
- Elektro, Digital/Datacenter¹
- Mechanisches Gewerbe
- Logistik, "Made in Bülach"
- Breite Palette an "Dienstleistungs-Unternehmen"

Smart City / Bülach – die "clevere Stadt"

- Pionierlösungen für "Public Private Partnerships", regionale Lösungen
- Musterbruch-Ideen/"Experimente"
- Innovativ, "First mover Projekte", E-Government/digitale Verwaltung

Lernende Stadt / Bülach – die "vernetzte Stadt"

- Bottom Up (Quartiere), Top Down (Behörden) und "Wirtschaft": (Expertenfokus). Erfahrungsaustausch und Weiterentwicklung über systematische Netzwerk- und Lernprozesse
- Wertorientierung der Stadt fördern

② **Folgerungen für die Wirtschaftsstrategie Bülach**

- Die "Wirtschaftsstrategie Bülach" baut konsequent auf diesen Erfolgsfaktoren auf

¹ inklusive Potenziale in Richtung "IT" oder Ideen wie "Co-Working Space"



① Übersicht der 10 Ziele – um was geht es?

- **Unternehmen halten** (2 Ziele)
 - Unternehmensdaten erfassen
 - 7-10 Top Unternehmen und Gewerbe halten
- **Unternehmen gewinnen** (1 Ziel)
 - Akquisition von neuen Unternehmen
- **Räume entwickeln und inszenieren** (2 Ziele)
 - Arealstrategien entwickeln und umsetzen ("Nutzer-Fokus")
 - "Innenstadt Bülach" aufwerten und breiter verankern
- **Funktionsfähigkeit der neuen Organisation sicherstellen** (2 Ziele)
 - "Wirksamkeit" der neuen Organisation"
 - "Zusammenspiel mit der Stadtverwaltung"
- **Regionale Impulse setzen** (1 Ziel)
 - Weiterentwicklung der "Standortförderung Zürcher Unterland" und Mitwirkung im Verein "Flughafen Region"

- **Bülach positionieren** (1 Ziel)
 - Markenwerte, Events, Kommunikation
- **Ergebnisse der Wirtschaftsstrategie beurteilen und daraus lernen** (1 Ziel)
 - Jährliche Erfolgskontrolle, Strategie Review nach vier Jahren und Strategie weiter entwickeln

② **Messgrößen**

- Die aus der Strategie abgeleiteten "Jahresziele" sollen mit **konkreten Messgrößen hinterlegt** werden
- Der **Stadtrat** soll die Fortschritte der Strategiejumsetzung **messen**



③ 10 Ziele werden bis 2022 angestrebt

**Unter-
nehmen
halten**

- **Die relevanten Daten der Unternehmen in Bülach sind systematisch erfasst (✓)**
 - Erfassung und Clustering der Unternehmen
 - Regelmässige, massgeschneiderte Massnahmen und Kommunikation je nach Bezugsgruppe
- **Die 7-10 Top Unternehmen und (Klein-) Gewerbe sind am Standort gehalten (✓)**
 - Regelmässige Kundenbindungsaktivitäten ("one to one") werden umgesetzt
 - CEO-Treffen werden systematisch durchgeführt und ausgewertet
 - Kontinuierlicher Dialog auch mit dem Gewerbe führen und institutionalisieren

**Unter-
nehmen
gewinnen**

- **Die Akquisition von neuen Unternehmen ist gelungen (✓)**
 - Kundengewinnungs-Massnahmen werden systematisch durchgeführt
 - Erfolge werden dokumentiert
 - Ein Zuwachs von Arbeitsplätzen und/oder von Unternehmen ist nachgewiesen

**Räume
entwickeln
und
inszenieren**

- **Für die einzelnen Areale sind "Arealstrategien" definiert und systematisch umgesetzt (✓)**

- Bülach Nord - Glasi, Guss, Soli
- Herti Quartier
- Jakobstal
- Bülach Süd – diverse Flächen
- Furt/Fabrikstrasse

Die Areale müssen bezugsbereit vorbereitet werden¹

- **Die Potenziale der Innenstadt Bülach sind genutzt und weiter entwickelt (✓)**

- Die "Begegnungszone Altstadt" ist aufgewertet
- Der Innenstadt-Gedanke "Altstadt-Bahnhof" ist etabliert
- Die "Geschäfte an Kasernenstrasse/Bahnhofstrasse sind ins Boot geholt worden "
- Weitere City Marketing Initiativen sind umgesetzt

¹ Wenn ein Unternehmen ansiedeln will, muss es schnell gehen



**Das neue
Organi-
sations-
modell
funktioniert**

- **Die Wirksamkeit der neuen Organisation zur "Umsetzung der Wirtschaftsstrategie" in der Stadt Bülach ist dokumentiert (✓)**
 - Organisationsmodell, Ressourcenaufbau und Qualität
 - Strategische Ebene (Beirat) und operative Ebene (externes Mandat)
 - Die relevanten Anspruchsgruppen beurteilen den Prozess und die erreichten Resultate im Jahr 2022 als "gut"
 - Die Know How-Übertragung auf die Stadt Bülach ist sichergestellt
- **Das Kooperationsmodell mit der "Stadtverwaltung Bülach" ist etabliert und funktioniert (✓)**
 - Ergebnisse sind durch Kundenfeedbacks dokumentiert
 - Initiativen der digitalen Verwaltung sind umgesetzt. Resultate aus Pionierprojekten sind dokumentiert.

**Regionale
Impulse
setzen**

- **Die "Wirtschaftsstrategie Bülach" leistet auch einen nachweislichen Beitrag zur "Stärkung der Region" (✓)**
 - Impuls für die Review und die Weiterentwicklung "Standortförderung Zürcher Unterland" ist erfolgt
 - Die "Fokussierung der StaZU" zur "besseren Nutzung der Potenziale" ist erfolgt
 - Beitritt zum Verein "Flughafenregion Zürich" ist vollzogen
 - Die Nutzen aus der Mitgliedschaft sind gezogen



Bülach positionieren

- **Die Positionierung des Standortes Bülach ist gestärkt (✓)**
 - Die "Werte und Inhalte" der "Marke Bülach sind geschärft
 - Die zentralen Events (bisher, neu) zur Profilierung der Marke Bülach sind definiert, durchgeführt und für die Zukunft nachhaltig gesichert
 - Die Standortkommunikation (nach innen und aussen) ist systematisiert

Ergebnisse beurteilen und daraus lernen

- **Die Fortschritte in der Umsetzung der Wirtschaftsstrategie werden systematisch dokumentiert (✓)**
 - Jährliche Erfolgskontrolle und Review anhand konkreter Messgrößen
 - Umfassende "Strategie Review" nach vier Jahren (2021)
 - SOLL-IST Vergleich der Ergebnisse
 - Eine "Wirtschaftsstrategie Bülach 2023-2026" liegt vor (2022)

④ Gewünschtes Ergebnis der Wirtschaftsstrategie

Wertschöpfung durch Arbeitsplätze und Steuern sichern

- **Die Zahl der Arbeitsplätze ist ausgebaut (✓)**
- **Das Steueraufkommen der juristischen Personen soll im Vergleich zu heute substantiell zunehmen (✓)**
 - Mehr Steuereinnahmen von Firmen

① Arbeitspakete für den Neustart

I	Organisation schaffen
---	------------------------------

- Aus Strategie und Umsetzungsagenda die "**Jahresziele 2018**" ableiten
- Finanzierungsbeschluss realisieren
- Ausschreibung für externe/n Mandatsnehmer/in durchführen
- Wirtschaftsbeirat etablieren

II	Grundlagen erarbeiten
----	------------------------------

- Datenbank der Unternehmen
 - Systematik entwickeln
 - Inkl. Clustering/Portfolio-Strategien
 - Mögliche Cluster: "Altstadt-Zentrum", Medizial/Gesundheit, "Made in Bülach" (Produktion), Elektro, neue Technologie (IT), Originelle Bülach Produkte
- Systematisierung der Partnerschaften, Netzwerke und Verträge

III	Erste Schwerpunkte setzen (low hanging fruits)
-----	---

- Bestandspflege
- Aufbau und Professionalisierung "City Marketing" in "Altstadt-Zentrum"
- Regionale Projekte
 - Impulse zur Weiterentwicklung der "Standortförderung Zürcher Unterland"
 - Beitritt zur "Flughafenregion Zürich"
- Systematische Führungs- und Kommunikationsprozesse

IV	Mittelfristige Projekte initiieren
----	---

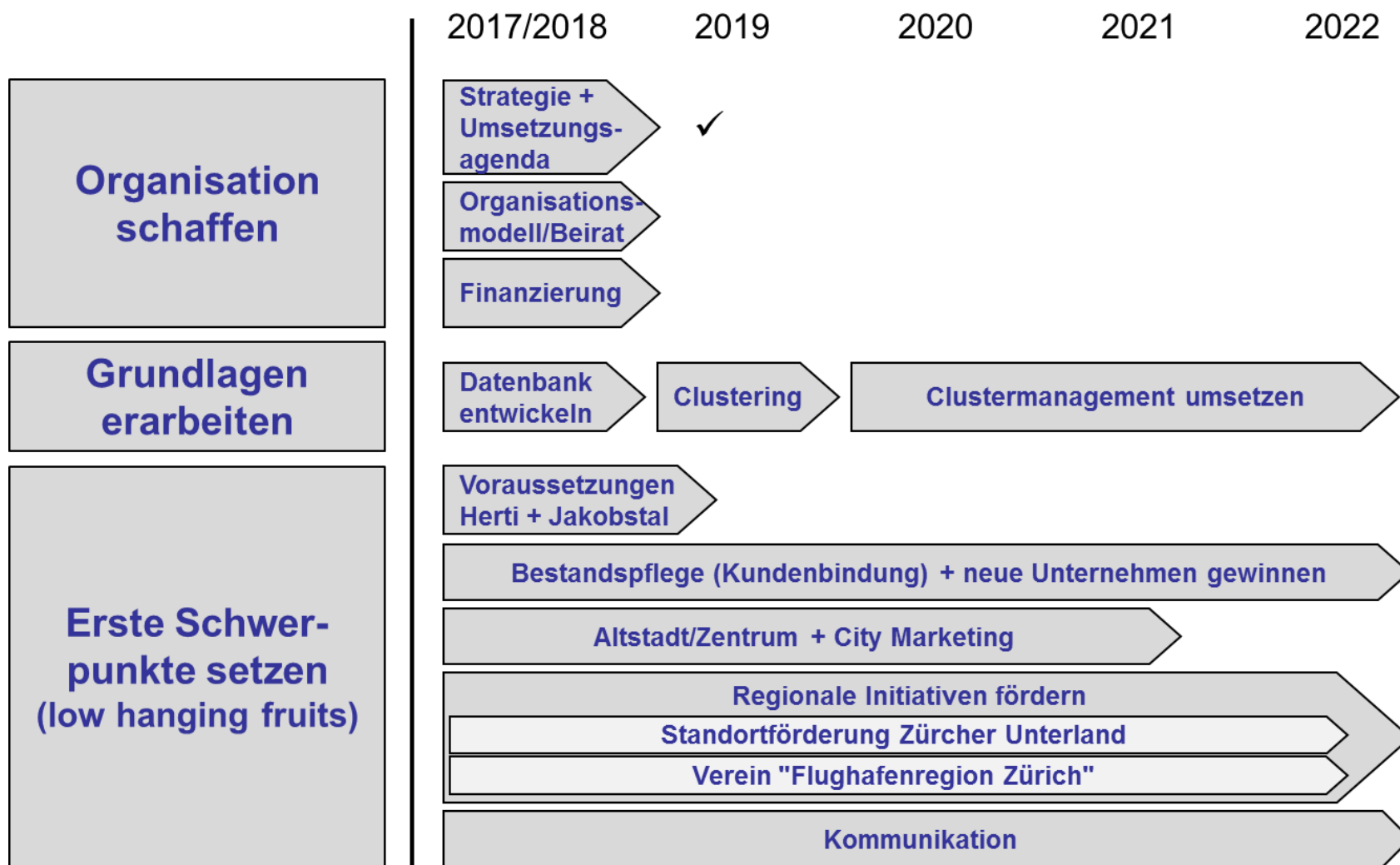
- Markenstrategie Bülach
- Arealstrategien (4)
 - Bülach Nord, Jakobstal, Bülach Süd, Herti Quartier
- Innenstadt-Gedanke "Altstadt – Zentrum"
 - Vision "Begegnungszone Altstadt bis Bahnhofstrasse ausweiten"
- "Altstadt" beleben und inszenieren

② Laufende Ergebnisbeurteilung

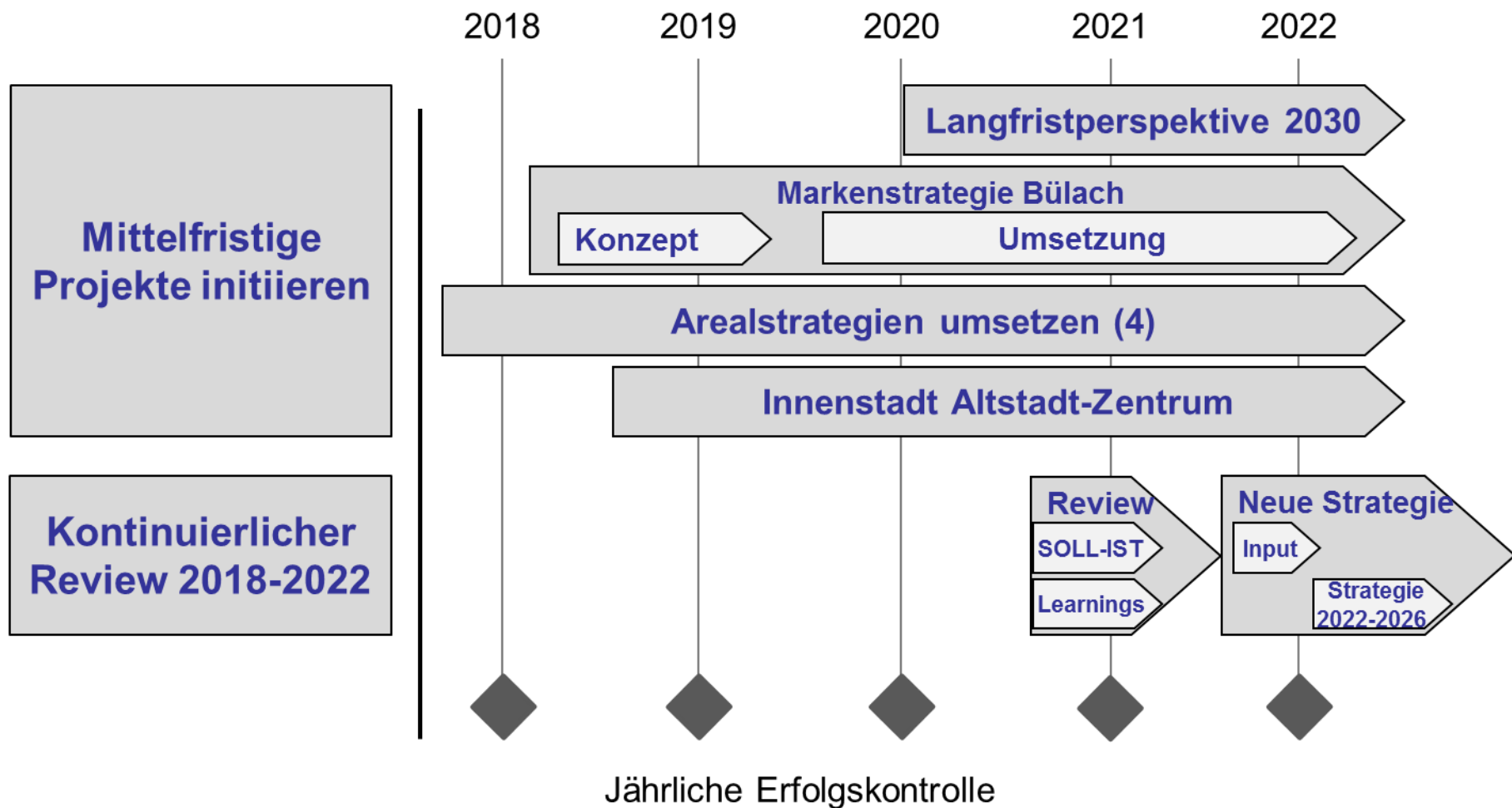
V	Systematischer Strategie-Review und Erfolgsmessung
---	---

- Jährliche Erfolgskontrolle
 - Basis: Definierte Messgrößen
 - Alle Aktivitäten der Jahresprogramme werden mit konkreten Messgrößen unterlegt
- Umfassender Strategie-Review zur "Wirtschaftsstrategie Bülach 2018-2022" nach 4 Jahren
 - SOLL-IST Vergleich per Ende 2021
- Entwicklung der "Wirtschafts-Strategie Bülach 2022-2026"

① Phasenplan in der Übersicht



4 Handlungsagenda 2018-2022



② Massnahmen pro Handlungsfeld

**Organi-
sations-
modell**

Ziele

- Das neue Organisationsmodell mit dem "externen Mandat" und dem "Beirat" als Sounding Board in der Stadt Bülach wurde etabliert und funktioniert
 - Die Know How-Übertragung auf die Stadt Bülach ist sichergestellt
- Die nötigen Ressourcen wurden aufgebaut.
- Die relevanten Anspruchsgruppen beurteilen den Prozess und die erreichten Resultate im Jahr 2022 als "gut"

Massnahmen	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Neues Organisationsmodell	Konzept ✓	Umsetzen	Anwenden			Auswerten
2. Externes Mandat	Ausschreib. + Selektion	Wirkung erzielen				Auswerten
3. Befragung der Anspruchsgruppen		◆	◆	◆	◆	

**Datenbank
der Unter-
nehmen**

Ziele

- Die relevanten Daten der Unternehmen in Bülach wurden systematisch erfasst.
- Die Unternehmen wurden geclustered.
- Je nach Bezugsgruppe wurden regelmässige, massgeschneiderte Massnahmen konzipiert.

Massnahmen	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Datenbank	Daten erfassen	Datenbank nutzen				Auswerten
2. Clustering	Cluster erstellen	Portfolio-Strategien erstellen	Clustermanagement betreiben			Auswerten

**Regionale
Projekte
fördern**

Ziele

- Beitritt zum Verein "Flughafenregion Zürich" ist erfolgt und die ersten Nutzen sind dokumentiert
- Der Impuls zur Weiterentwicklung der "Standortförderung Zürich Unterland" ist erfolgt. Die "Erneuerung der StaZU" ist gelungen. Die Kooperations-Potenziale mit dem neuen Bülach-Modell sind ausgelotet

Massnahmen	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Beitritt "Verein" Flughafenregion Zürich	Prüfen/ beitreten	Neue Plattform nutzen				Aus- werten
2. "Standortförderung Zürich-Unterland"	Impuls für Review	Review StaZU	Kooperation unter neuen Voraussetzungen			Aus- werten

Arealstrategien

Ziele

- Für die einzelnen Areale wurden "Arealstrategien" definiert und systematisch umgesetzt
- Für "Herti" und "Jakobstal" wurden die Voraussetzungen für die Nutzung geschaffen
- Für "Jakobstal 2022":
 - Das Areal ist für einen Bezug von Dritten bereit
 - Eine grosse Firma ist angesiedelt
- Für "Herti" und "Jakobstal" wurde je ein "Pilotprojekt zur weiteren Entwicklung" realisiert
 - Beteiligte: Stadt Bülach (Lead), Grundstücksbesitzer, Nutzer, weitere Gemeinden, Kanton Zürich

Massnahmen	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Herti Quartier	Voraussetzungen schaffen ²	Strategie (Nutzerfokus)	Strategie umsetzen			Auswerten
2. Jakobstal	Voraussetzungen schaffen ¹	Strategie + Pilotprojekt	Strategie umsetzen			Auswerten
3. Bülach Nord	Strategie definieren	Strategie umsetzen				Auswerten
4. Bülach Süd	Strategie definieren	Strategie umsetzen				Auswerten

¹ "Nutzungsplanung" sowie "Bau- und Zonenordnung"

² Gestaltungsplan

Areal- strategien¹

Verfügbare Grundstückflächen

- Bülach Süd: 3 Parzellen 36'000 m²
- Furt/Fabrikstrasse 11'500 m²

Zu entwickelnde Grundstückflächen

- Jakobstal 37'500 m²
- Herti offen
- Bülach Süd (ex BMB-Areal) offen

Total ca. 85'000 m²

Verfügbare Gewerbeflächen

- Glashütte 26'500 m²

¹ Areale sind mit den Eigentümern zu entwickeln

Altstadt Zentrum

Ziele

- Die Begegnungszone "Altstadt" ist aufgewertet worden
- Die Leistungsvereinbarung mit der "IG Altstadt Bülach" ist konsequent umgesetzt und weiterentwickelt
- Weitere City Marketing-Initiativen sind entwickelt und umgesetzt.
- Die Begegnungszone ist bis zum Bahnhof ausgeweitet

Massnahmen	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Altstadt aufwerten und Begegnungszone ausweiten	Prüfen	Massnahmen umsetzen		Begegnungszone ausweiten		Auswerten
2. LV mit der "IG Gruppe Altstadt" umsetzen	City Marketing Massnahmen konsequent umsetzen					Auswerten

Kommunikation

Ziele

- Die Kommunikation nach innen ist überprüft und neu aufgesetzt
 - Es finden regelmässig "Kommunikations-Massnahmen" statt
- Nach aussen findet eine professionelle Standortkommunikation statt
 - Die entsprechenden Massnahmen wurden umgesetzt

Massnahmen	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Kommunikation nach innen		Review Konzept	Massnahmen umsetzen inkl. Erfolgsmessung			Review + Weiterentwicklung
2. Standort-Marketing (nach aussen)		Konzept entwickeln	Konzept umsetzen inkl. Erfolgsmessung			Review + Weiterentwicklung

**Um-
fassender
Review
2022**

Ziele

- Die Fortschritte der Umsetzung wurden jährlich dokumentiert
- Eine umfassende Strategie-Review zur Wirtschaftsstrategie Bülach wurde durchgeführt
- Der SOLL-IST-Vergleich der Ergebnisse liegt vor

Massnahmen	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Jährliche Dokumentation der Resultate der Strategie-Umsetzung	Messgrössen defin.	◆	◆	◆	4-Jahres Review	Auswerten
2. Strategie 2022 – 2026					Learnings festhalten	Entwicklung

① Was braucht es?

- Es soll ein **externes Mandat vergeben werden**
 - Vorteil: Flexibilität, Knowhow, Netzwerk, Synergien, "Time to market"¹
 - Review nach 3 Jahren**Zusatzoptionen**
 - Kombinierte Lösung intern/extern prüfen
 - Synergien zu Mandatsträger z.B. einer benachbarten Stadt
 - **Wissenssicherung**
 - Know How-Übertragung auf die Stadt Bülach sicherstellen
- Es soll ein "**Beirat für Wirtschaftsfragen**" als "**Sounding Board**" (Beratungsorgan) für den Stadtrat geschaffen werden
 - Idee: "Expertengremium" und "Sparring Partner" für Wirtschaftsfragen²
 - Beirat hat auch "Botschafter-Funktion" für den "Wirtschaftsstandort Bülach"

Fokus

- **Lokaler Ansatz** für Bülach ist **in erster Phase zentral**
- Option: **Spätere Verknüpfung** mit der regionalen "**Standortförderung Zürich Unterland**" und/oder mit dem "**Verein Flughafenregion Zürich**"

¹ Die "Wirksamkeit der Organisation" bzw. die "sichtbaren Resultate" werden bei einem externen Mandat schneller erreicht

² Option: Einbezug auch von "Querdenkern" prüfen

② Umfang einer Standardversion

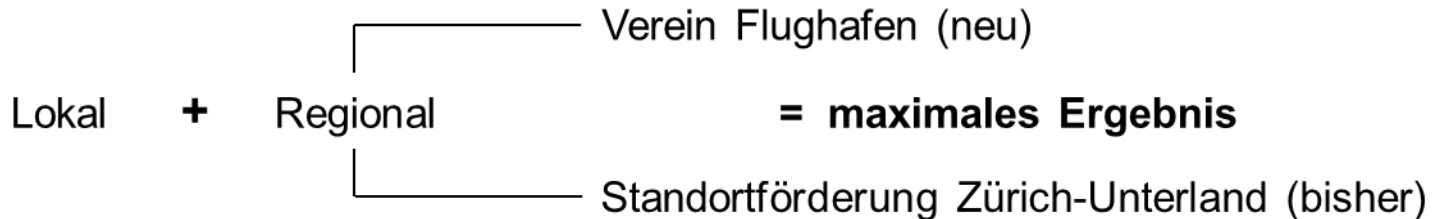
	HR Kosten		Projektkosten		Totalkosten
Standard-Version	Delegierte/r + Assistenz (150%)	+	Jahresprojekte basierend auf Massnahmenplan	=	300'000 CHF
	200'000 CHF		100'000 CHF		

Basis und Impulse bei der Ressourcen-Definition

- **Anforderungsprofil** und **Pflichtenheft** der "**Wirtschaftsstrategie Bülach**" sowie **Vergleich mit relevanten Standorten** (z.B. Uster, Wetzikon, Baden) und **deren Aufwendungen**

③ Regionale Kooperationen

Räumlicher Fokus: lokale Strategie verfolgen und regional stark kooperieren



Die "Stadt Bülach" unterstützt den **Review** und die **Weiterentwicklung** der **Standortförderung Zürich-Unterland**.

④ Finanzierung – "Rahmenkredit für 4 Jahre"

- **Lösungsvorschlag: Rahmenkredit** von **CHF 1.2 Mio.** im Parlament beschliessen über **vier Jahre**
- Die **Projektgruppe** und die **Strategiegruppe** sprechen sich klar für den **Rahmenkredit** aus
- Die Wirtschaft soll über die "Umsetzungsprojekte" zur Mitfinanzierung motiviert werden

⑤ Mögliche Projekte 2018

- Datenbank erstellen
 - Cluster-/Portfoliostrategien konzipieren
 - Beitritt "Verein" Flughafenregion Zürich prüfen und umsetzen
 - Kosten: CHF 30'000 p.a.
 - Kooperation mit der Standortförderung Zürich Unterland überprüfen und gemeinsam weiterentwickeln
 - Strategie Review der "StaZU" als Grundlage; per Ende 2017 initiieren
 - Kosten: CHF 30'000 p.a.
 - "Voraussetzungen schaffen" im Bereich der Arealstrategien
 - Herti
 - Jakobstal
- Grundlage für nutzerorientierte Erschliessungsstrategien
- Aufwertung von Altstadt/Zentren
 - LV mit der "IG Altstadt Bülach" konsequent umsetzen
 - City Marketing-Initiativen vorantreiben

⑥ Handlungsspielraum der Stadt Bülach in der Umsetzung der Wirtschaftsstrategie

① Rolle der Stadt Bülach

- **"Themenführerschaft"** (sowie "Plattform und Drehscheibe") **in der Wirtschaftsstrategie**
 - "Koordinieren", "kommunizieren", kooperieren"
 - Projekte initiieren und führen
 - Unterstützt, vernetzt, beseitigt Hindernisse, schafft Kontinuität, überzeugt, motiviert
- **Nutzerorientierte Strategien rasch und pro-aktiv angehen**
 - In Kooperation mit Landbesitzern, Investoren, Nutzern, Firmen¹
- Es können somit seitens der Stadt **substanzielle Beiträge** zu allen Zielen geleistet werden

② Wo besteht seitens der Stadt kein Handlungsspielraum?

- Steuern²
- Richtplanänderungen und "Neu-Einzonungen"

¹ z.B. Motivation von Firmen in Bülach auf Ihrer Homepage einen Link zu Bülach zu installieren

² Spielraum ist beim Kanton Zürich gegeben

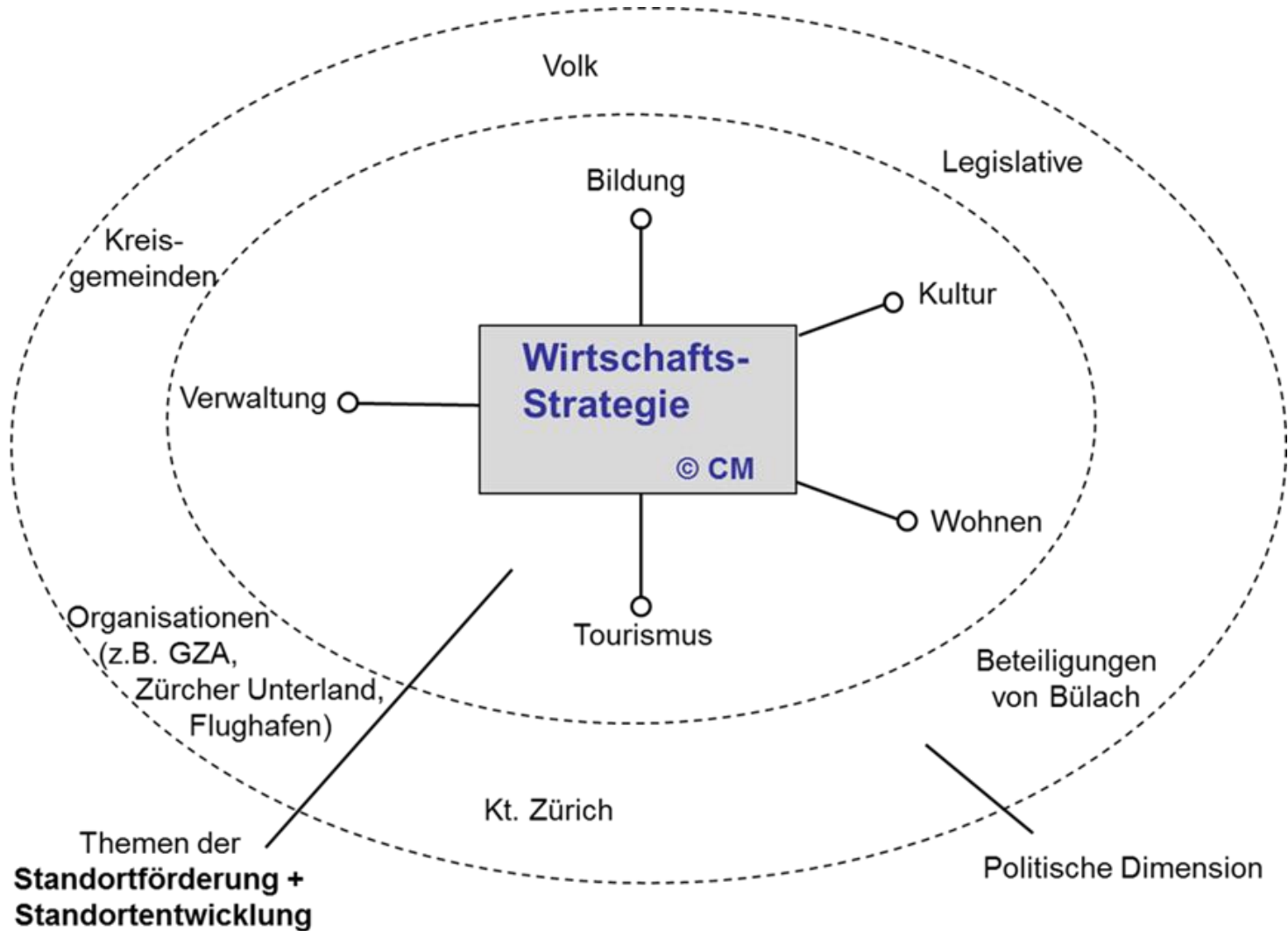
① Der Blick in die "übernächste Geländekammer"

- Es soll – gegen Ende der Laufzeit der aktuellen Wirtschaftsstrategie – ein klareres Bild zu "**Bülach 2035/2040**" entwickelt werden
 - Unser "Wirtschaftsstandort" in 20 Jahren

② Wirtschaftsstrategie als Initialzündung für eine integrale Standortförderung

- Die intensivierte Förderung des Wirtschaftsstandortes Bülach wird Teil einer umfassenden "**Kunden- und marktorientierten Standortförderung**"
- "**Wirtschaftsstrategie**" und "**klassische Stadtentwicklung**" werden zur **integralen Standortförderung** weiterentwickelt
 - Die "**integrale Standortförderung**" orientiert sich an einem konsequent "**Markt- und Nutzerorientierten Fokus**"
 - Der Bezug zu anderen Themen wie Bildung, Kultur, Wohnen und Politik wird rasch eng

6 Ausblick auf "2022 plus"



① Beschlüsse der politischen Organe



Formelle Genehmigung der "Wirtschaftsstrategie Bülach 2018-2022" im Stadtrat

- Ist am 12. Juli 2017 erfolgt (✓)



Workshop im Gemeinderat

- Ist am 23. August 2017 erfolgt (✓)



Beschluss im Stadtrat

- 20. September 2017



Beschluss zum Rahmenkredit im Gemeinderat

- 1. Quartal 2018 (Rahmenkredit)

② Formeller Abschluss der Projektphase

- Nach dem Beschluss im Stadtrat vom 20. September 2017
- Auswertungsgespräch im Kernteam
 - Inkl. "Lessons learnt" auch mit Blick auf die Umsetzung