

**STANDORTFÖRDERUNG SCHLIEREN -
VOM BAUERNDORF ZUM WIRTSCHAFTSSTANDORT**

Eine Maturitätsarbeit an der
KANTONSSCHULE LIMMATTAL

vorgelegt von

NEIL SOLER

Klasse W6a

im Fach Wirtschaft & Recht

betreut von

Simon Glanzmann

Abstract

Schlieren, einst ein unscheinbarer und grauer Vorort Zürichs, bekannt für Autooccasionshandel und ein tristes Image, hat in den letzten Jahrzehnten eine bemerkenswerte Transformation durchlebt. Heute gilt die Stadt als dynamischer Innovationshub im Kanton Zürich, welche Unternehmen aus der ganzen Welt, insbesondere aus dem Life Science und Startup Sektor, zu sich zieht. Dieser Wandel ist das Ergebnis gezielter und intensiver Standortförderung, wie sie in Schlieren seit über 20 Jahren geführt wird. Die vorliegende Arbeit untersucht, was Standortförderung umfasst, wie sie in Schlieren umgesetzt wird und welche Massnahmen erforderlich sind, um einen Standort attraktiv zu gestalten. Als Praxisbeispiel für die angewandte Standortförderung in Schlieren dient dabei der international bekannte Bio-Technopark Schlieren. Die Hypothese der Arbeit lautet, dass Schlieren ohne die jahrelangen und intensiven Bemühungen im Bereich der Standortförderung nicht diesen Wandel vollzogen hätte und weiterhin als «Abfallkübel des Kanton Zürichs» bekannt wäre. Interviews mit dem ansässigen Standortförderer und lokalen Cluster Managern geben Einblick in die erfolgreiche Umsetzung von standortfördernden Massnahmen und beleuchten welche Standortfaktoren für die Ansiedlung von Unternehmen entscheidend sind. Die Ergebnisse unterstreichen die entscheidende Rolle der Standortförderung beim Wandel Schlierens. Als einer der ersten Gemeinden in der Region, stellte Schlieren noch vor den Nullerjahren einen Standortförderer ein, um sein Image zu verbessern und die Steuereinnahmen zu steigern. Eine Entscheidung, die sich als äusserst erfolgreich erwies, denn in den darauffolgenden Jahren durchlebte die Stadt ein beeindruckendes Wachstum in Bezug auf Bevölkerung und Unternehmenszahl, was sich wiederum in gesteigerten Steuereinnahmen widerspiegelte. Der bedeutendere Wandel zeigt sich jedoch im Image der Stadt, welche heute nicht nur als Innovationshub, sondern auch als begehrter Wohnort gilt. Angesichts des wachsenden Wettbewerbs mit anderen Innovationsstandorten wird es für Schlieren künftig entscheidend sein, diese Herausforderungen zu meistern. Trotz der heutigen Position als etabliertes Startup und Life Science Zentrum im Limmattal bleibt die Stadt gefordert, ihre Standortvorteile weiter auszubauen und die intensive Standortförderung fortzusetzen.

Inhaltsverzeichnis

1	<i>Einführung</i>	1
2	<i>Vorstellung Schlierens</i>	2
2.1	Der Aufstieg Schlierens zum Wirtschaftsstandort	2
2.1.1	Das Wagi-Areal	3
2.1.2	Die Firma Geistlich.....	4
2.2	Welche Firmen galten als Kickoff für den rasanten Firmenzuwachs in Schlieren?.....	5
2.3	Ist Schlieren ein starker Wirtschaftsstandort?	6
2.4	Welche wirtschaftliche Relevanz hat Schlieren im Kanton Zürich heute?	8
3	<i>Standortfaktoren</i>	9
3.1	Welche Standortfaktoren zeichnen Schlieren aus?	10
3.2	Standortfaktor- Infrastruktur und Lage	11
3.3	Standortfaktor- Forschung und Innovation	11
3.4	Standortfaktor- Fachkräfte und Arbeitsmarkt.....	12
3.5	Standortfaktor- Unterstützende Standortförderung und Stadtverwaltung	12
3.6	Standortfaktor- Steuern und Vergünstigungen	13
3.7	Standortfaktor- Clusterbildung, Kollaborative Strukturen für Unternehmen .	14
3.7.1	Was ist ein Cluster?	14
3.8	Welche Standortfaktoren sind dabei für Unternehmen besonders attraktiv?...	15
3.9	Image des Standort Schlierens.....	15
4	<i>Standortförderung</i>	16
4.1	Was ist Standortförderung?.....	16
4.2	In welchem Ausmass wird in Schlieren Standortförderung betrieben?	18
4.3	Standortmanagement.....	18
4.4	Operative Massnahmen und Netzwerke	19
4.5	Ist die Standortförderung Schlierens erfolgreich?.....	22
5	<i>Bio-Technopark Schlieren</i>	23
5.1	Entstehung des Innovationsparks.....	24
5.2	Inwiefern wurde das Projekt von der Stadt Schlieren gefördert?	24
5.3	Was ist ein Cluster Manager?	25
5.4	Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit des Parks heutzutage mit der Standortförderung Schlierens?	26
6	<i>Schlussfolgerungen und Ausblick</i>	26
6.1	Kann der Wandel von einem Bauerndorf zu einem wirtschaftlichen Zentrum allein auf die Standortförderung zurückgeführt werden?	26
6.2	Inwiefern profitiert die Stadt Schlieren von ihren Bemühungen im Bereich der Standortförderung?	27

6.3	Künftige Herausforderungen und Ziele der Standortförderung.....	28
6.4	Wird Schlieren in den kommenden Jahren weiterhin ein Unternehmenszuwachs erleben?.....	30
6.5	Kritische Stimmen gegenüber der Entwicklung Schlierens.....	30
7	<i>Glossar</i>.....	31
8	<i>Literaturverzeichnis</i>	32
9	<i>Verzeichnis für Abbildungen und Tabellen</i>	35
10	<i>Anhang</i>	35
11	<i>Danksagung</i>.....	88

1 Einführung

Im Jahr 2022 sorgte die Schlagzeile der Limmattaler Zeitung: «Schlieren top, Urdorf Flop» für Aufsehen in den Vororten Zürichs. Die Überschrift spiegelt die kontrastreiche Entwicklung der beiden Nachbargemeinden wider und sorgte für Diskussionsstoff im Limmattal. Dabei bezog sich der prägnante Titel auf das jährlich veröffentlichte Städteranking der Wirtschaftszeitschrift BILANZ, wobei die Attraktivität von 162 Schweizer Städte verglichen werden. «Bewertet wurde anhand von elf Kategorien: Arbeitsmarkt, Bevölkerung und Wohnen, Bildung, Kultur und Freizeit, Erholung, Einkaufen, Gesundheit und Sicherheit, Soziales, Mobilität, Steuern sowie Besonderheiten der Stadt.»¹ Während Schlieren auf Platz 19 sich gegenüber dem Vorjahr verbesserte, rutschten die Nachbargemeinden wie Dietikon, Spreitenbach und Urdorf ab. Die Tatsache, dass Schlieren heute zu den attraktivsten Standorten des Landes zählt, überrascht, denn vor nicht allzu langer Zeit galt das einstige Bauerndorf noch als «Abfallkübel des Kantons Zürich»². Das Image war am Boden. Man war bekannt für Littering und Autooccasionshandel, sogar die Satiresendung «Giacobbo und Müller» machte sich mit dem Format «Ferien in- Schlieren»³ lächerlich über den Vorort Zürichs.⁴

Schlieren hat sich jedoch über die letzten Jahre zu einem bedeutenden Innovationsstandort entwickelt, der Life Science Unternehmen und Startups aus aller Welt anzieht. Der Reputationswandel ist enorm, so haben sich in der Stadt vor den Toren Zürichs in den letzten Jahren einige Innovationshubs wie der Bio-Technopark Schlieren, der Startup Space by IFJ oder der Healthtechpark Zürich-Schlieren etabliert. Heutzutage sind in Schlieren über 1300 Firmen ansässig, die insgesamt 20'000 Arbeitsplätze schaffen, ein kantonaler Spitzenwert bei einer Bevölkerung von 21'000. Verantwortlich für die Entwicklung und Attraktivität eines Standorts ist die jeweilige Standortförderung einer Kommune. Sie wird heutzutage von jedem Standort betrieben, jedoch mit unterschiedlichem Erfolg und Intensität.⁵

Meine Arbeit untersucht die Standortförderung Schlierens und geht näher darauf ein, wie in Schlieren Standortförderung betrieben wird. Ich stelle die Hypothese auf, dass

¹ <https://www.limmattalerzeitung.ch/limmattal/region-limmattal/schlieren-staedteranking-schlieren-klettert-einen-platz-hoehere-dietikon-und-urdorf-steigen-ab-ld.2311439>

² Interview Teil 2, Albert Schweizer.

³ <https://www.youtube.com/watch?v=Q3ti11r35BQ>

⁴ Interview, Mario Jenni.

⁵ Interview Albert Schweizer.

Schlieren ohne die jahrelangen und intensiven Bemühungen im Bereich Standortförderung nicht diesen Wandel vollzogen hätte und immer noch als «Abfallkübel des Kanton Zürichs»⁶ bekannt wäre. Ziel der Arbeit ist es, herauszufinden, wie bedeutend eine intensive Standortförderung für eine Kommune ist, wie sie erfolgreich geführt wird und welche Massnahmen erforderlich sind, um einen Standort attraktiv zu gestalten.

Dabei wird der Bio-Technopark Schlieren als Praxisbeispiel dienen, da er als Aushängeschild der Standortförderung Schlierens gilt und international bekannt ist. Die Arbeit beleuchtet: *-Was Standortförderung ist-, -Wie sie in Schlieren betrieben wird- und -Wie Schlieren von ihren Bemühungen der Standortförderung profitiert.-*

Da zur Standortförderung nur wenig wissenschaftliche Literatur existiert, stützt sich die Arbeit hauptsächlich auf Interviews. Es wurden drei Interviewpartner ausgewählt: Albert Schweizer, Bereichsleiter Liegenschaften und seit über 20 Jahren Standortförderer der Stadt Schlieren, Mario Jenni, Cluster Manager Bio-Technopark Schlieren und Manuel Wanner, Cluster Manager IFJ Startup Space.

Im ersten Teil der Arbeit wird der historische Hintergrund Schlierens und die heutigen Standortfaktoren behandelt. Darauf folgt ein Theorieteil zur Standortförderung und ein praxisbezogenes Beispiel von Standortförderung anhand vom Bio-Technopark, welcher näher erläutert wird. Zum Schluss wird die Hypothese überprüft und die zukünftigen Herausforderungen der Standortförderung thematisiert.

2 Vorstellung Schlierens

2.1 Der Aufstieg Schlierens zum Wirtschaftsstandort

Bis Ende des 19. Jahrhunderts war Schlieren ein verschlafenes kleines Bauerndorf, welches gerade einmal 689 Einwohner zählte. Im Zuge der Industrialisierung begann der allmähliche Wandel in der Ortschaft vor den Toren Zürichs hin zu einer urbanen Kleinstadt. Wichtig waren dabei vor allem zwei Unternehmen, welche sich schon früh in Schlieren niederliessen.

⁶ Interview Teil 2, Albert Schweizer.
KS Limmattal

2.1.1 Das Wagi-Areal

Johan Caspar erwarb 1895 in Schlieren 39'600 Quadratmeter Land, worauf er grosse Werkstätten für die Produktion von Lastwagen sowie Schlitten errichtete. 1899 gründete er die Aktiengesellschaft Geissberger und Cie., welche dann ihren Schwerpunkt auf den Bau von Schienenfahrzeugen verlagerte, was zur Umbenennung in «Schweizerische Wagonsfabrik AG Schlieren» auch «SCHLIEREN» führte. Das Unternehmen belieferte neben der SBB auch ausländische Bahngesellschaften. In der Zeit des ersten Weltkriegs stieg das Unternehmen auch noch in das Aufzugsgeschäft ein, wodurch eine weitere Namensänderung zu «Schweizerische Wagons- und Aufzügefabrik AG Schlieren-Zürich» vollzogen wurde. 1960 wurde das Unternehmen von Schindler übernommen. Nach weiteren erfolgreichen Jahren schloss die «Wagi» 1985 aus wirtschaftlichen Gründen im Jahre. Das Areal war mittlerweile auf eine Grösse von 126'000 Quadratmeter angestiegen und rund 740 Arbeiter verloren ihren Job. Auf dem Werksgelände wurde daraufhin eine Druckerei für die Neue Zürcher Zeitung (NZZ) errichtet.⁷



Abbildung 1: Das Wagi-Areal, ca. 1930

Heute ist das Wagi-Areal Heimat des Bio-Technoparks Schlieren, in dem rund 80 Firmen, akademische Institutionen und Startups aus dem Life Science Bereich angesiedelt sind. Neben der dynamischen Life Science Industrie sind auch traditionelle Gewerbebetriebe weiterhin präsent. Das Areal umfasst zudem ein Museum, welches die reiche industrielle Geschichte der Wagi dokumentiert, sowie ein Einkaufszentrum namens: Wagi-Shopping.

⁷ <https://schlieren.net/historie.html>

Diese Mischung aus Gewerbe, Freizeit, Forschung und Innovation, macht die Wagi zu einem lebendigen Standort in Schlieren.⁸

2.1.2 Die Firma Geistlich

Ein weiterer wichtiger Akteur in der Industrie Geschichte Schlierens, welcher noch vor der Wagi seine Wurzeln in der Region schlug, war die Firma Geistlich, die 1851 von Heinrich Glättli und Heinrich Geistlich gegründet wurde. Im Jahre 1869 zog die Manufaktur für Leim aus Platzgründen und Beschwerden aufgrund des unangenehmen Gestanks der Knochenverarbeitung nach Schlieren. Somit ist sie das älteste Schlieremer Industrieunternehmen.⁹ Die Bedingungen in Schlieren erwiesen sich als ideal für die Expansion der Firma Geistlich, welche ihre Produktion erheblich aufstocken konnte und zu einem wichtigen Arbeitgeber in der Region wurde. Eduard Geistlich der 1872 ins Familienunternehmen eintrat, prägte sowohl das Unternehmen als auch die lokale Infrastruktur und führte Strom und Telefon in Schlieren ein.¹⁰

Nach dem Zweiten Weltkrieg erweiterte Geistlich sein Produktionsportfolio und stieg in die Pharmaindustrie ein, wobei das über Jahre hinweg gesammelte Knowhow in der Verarbeitung von Knochen und Schlachtabfällen dem Unternehmen zugutekamen. Unter dem neuen Namen Geistlich Pharma, gelang der Firma im Jahre 1986 mit einem Knochenersatzmaterial ein bahnbrechender Durchbruch. Diese Erfolge und Durchbrüche hatten zur Folge, dass das Familienunternehmen zum Marktführer in mehreren spezialisierten Bereichen der regenerativen Medizin, insbesondere der Dentalen Knochenregeneration und der Orthopädie wurde.¹¹ Später verlagerte das Unternehmen seine Produktion, behielt jedoch seine historische Verbindung zu Schlieren.

Die Fabrikgebäude der Firma Geistlich wurden zu einem Wahrzeichen der Stadt. Trotz des späteren Wegzugs, bleibt Geistlich ein wesentlicher Bestandteil der Schlieremer Industriegeschichte. Auf dem rund 80'000 Quadratmeter grossen Areal ist in den letzten Jahren ein Wohn-und Arbeitsquartier entstanden. Die Transformation des ehemaligen Firmengeländes spiegelt den dynamischen Wandel Schlierens wider, wobei der historische Industriecharakter des Geländes in Teilen erhalten geblieben ist.

⁸ <https://schlieren.net/historie.html>

⁹ <https://www.limmattalerzeitung.ch/limmattal/hier-wird-der-geistlich-hochkamin-gesprengt-ld.1586924>

¹⁰ https://www.youtube.com/watch?v=l_8nBDKg6zc

¹¹ https://www.youtube.com/watch?v=l_8nBDKg6zc

Denkmalgeschützte Elemente erinnern heute noch an die industrielle Vergangenheit Schlierens.¹²

2.2 Welche Firmen galten als Kickoff für den rasanten Firmenzuwachs in Schlieren?

Obwohl Schlieren einst die Heimat zweier bedeutender Industriekonzerne war, galt die Stadt lange Zeit nicht als ein besonders attraktiver Standort. Im Gegenteil, denn Schlieren entwickelte sich nach den Kriegsjahren zur «Automüllhalde des Kanton Zürichs». Dieser Ruf, prägte das Image der Stadt bis in die frühen Nullerjahre. In der neuen Berufsstelle des Standortförderers, sah Schlieren im Jahre 1998 den Ausweg, sich von diesem Ruf zu trennen. Albert Schweizer, der diese Stelle antrat und bis heute der erste Standortförderer Schlierens ist, wurde damit beauftragt, das Image der Stadt zu verbessern. Das erste Projekt der Standortförderung war die Ansiedlung der Premium Marke Mercedes-Benz Schweiz AG inmitten der Auto-Occasions-halde Nummer eins.¹³

Auf Mercedes-Benz folgten weitere Weltfirmen mit Fiat Schweiz AG und Sony Schweiz AG. Laut Albert Schweizer waren dies: «...die Zugpferde, auch die ersten grossen Ansiedlungen...». Nach der Niederlassung dieser Automobilgiganten, zogen die ersten Biotechfirmen nach. Die Automobilbranche legte mit Mercedes-Benz und Fiat das Fundament für die zukünftige städtebauliche Entwicklung Schlierens und ist somit als Kick-off des Firmenzuwachses in Schlieren zu sehen.¹⁴

Wie das folgende Diagramm zeigt, begann ab den frühen Nullerjahren eine Phase signifikanten Wachstums in der Anzahl juristischer Personen in Schlieren. Dieses Wachstum lässt sich auf den erfolgreichen Startschuss der Standortförderung zurückführen, der durch die Ansiedlung grosser Unternehmen eingeleitet wurde.

¹² <https://www.limmattalerzeitung.ch/limmattal/hier-wird-der-geistlich-hochkamin-gesprengt-ld.1586924>, https://www.youtube.com/watch?v=l_8nBDKg6zc

¹³ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

¹⁴ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

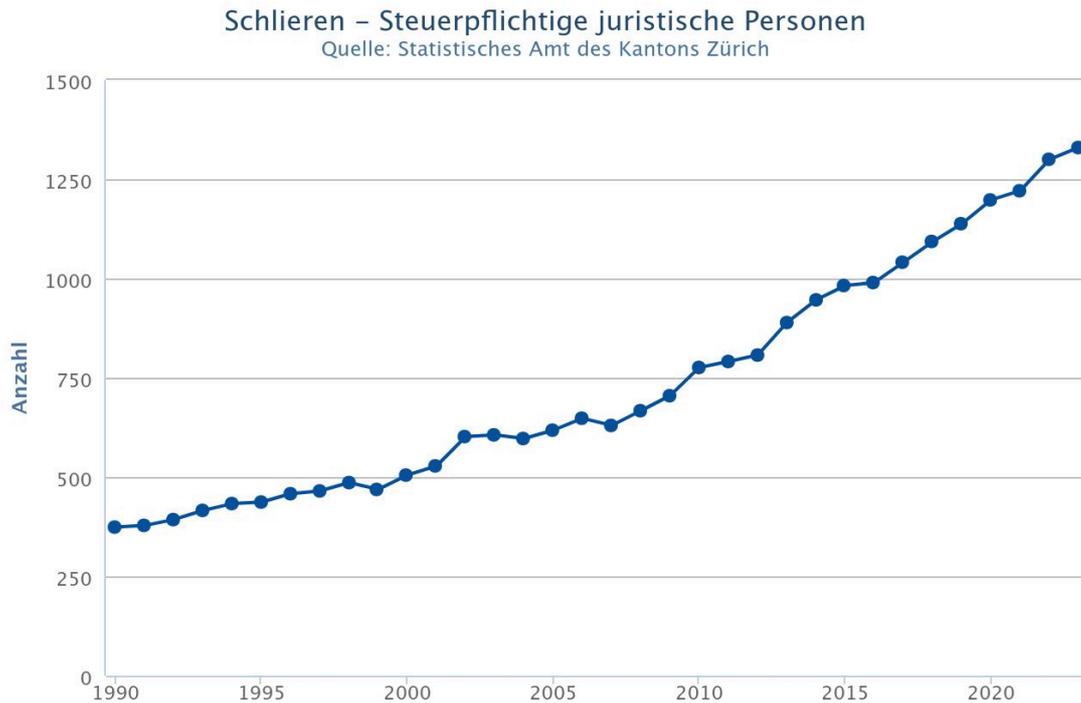


Abbildung 2: Entwicklung der Anzahl juristischer Personen (Unternehmen) in Schlieren

2.3 Ist Schlieren ein starker Wirtschaftsstandort?

Die Zahlen sprechen in Schlieren seit geraumer Zeit für sich selbst. Über 20'000 Arbeitsplätze auf 21'000 Einwohner, dies bei 1'330 ansässigen Unternehmen, das sind kantonale wie auch nationale Spitzenwerte. Die vielen Arbeitsplätze bringen auch das Thema «Wohnen und Arbeiten am gleichen Ort» mit sich, so sind laut der Standortförderung in Schlieren, momentan fast keine Leerwohnungen vorhanden. Angesichts der Gewerbeflächen ist Schlieren ebenfalls ausgeschöpft, so stehen derzeit bis zur Fertigstellung neuer Bauprojekte, keine Räumlichkeiten für Unternehmen zur Verfügung. «Das ist die Quintessenz einer guten Stadtentwicklung oder von vielen Arbeitsplätzen.»¹⁵

Die wirtschaftliche Stärke Schlierens, zeigt sich hervorragend in den beiden folgenden Diagrammen. Im ersten wird die kontinuierliche steigende Zahl der Total Beschäftigten seit 2012 hervorgehoben, was Schlierens Rolle als Wirtschaftsstandort verstärkt. Im zweiten Diagramm zeigt sich die äusserst niedrige Leerwohnungsquote, welche die hohe Nachfrage nach Wohnraum in Schlieren verdeutlicht.

¹⁵ Interview, Albert Schweizer.
KS Limmattal

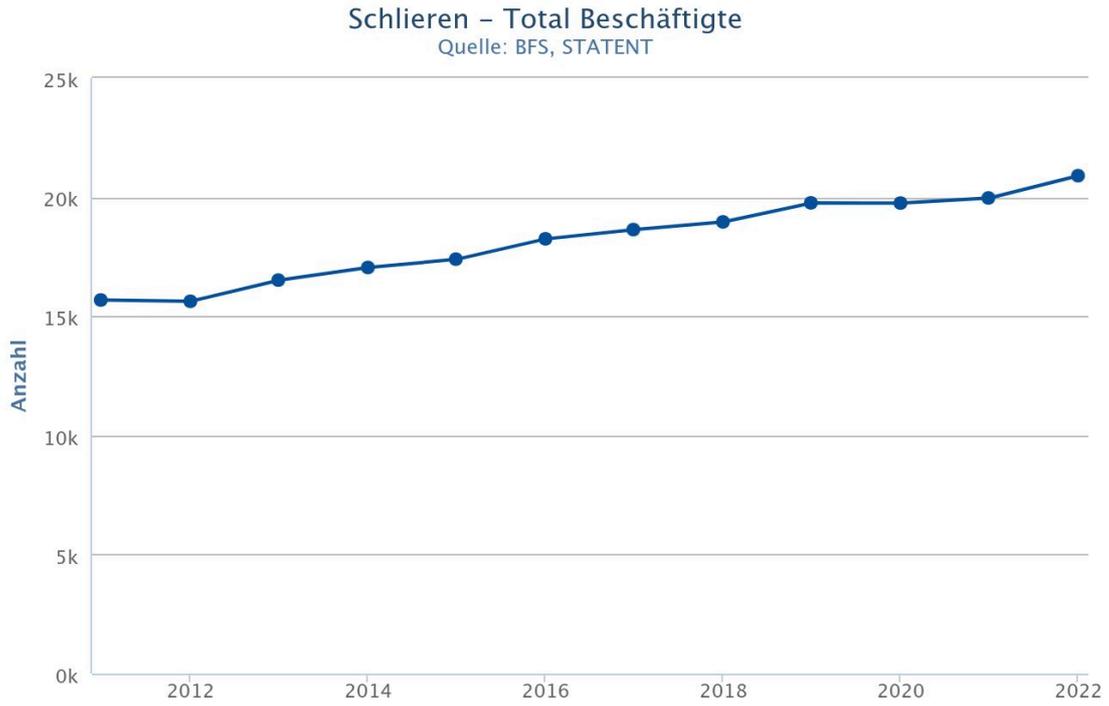


Abbildung 3: Entwicklung Anzahl Beschäftigter in Schlieren

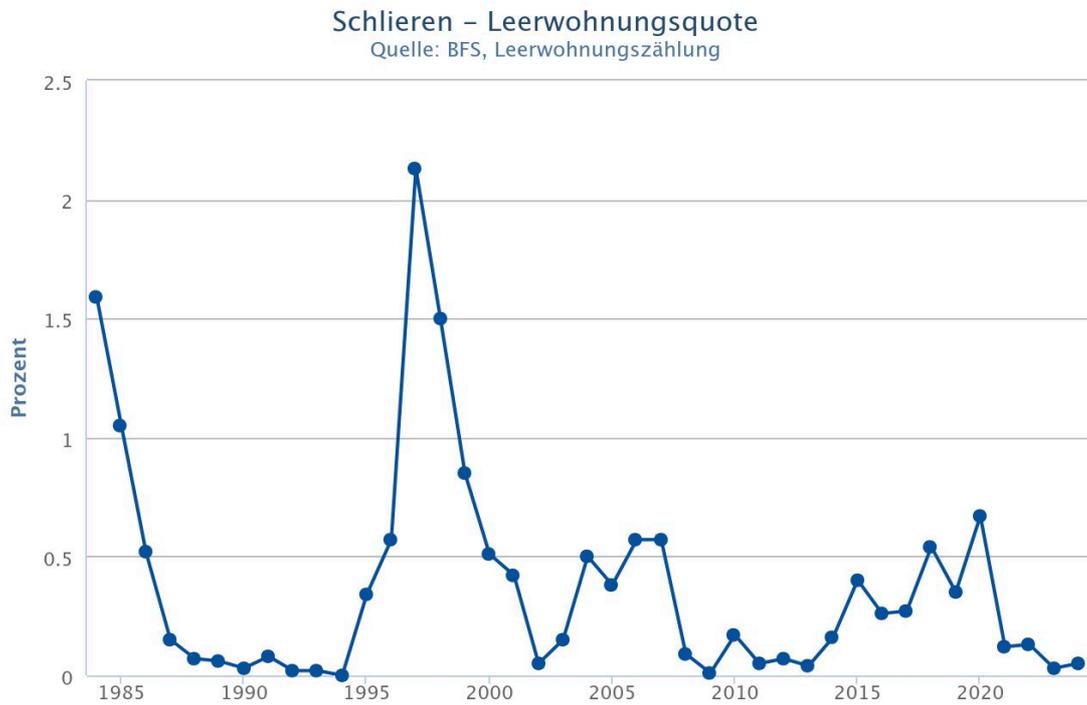


Abbildung 4: Leerwohnungsquote in Schlieren (Prozent)

2.4 Welche wirtschaftliche Relevanz hat Schlieren im Kanton Zürich heute?

Die Zürcher Wirtschaft gilt als Motor der Schweizer Volkswirtschaft. Zudem nimmt der Kanton eine entscheidende Rolle für die Wettbewerbsfähigkeit und die Innovationskraft unseres Landes ein, somit ist er massgeblich am Wohlstand der Schweiz beteiligt.¹⁶ Das Zürcher Ökosystem, geprägt durch renommierte Bildungs- und Forschungsinstitutionen, innovativen kleinen, mittleren und grossen Unternehmen sowie einer erstklassigen Infrastruktur, bietet ein ideales Arbeits- als auch Freizeitangebot. Diese Standortattraktivität ist von zentraler Bedeutung damit sich Unternehmen längerfristig ansiedeln und Arbeitsplätze schaffen. «Der Kanton Zürich ist längst nicht mehr nur der grösste Finanzplatz der Schweiz, sondern auch ein lebendiger und innovativer Wirtschaftsstandort für Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT), Cleantech und Life Sciences sowie eine attraktive Tourismusdestination.»¹⁷ Darüber hinaus zeigt sich die Innovationskraft des Kantons Zürich auch darin, dass fast 40 Prozent aller Schweizer Startups, die durch externe Investitionen gefördert werden, hier gegründet werden. «Für den Kanton Zürich als dynamischen Wirtschaftsstandort sind Unternehmensgründungen als Innovationstreiber und Motor für Standortattraktivität und Wachstum zentral.»¹⁸ Nicht so bekannt, ist das die Life Science Branche, welche oft mit der Pharmaindustrie in Basel in Verbindung gebracht wird, auch in Zürich stark vertreten ist und über die letzten Jahre sehr erfolgreich war. Denn: «Im interkantonalen Vergleich steht der Kanton Zürich aber bereits an zweiter Stelle. Im Kanton Zürich sind mit Abstand die meisten Medtech-Arbeitsplätze angesiedelt. Darüber hinaus stellt Zürich auch die meisten Arbeitsplätze in der Biotechbranche, in der medizinischen Forschung sowie im Bereich Entwicklung und Labors. Jeder siebte Arbeitsplatz in der Life Sciences Branche befindet sich im Kanton Zürich. Mit einer Wertschöpfung von 5 Milliarden Franken leisten die Life Sciences einen wichtigen Beitrag zum Wirtschaftsstandort Zürich.»¹⁹ Man kann nur schwer sagen, wie wichtig nun Schlieren für die Zürcher Wirtschaft ist, denn der Kanton Zürich agiert als Teil der gesamten Schweizer Wirtschaft, dies ist auch sehr wichtig, um im internationalen Geschäft konkurrenzfähig zu bleiben. Nur so können sich unsere Branchen mit Weltstädten messen. Unbestritten ist jedoch, dass Schlieren durch den Bio-Technopark, den Health- und Medtech- Cluster sowie dem Startup-Space einen

¹⁶ <https://www.zh.ch/de/wirtschaft-arbeit/zuercher-wirtschaftszahlen.html#:~:text=Der%20Kanton%20Zürich%20ist%20der%20wichtigste%20Wirtschaftsmotor%20der%20Schweiz.,Zürcher%20Wirtschaft%20aus%20unterschiedlicher%20Perspektive.>

¹⁷ PowerPoint, Die Standortattraktivität des Kantons Zürich im Vergleich-2024.

¹⁸ PowerPoint, Die Standortattraktivität des Kantons Zürich im Vergleich-2024.

¹⁹ PowerPoint, Die Standortattraktivität des Kantons Zürich im Vergleich-2024.

massgeblichen Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg des Kantons und damit auch des gesamten Landes leistet.²⁰

Die wichtigsten Life-Sciences-Kantone

	Rang 1	Rang 2	Rang 3	Rang 4	Rang 5	Rang von ZH
Pharma	 BS 40%	 AG 15%	 BL 8%	 VD 7%	 TI 5%	 Rang 13 (1%)
Medtech	 ZH 26%	 VD 9%	 BE 8%	 SO 7%	 BL 6%	 Rang 1 (26%)
Biotech	 ZH 19%	 BL 16%	 BS 13%	 NE 11%	 VD 9%	 Rang 1 (19%)
Med. F&E und Labors	 ZH 15%	 VD 12%	 BS 11%	 GE 11%	 BL 9%	 Rang 1 (15%)
Life Sciences Grosshandel	 ZG 25%	 ZH 15%	 VD 8%	 BE 7%	 BS 7%	 Rang 2 (15%)
Life Sciences Total	 BS 18%	 ZH 14%	 VD 9%	 AG 8%	 ZG 7%	 Rang 2 (14%)

Abbildung 5: die wichtigsten Life-Sciences-Kantone

3 Standortfaktoren

«Standortfaktoren sind die variablen standortspezifischen Bedingungen, Kräfte, Einflüsse etc., die sich positiv oder negativ auf die Anlage und Entwicklung eines Betriebs auswirken; ...»²¹ Diese Faktoren bestimmen massgeblich, ob ein Unternehmen an einem bestimmten Ort erfolgreich agieren kann. Innerhalb der Standortfaktoren unterscheidet man zwischen harten und weichen Faktoren. Harte Standortfaktoren lassen sich direkt in Kosten-Nutzen-Analysen einbeziehen, da sie konkrete, quantifizierbare Daten liefern, wie beispielsweise Steuern oder Arbeitskosten. Weiche Standortfaktoren hingegen sind weniger greifbar und können nicht direkt in solche Analysen einfließen. Sie umfassen Aspekte wie das Image eines Standorts oder die Lebensqualität, welche oft langfristige Auswirkungen auf das Arbeitsklima und die Attraktivität eines Standorts haben. Jedoch spielen diese eine ebenso wichtige Rolle bei der Standortwahl.

Die Standortwahl stellt für jedes Unternehmen eine enorm wichtige Entscheidung dar, da sie oft erhebliche Kapitalmittel bindet und die zukünftigen Marktchancen bestimmt. Ein

²⁰ Interview, Mario Jenni.

²¹ Buch, Standortmanagement in der Wirtschaftsförderung, Seite 33, Kap. 3.3.

gut gewählter Standort kann den Erfolg eines Unternehmens sichern, während eine unvorteilhafte Standortwahl das Risiko eines wirtschaftlichen Misserfolgs erhöht. Jedoch ist es sehr unwahrscheinlich, dass ein Unternehmen den «perfekten» Standort findet. Denn unsere dynamische Umwelt und unser rasches Wirtschaftsleben haben zur Folge, dass der relative Wert eines Standorts einem kontinuierlichen Wandel unterworfen ist.²²

3.1 Welche Standortfaktoren zeichnen Schlieren aus?

In Schlieren sind eine Reihe von Standortvorteilen, die sowohl aus natürlichen Gegebenheiten als auch aus gezielter Standortförderung resultieren, vorhanden. Zu den natürlichen Standortfaktoren zählen unter anderem die Nähe zur Stadt Zürich, die Nähe zum Flughafen Kloten sowie der Verlauf der Limmat und Zugang zum Schlieremer Wald. Diese geographischen Vorteile haben massgeblich dazu beigetragen, dass sich Schlieren in den letzten Jahren von einem reinen Industriestandort auch hin zu einem attraktiven Wohnort im Grossraum Zürich entwickelt hat, der eine gute Work-Life-Balance erlaubt. Freizeit- und Sportangebote, wie der Vita Parcours oder das Kletterzentrum Gaswerk Schlieren, steuern zusätzlich zur Lebensqualität bei. So wird Schlieren heutzutage mehr mit einem attraktivem Wohnstandort als mit einer Life Science oder Startup Metropole assoziiert.²³ Schlussendlich sind jedoch neben der hohen Lebensqualität noch weitere Faktoren ausschlaggebend, für den Firmenzuwachs der letzten Jahre.

Das Schlieren sich verstärkt zu einem gefragten Wohnort gewandelt hat, zeigt das folgende Diagramm anschaulich. Der deutliche Rückgang im Jahr 2020 lässt sich vermutlich auf die Auswirkungen der Corona-Pandemie zurückführen.

²² Buch, Standortmanagement in der Wirtschaftsförderung-> sinngemäss.

²³ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

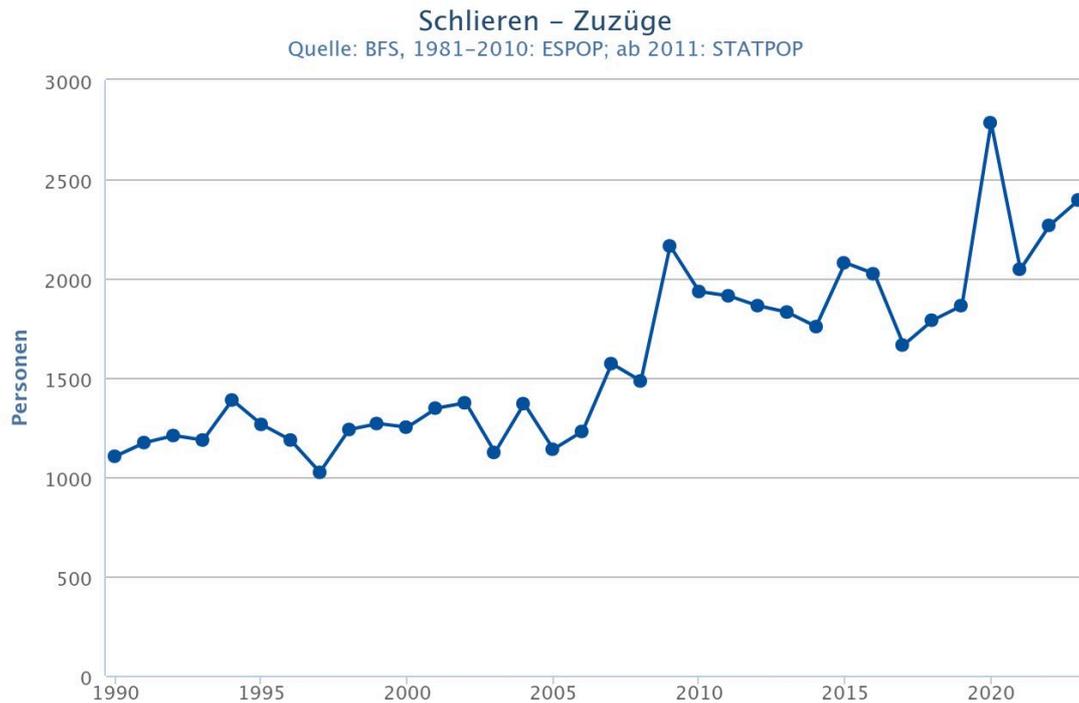


Abbildung 6: Entwicklung, Personenzuzug in Schlieren

3.2 Standortfaktor- Infrastruktur und Lage

Allgemein kann man sagen, dass die Schweiz und somit auch der Kanton Zürich « ...dank ihrer vorteilhaften Lage im Herzen Europas über Luft, Schiene und Strasse gut erreichbar sind.»²⁴ Dies gilt auch für die Stadt Schlieren, die durch ihre Anbindung an das regionale wie auch überregionale Verkehrsnetz, von der Infrastruktur Zürichs profitiert. Mit dem Zug erreicht man den Zürcher Hauptbahnhof in nur elf Minuten. Dank der Limmattalbahn ist Schlieren zudem auch vom Kanton Aargau aus gut erreichbar. Der Flughafen Zürich liegt weniger als 30 Minuten entfernt und die Nähe zur Autobahn A1, einer Hauptverkehrsader des Landes, ermöglicht einen schnellen Zugang zu nationalen und internationalen Märkten. Schlieren bietet darüber hinaus ein gutes Ökosystem an Schulen und Kindertagesstätten sowie die Nähe zu internationalen Schulen und Universitäten.

3.3 Standortfaktor- Forschung und Innovation

Der Standortfaktor «Forschung und Innovation» ist entscheidend für die Positionierung von Regionen als attraktive Standorte für Unternehmen und Talente. So heisst es in einer Studie des Kanton Zürichs: «Innovation und technologischer Fortschritt sind die wichtigsten Motoren für Wachstum und Wohlstand.»²⁵ Stark vertreten ist der Kanton

²⁴ PowerPoint, Die Standortattraktivität des Kantons Zürich im Vergleich-2024.

²⁵ PowerPoint, Clusterstudie Life Sciences Zürich 2021/2022.

Zürich vor allem in den Bereichen Bio-/Health- und Medtech, wesentliche Treiber dieser zürcher Life Science-Szene sind dabei die in Schlieren ansässigen Laborinfrastrukturen, insbesondere der Bio-Technopark (Biotech) und der Healthtech-Park (Medtech), die sowohl national als auch international bedeutende Forschungsstandorte für Unternehmen und Institutionen der Life Science Industrie sind.

Zu den wesentlichen Stärken des Schlieremer Life Science Clusters gehört die enge Zusammenarbeit zwischen den ansässigen Laborinfrastrukturen und den erstklassigen Universitäten Zürichs. Diese Kooperation ermöglicht einen besonders effizienten Wissens- und Technologietransfer. Darüber hinaus sind die hohe Forschungsintensität und -qualität, die sich aus der Exzellenz der ETH Zürich (ETHZ) und Universität Zürich (UZH) ergibt, entscheidende Treiber der Innovationskraft Zürichs und fördern die Entstehung zahlreicher Spin-offs und Startups.²⁶

3.4 Standortfaktor- Fachkräfte und Arbeitsmarkt

«Unternehmen sind auf qualifizierte Arbeitskräfte angewiesen. Der Arbeitsmarkt und das Humankapital einer Region sind daher ein zentraler Standortfaktor.» (PP. Standortattraktivität) In Schlieren besteht aufgrund der hohen Firmendichte im Bereich der Life Sciences und zahlreicher Startups ein grosser Bedarf an Fachkräften. Die Nähe zu Zürich ermöglicht es den Unternehmen Schlierens vom exzellenten universitären Umfeld zu profitieren und junge, talentierte Absolventen zu akquirieren. Besonders die ETH und die Universität Zürich sind für ihre herausragende Grundlagenforschung in den Lebenswissenschaften bekannt, dies zieht hochqualifizierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus aller Welt an. Diese wiederum ziehen talentierte Studierende an, von denen dann einige erfolgreiche Unternehmen gründen.²⁷

3.5 Standortfaktor- Unterstützende Standortförderung und Stadtverwaltung

Die Konkurrenz um den Zuzug von Unternehmen und Investitionen ist in den Vororten Zürichs gross. Während die geographische Nähe zur wirtschaftsstärksten Stadt des Landes, wie sie in Schlieren vorhanden ist, ein gemeinsames Merkmal vieler Kommunen ist, bietet dieses Standortplus allein kaum Wettbewerbsvorteile. Ein Standortfaktor, der Schlieren besonders auszeichnet, ist daher die unterstützende Standortförderung und Stadtverwaltung, welche seit vielen Jahren ein attraktives Umfeld für Unternehmen und

²⁶ PowerPoint, Life science Studie Kanton Zürich.

²⁷ Interview, Mario Jenni.

Wirtschaftswachstum schafft. «Denn Unternehmen kommen häufig nicht einfach so nach Schlieren.»²⁸Die Rahmenbedingungen einer Region müssen passen. Interessiert sich ein Unternehmen für einen Zuzug nach Schlieren, so ist die jeweilige Standortförderung, im Falle Schlierens, Albert Schweizer und sein Team, idealerweise von Anfang an involviert.²⁹Dementsprechend kann schon in einem frühen Stadium, vor dem Zuzug des Unternehmens, eine enge Zusammenarbeit gewährleistet werden. So kann man eine gemeinsame Zukunft planen und gegebenenfalls auf bevorstehende Probleme frühzeitig reagieren.

«Man muss sofort mit Immobilienanbietern zusammenarbeiten, ...»³⁰ um die jeweiligen Flächen bereitzustellen. Eine weitere Stärke der Stadt Schlieren, ist die schnelle und gute Zusammenarbeit zwischen der Standortförderung und der Stadtverwaltung, so können Entscheidungen oft hausintern getroffen werden. Ausserdem ist die Bestandspflege ein wichtiges Schlagwort. «Die Unterstützung bedingt meistens nicht per se finanziell, sondern mehr ideell, dass man Events unterstützt etc.»³¹Der Standortförderer muss auch nach Zuzug einer Firma immer als Anlaufstelle für Firmen zur Verfügung stehen und den Dialog aufrechterhalten, denn er ist das Bindeglied zwischen der Stadtverwaltung und den Unternehmen.

3.6 Standortfaktor- Steuern und Vergünstigungen

Es wird häufig angenommen, dass der Steuersatz einer Kommune ausschlaggebend für die Standortwahl eines Unternehmens ist. Tatsächlich zählt der Steuersatz nicht zu den fünf wichtigsten Kriterien, die bei einem Firmenumzug analysiert werden, dieser kommt erst an sechster oder siebter Stelle.³² Zentralere Punkte sind beispielsweise das Image, das vorhandene (Unternehmens-) Netzwerk, Fachkräfte beziehungsweise Humankapital, Lebensqualität und Grundstückspreise einer Stadt. Jedoch liegt der Steuerfuss Schlierens laut Albert Schweizer: «Ganz bewusst auch.» ein paar Prozente unter dem der Stadt Zürich. Dies ist jedoch bei den meisten Vororten Zürichs gegeben. Während Regionen wie der Kanton Zug mit sehr niedrigen Steuersätzen oder Kantone wie Schaffhausen mit Steuervergünstigungen um Unternehmen werben, werden in Schlieren alle Firmen

²⁸ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

²⁹ Interview, Manuel Wanner.

³⁰ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

³¹ Interview, Manuel Wanner.

³² Interview Teil 2, Albert Schweizer.

gleichbehandelt, ohne besondere finanzielle Anreize. Schlieren punktet mit anderen Standortvorteilen und fördert aktiv den Austausch zwischen den Unternehmen.³³

3.7 Standortfaktor- Clusterbildung, Kollaborative Strukturen für Unternehmen

Der Standortfaktor welcher Schlieren hauptsächlich auszeichnet ist die sehr erfolgreiche Clusterbildung in den Bereichen Life Sciences und Startups. So gilt die neue Clusterentwicklung, aktuell als «Das strategische Geschäftsfeld Nummer eins» Schlierens. ³⁴In Schlieren existieren drei Cluster: der Bio-Technopark, der Healthtechpark und der Startup Space, welche alle durch einen Cluster Manager geleitet werden. Darüber hinaus gibt es noch weitere kollaborative Strukturen, wie die Automobilbranche, welche jedoch nicht als Park oder Verein organisiert ist und auch keinen Cluster Manager besitzt. Diese Bildung von Clustern und den daraus folgenden Synergieeffekten wurde von der Stadt gezielt gefördert. «Man überlässt nichts dem Zufall. Es ist im Hintergrund sehr viel, wenn nicht fast alles gesteuert. [...], wie auch der ganze Bio-Technopark und andere Cluster, Startup etc., die haben wir gegründet und verfolgen diese mit Vereinen und Cluster-Managern, [...]»³⁵.

3.7.1 Was ist ein Cluster?

Cluster -engl. «Schwarm»- sind ökonomische Netzwerke, welche durch die regionale Konzentration von Unternehmen und Organisationen entstehen, die in einem gemeinsamen Tätigkeitsfeld agieren und aufgrund ihrer Zusammenarbeit Synergien schaffen. ³⁶Nach Micheal Eugene Porter ist ein Cluster eine «geografische Konzentration von untereinander verbundenen Unternehmen, spezialisierten Lieferanten und Dienstleistungen, sowie von Unternehmen in verwandten Branchen aber auch von zugehörigen Institutionen wie Universitäten, Forschungszentren, Wirtschafts-, Berufs- und anderen Interessenverbänden, Gewerkschaften oder staatlichen Stellen usw., die mit den Unternehmen im Cluster auf irgendeine Weise verbunden sind oder Gemeinsamkeiten aufweisen oder sich gegenseitig ergänzen»^{37/38} Im Zentrum einer Clusterorganisation stehen daher die enge Zusammenarbeit und Kooperation von

³³ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

³⁴ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

³⁵ Interview 1, Albert Schweizer.

³⁶ [https://de.wikipedia.org/wiki/Cluster_\(Wirtschaft\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Cluster_(Wirtschaft))

³⁷ Eduard Hauser, Clustermanagement, S. 8.

³⁸ <http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/ba0a40a7-4350-475d-a503-2475adcb9925/res/porter.pdf>

Akteuren, die entlang einer Wertschöpfungskette integriert werden können. Diese Konzentration ermöglicht es den beteiligten Akteuren, Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten, indem sie voneinander lernen, Ressourcen teilen und durch Kooperationen, Innovationen schneller vorantreiben. Die Nähe innerhalb des Clusters erleichtert den Wissenstransfer und fördert Synergien, die zu höherer Produktivität und Innovationsfähigkeit führen. «Cluster bilden ist in dieser Art eine Form von Standortförderung in der Hoffnung, dass die Wettbewerbsfähigkeit von Regionen gestärkt werden kann.»³⁹

3.8 Welche Standortfaktoren sind dabei für Unternehmen besonders attraktiv?

Welche Attraktivität ein Standort für Unternehmen hat, hängt von verschiedenen Faktoren ab, darunter wirtschaftliche Rahmenbedingungen, geographische Lage, ausgebaute Infrastrukturen, lokales Knowhow, Lebensqualität und Fördermassnahmen. Ein zentraler Aspekt ist sicherlich die gute Erreichbarkeit Schlierens, durch die zahlreichen Verkehrsverbindungen, die den Zugang zu Kunden, Partnern und Arbeitskräften erleichtern. Ein weiterer entscheidender Faktor ist die aktive Unterstützung und Förderung von Unternehmen seitens der Stadt Schlieren. So werden beispielsweise Events veranstaltet und Netzwerkiniciativen geboten, um den Austausch zwischen den Firmen zu fördern.

Insbesondere die Life Science-Cluster (Bio-Technopark, Healthtechpark) und der Startup Cluster ziehen Unternehmen an, welche von den Synergieeffekten und dem lokalen Netzwerk und Knowhow profitieren möchten. Zusätzlich trägt der positive Imagewandel Schlierens, zu einem Biotech- und Startup-Hub, in Verbindung mit der Vernetzung zu den Hochschulen wie der ETH und der Universität Zürich, zur Standortattraktivität bei. Letztlich bieten stabile wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen sowie eine effiziente Stadtverwaltung eine solide Basis, die Unternehmen dazu ermutigt, sich in Schlieren niederzulassen.

3.9 Image des Standort Schlierens

Ein positives Standortimage ist für eine Kommune von entscheidender Bedeutung, da es Investitionen anziehen, hoch qualifizierte Fachkräfte gewinnen und die Zusammenarbeit mit Unternehmen fördern kann. In einer Umfrage zu den entscheidenden Pull-Faktoren

³⁹ Eduard Hauser, Clustermanagement, S.9.
KS Limmattal

in Bezug auf die Neuansiedlung von Unternehmen, wird das Image der Stadt/Region als einer der wichtigsten Einflussfaktoren genannt.⁴⁰

«Das Image war extrem schlecht. [...] Das hat sich heute jedoch massiv geändert.»⁴¹

Heute hat sich Schlieren dank der gezielten Standortförderung und der Entwicklung von Clustern in den Bereichen Biotech, Health-Tech und Startups zu einer modernen Dienstleistungs- und Technologiemetropole gewandelt.⁴² Neben den Clusterstrukturen prägen auch die international bekannten Firmen wie Mercedes-Benz Schweiz, Fiat Schweiz, Sony, Roche, Schindler, Zühlke und viele weitere die neue Unternehmenslandschaft der Stadt. Das neue Image als Innovationshub lockt Unternehmen und Investoren aus aller Welt nach Schlieren. Darüber hinaus gilt die Stadt heute auch als populärer Wohnstandort, was früher nicht der Fall war.⁴³

4 Standortförderung

4.1 Was ist Standortförderung?

Die Standortförderung ist noch ein junges Themenfeld, da es weder ein etabliertes Lehrgebiet noch Forschungsfeld gibt. Beiträge dazu stammen aus unterschiedlichen Bereichen, darunter Wirtschaftsförderung, Wirtschaftspolitik, Geografie sowie Stadt- und Regionalentwicklung. Die Wirtschaftsförderung bildet dabei einen wesentlichen Bestandteil der Standortförderung und deckt etwa 60% der Aufgaben ab. Dennoch ist die Standortförderung interdisziplinär breiter aufgestellt, da sie neben der klassischen Wirtschaftsförderung auch andere Bereiche umfasst. Dazu gehören Freizeitaktivitäten, der öffentliche Verkehr (ÖV), Energiefragen, Beratung und Unterstützung von Unternehmen, Immobilienentwicklung und städtische Infrastruktur. Die Standortförderung geht somit über die reine Förderung der ansässigen Wirtschaft hinaus.⁴⁴

Während die Wirtschaftsförderung einen Grossteil der Standortförderung abdeckt, konzentriert sie sich primär darauf, die regionale oder nationale Wertschöpfung durch verbesserte Standortbedingungen und gezielte Unterstützungsmassnahmen zu steigern.

⁴⁰ Standortmanagement in der Wirtschaftsförderung, Kapitel 5.2.

⁴¹ Interview Mario Jenni.

⁴² <https://www.schlieren.ch/arbeiten>

⁴³ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

⁴⁴ Interview Albert Schweizer.

Der Erfolg der Wirtschaftsförderung wird hauptsächlich am lokalen Wirtschaftswachstum gemessen. Ein Anstieg der Wertschöpfung ist auch eng mit der Schaffung von Arbeitsplätzen verbunden, da eine Vermehrung der Beschäftigten erhöhte Steuereinnahmen zur Folge hat und somit die finanzielle Situation einer Kommune verbessert. Idealerweise umfassen die Aktivitäten der Wirtschaftsförderung Bereiche wie Unternehmensbestandspflege, Gründungsberatung, Gewinnung von Ansiedlungen, Gewerbeflächenmanagement, Infrastruktursicherung, Innovationsförderung, Cluster und Netzwerkmanagement, Fachkräftesicherung, Stadtentwicklungsprojekte, Standortmarketing, Einzelhandelsförderung, Fördermittelberatung und Informationsvermittlung über Trends und Gesetzesänderungen. Ein Wirtschaftsförderer soll dabei als Lotse, Berater, Moderator, Promoter, Mediator, Lobbyist, Verkäufer, Gestalter, Stratege und Manager agieren können.⁴⁵

Die Aufgabenpalette des Standortförderers ist demnach sehr vielfältig: Sie reicht von der Generierung von Steuergeldern und dem Abbau von Leerflächen bis hin zur Funktion als Bindeglied zwischen Wirtschaft, Immobilieninvestoren und Stadt. Ein wesentlicher Aspekt ist auch die Förderung von Netzwerken durch Events. Albert Schweizer, erster und bislang einziger Standortförderer betont im Interview: «Hauptziele sind Steuererträge generieren, Leerflächen abbauen, Bindeglied zwischen Wirtschaft, Immobilieninvestoren, [...]. Und dann Netzwerke.»⁴⁶

Neben den wirtschaftlichen Aspekten deckt der Standortförderer auch infrastrukturelle und soziale Punkte ab. Ein Standortförderer fungiert oft als Vermittler, Berater und Ermöglicher, welcher die verschiedenen Interessengruppen zusammenbringt und sich für optimale Rahmenbedingungen einsetzt. Dies bedeutet, dass er nicht nur darauf abzielt, Unternehmen anzusiedeln und Arbeitsplätze zu schaffen, sondern auch die Lebensqualität am Standort zu verbessern und eine nachhaltige Entwicklung zu fördern.

Ziel ist es also, seine Kommune als attraktiven Standort für Unternehmen, Investoren und Fachkräfte zu positionieren. Dies bedingt ein gezieltes Standortmarketing, um den Standort als Marke zu etablieren und ihn im Wettbewerb mit anderen Regionen hervorzuheben. Die Förderung von Cluster- und Netzwerkbildung ist ebenfalls

⁴⁵ Einführung in die Wirtschaftsförderung, Buch, von Jörg Lahner, Frank Neubert, S.45.

⁴⁶ Interview, Albert Schweizer.

entscheidend, da sie die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen fördert und die Innovationsfähigkeit des Standorts erhöht.

4.2 In welchem Ausmass wird in Schlieren Standortförderung betrieben?

Im Jahre 1999 schuf Schlieren, als einer der ersten Gemeinden im Limmattal, die Stelle des Wirtschaftsförderers, um die damalige schlechte wirtschaftliche Lage gezielt zu verbessern. Während in vielen anderen Gemeinden oder Städten, zum Teil bis heute noch, der jeweilige Stadtpräsident die Aufgaben des Standort- sprich Wirtschaftsförderers einnimmt, ging Schlieren einen Schritt weiter. Dies macht Schlieren zu einem regionalen Vorreiter, im Bereich der Festanstellung eines Standort-/Wirtschaftsförderers. «[...] man hat dann schnell gemerkt, dass es eigentlich mehr ist als nur Wirtschaftsförderung. Dann ist man übergegangen zum Standortförderer.»⁴⁷ erklärt Albert Schweizer.

Standortförderung wurde ab der Rekrutierung von Albert Schweizer, dazumals noch als Wirtschaftsförderer, immer gleich intensiv betrieben.

4.3 Standortmanagement

Ausgangspunkt der Standortförderung bildet das Standortmanagement, welches Aspekte wie die Analyse, Entwicklung und Vermarktung eines Standortes umfasst. «Das Standortmanagement umfasst die Standortanalyse und das Controlling der bisherigen Massnahmen, die Standortvision, die Strategie- und Standortentwicklung sowie die Standortmassnahmen und Leistungsangebote.»⁴⁸ Zu den zentralen Analyseinstrumenten zählen die Sozialstrukturanalyse, Wirtschaftsstrukturanalyse, SWOT-Analyse und STEEP-Analyse.⁴⁹ Diese sollen dabei behilflich sein, die Ausgangslage eines Standorts besser zu verstehen und sich im Wettbewerb mit anderen Standorten klar zu positionieren. Auf dieser Grundlage können Kommunen ein Geschäftsmodell mit entsprechenden Handlungsfeldern entwickeln und ihre kurz- sowie langfristigen Ziele festlegen.⁵⁰ So wird die Planung als auch die Umsetzung von Standortentwicklungsstrategien und - Massnahmen sichergestellt, was zu einer effektiven und gezielten Förderung des Standorts führt.

⁴⁷ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

⁴⁸ Standortmanagement in der Wirtschaftsförderung, Seite: 5.

⁴⁹ Standortmanagement in der Wirtschaftsförderung, Seite 5.

⁵⁰ Interview 1, Albert Schweizer.

4.4 Operative Massnahmen und Netzwerke⁵¹

<i>Aufgabengebiet</i>	<i>Hauptziele</i>	<i>Instrumente</i>
Standortmarketing und Imagebildung	<ul style="list-style-type: none"> - Erhöhung des Bekanntheitsgrads des Standortes - Steigerung der Akzeptanz der Standortförderung bei den Trägern und der Bevölkerung 	<ul style="list-style-type: none"> - Aussagekräftige Homepage - Erstellung von Angebotspaketen - Vorträge auf Veranstaltungen - Newsletter, in Schlieren: Punkt 4 - Schaffung der regionalen Standortförderung: Limmatstadt AG
Entwicklung des Unternehmensbestands	<ul style="list-style-type: none"> - Unterstützung und Förderung der betrieblichen Entwicklung bereits ansässiger Betriebe - Festigung der Standortbindungen bereits ansässiger Betriebe 	<ul style="list-style-type: none"> - Durchführung von themen- und branchenorientierten Veranstaltungen - Organisation «Tag der Wirtschaft» - Aufbau eines Standortnetzwerkes
Förderung von Innovationen und Technologietransfer	<ul style="list-style-type: none"> - Verbesserung der Zusammenarbeit von Unternehmen und Wirtschaft - Unterstützung von Unternehmen bei Innovationen 	<ul style="list-style-type: none"> - Durchführung von Veranstaltungen - Gründung «Campus Wagi»

⁵¹ Tabelle basiert auf: Unternehmen im Fokus lokaler Standortpolitik, Verlag Wissenschaft & Praxis, zusammen mit Albert Schweizer aufgearbeitet und ergänzt, S. 102 bis 106.
KS Limmattal

Förderung der Existenzgründern	<ul style="list-style-type: none"> - Schaffung von Arbeitsplätzen - Unterstützung von Mitarbeitern bestehender Unternehmen bei dem Schritt in die Selbständigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> - Errichtung von Gründerzentren (Startup Space by IFJ) - Bereitstellung günstiger Gewerbeflächen oder gewerblicher Räumlichkeiten (IFJ, Innovation und Jungunternehmerzentrum) - Spezielle Angebote für Gründer mit starker Technologieorientierung
Gewerbeflächenvorsorge und Bereitstellung gewerblicher Immobilien, Projektentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> - Verbesserung der Infrastruktur - Gewinnerzielung 	<ul style="list-style-type: none"> - Erschliessung von Gewerbe- und Industriegebieten (der Verein «am Rietpark» in Schlieren) - Aus- und Umbau bestehender Liegenschaften zu wirtschaftlichen Zwecken - Errichtung von Themenhäusern (IJZ, Super Lab Suisse, KOYO-Schlieren)
Standortentwicklung und Ausbau der Standortfaktoren	<ul style="list-style-type: none"> - Verbesserung der Rahmenbedingungen für ansässige Betriebe - Festigung der Standortbindung 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausbau der haushaltsnahen Wirtschaftsstruktur durch die Ausweisung neuer Wohngebiete, die Schaffung neuer

		<p>Freizeitangebote, Verbesserung des Kulturangebotes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ausbau der wirtschaftsnahen Infrastruktur durch Schaffung eines leistungsfähigen Verkehrskonzept - Arealentwicklung (von drei Top Arealen: am Rietpark, Wagi, Schlieren-Nordost)
<p>Ansiedlung von Betrieben/ Lotsenservice und Bereitstellung von Informationen, Erstellung von Gutachten</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Erhöhung des Arbeitsplatzangebotes - Diversifizierung der Wirtschaftsstruktur - Schaffung moderner Arbeitsplätze - Multiplikatoreffekte durch Ansiedlung weiterer Unternehmen und Stärkung nachgelagerter Wirtschaftsbereiche - Beschleunigung von Genehmigungsverfahren - Führung der Unternehmen durch Behördenschlingen - Beschleunigung von Bauvorhaben 	<ul style="list-style-type: none"> - Erschliessung Gewerbe- und Industriegebieten (Arealentwicklung) - Bereitstellung von Expansionsflächen - Zusatzleistungen anbieten (zum Beispiel Bereitstellung und Vermittlung von Wohnungen für Führungskräfte) - Aktives Kontaktmanagement - Unternehmerkontakte (Tag der Wirtschaft) - Etablierung eines Dienstleistungszentrums Wirtschaft (One-Stop-Agency) in der sämtliche Behördenkontakte von

		Unternehmen betreut, begleitet und koordiniert werden - Erstellung von Newslettern und Wirtschaftsbriefen (Punkt- 4) - Aussagekräftige Homepage - Erstellung von Gutachten
Förderung des innenstädtischen Einzelhandels und der wohnortnahen Versorgung	- Erhalt der Handelsfunktion der Innenstadt - Sicherung der Versorgungssituation in Wohngebieten	- Aufbau eines umfassenden und strategischen City-Marketing - Leerstandsmanagement ➔ City Guide Schlieren

Tabelle 1: Operative Massnahme und Netzwerke, der Standortförderung Schlierens

4.5 Ist die Standortförderung Schlierens erfolgreich?

Um den Erfolg einer Standortförderung zu bestimmen, werden verschiedene Faktoren betrachtet, welche sowohl die wirtschaftliche als auch soziale Entwicklung einer Region abbilden. Zentrale Ziele einer Standortförderung wie Steuern generieren, Arbeitsplätze schaffen, Wachstum von Unternehmens-/Bevölkerungszahl sowie die Reduzierung von Gewerbe- und Wohnungsleerständen dienen dabei als massgebliche Indikatoren, um den Erfolg bestimmen zu können.

Im Jahr 2023 konnten in Schlieren für alle genannten Indikatoren Rekordwerte verzeichnet werden. So erlebte die Stadt ein steigendes Wachstum an juristischen als auch natürlichen Personen, was sich in den Steuererträgen, Anzahl Arbeitsplätzen als auch den Gewerbe- wie auch Wohnungsleerständen bemerkbar machte. Besonders beeindruckend ist dabei der nahezu bei null liegendem Wert der Wohnungsleerstände. Das jährliche Städteranking der Bilanz, bietet darüber hinaus einen guten Vergleich und unterstreicht

mit dem 19 Platz im Jahre 2022 den Erfolg Schlierens.⁵² Vergleichbare Regionen, liegen dabei weit zurück, was wiederum ein weiterer Beweis für die erfolgreiche Standortförderung Schlierens ist.

Dementsprechend kann man davon ausgehen, dass Schlierens Standortförderung einen guten Job leistet und als erfolgreich betitelt werden kann. «Unsere Konkurrenten in Zürich-Nord oder in anderen Städten und Gemeinden bezeichnen uns an und für sich als sehr erfolgreich. Ich muss aber sagen, es braucht auch immer wieder eine Portion Glück. [...] Aber ich denke mir, die Zahlen sind erfolgreiche Zahlen.» meinte Albert Schweizer im Interview.⁵³

5 Bio-Technopark Schlieren

In den letzten zwei Jahrzehnten ist in direkter Nähe zur ETH-Zürich, der Universität- und dem Universitätsspital Zürich ein national und international bedeutendes Zentrum für Unternehmen und Institutionen des Life Science Bereichs entstanden. Auf dem ehemaligen Gelände der Schweizerischen-Wagons- und Aufzügefabrik AG (Wagi) sowie benachbarten Flächen wurden rund 90'000 Quadratmeter hochmoderne Labor-, Produktions- und Büroflächen geschaffen, welche gezielt auf die Bedürfnisse von Biotech-Startups, Forschungseinrichtungen und Pharmaunternehmen konzipiert wurden. Vermieter der Laborflächen ist die GHZ, die auch das Areal besitzt, in dem heute rund 1'700 Mitarbeitende für über 50 Unternehmen und 30 universitäre Institutionen, darunter auch der Pharmariese Roche, tätig sind.⁵⁴



Abbildung 7: Der Bio-Technopark (stand:2022)

⁵² <https://www.nau.ch/ort/schlieren/schlieren-ist-neu-auf-platz-19-im-stadte-ranking-66213610>

⁵³ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

⁵⁴ <https://www.bio-technopark.ch/bio-technopark/bio-technopark-schlieren-zuerich/>

5.1 Entstehung des Innovationsparks

Der Bio-Technopark ist das Produkt der Zusammenarbeit zwischen dem ehemaligen Schweizer Unternehmer Leo Krummenacher und der ETH-Zürich. In den 1980er Jahren erwarb Leo Krummenacher ein Grossteil des ehemaligen Wagi-Areals, mit der Idee dort einen klassischen Gewerbepark (auch Business Park genannt) aufzubauen. Zu diesem Zweck gründete er die Gewerbe- und Handelszentrum Schlieren AG auch GHZ genannt. Einige Jahre nach dem Kauf des Areals wurde Herr Krummenacher von der ETH Zürich angefragt, ob es möglich sei, Laborräume auf dem Gelände zu bauen. Zu dieser Zeit wollte die ETH neue Professuren also Forschungsgruppen im Bereich der Biomechanik und der Biomaterialforschung schaffen, doch auf dem Hönggerberg Campus und im Zentrum war es nicht so schnell möglich Laborräumlichkeiten zur Verfügung zu stellen. Herr Krummenacher entschied sich daher Labore für die ETH zu bauen, um deren Bedarf an Laborinfrastruktur zu decken. Im Jahre 1986 wurden die Labors für die Forschungsgruppen der ETH in Betrieb genommen.⁵⁵ Nachdem der Leiter einer dieser Forschungsgruppen die ETH verlassen hatte, entwickelte man die neue Idee eines Business-Inkubators und eines Biomaterialforschungsinstituts. Trotz anfänglicher Startschwierigkeiten aufgrund von Finanzierungsproblemen, wurde der Business-Inkubator gegründet. Parallel dazu wurde im Jahre 2003 das « Biotech Center Zurich» gegründet, welches dann mit dem Businessinkubator 2009 zum Bio-Technopark fusionierte.⁵⁶ (Die Gründung des Bio-Technoparks wurde von ETH, der Universität Zürich dem Kanton Zürich und der Stadt Schlieren unterstützt) Nach dem Beitritt des Parks zur Technopark-Allianz 2010, erfolgte die Namensänderung zu Bio-Technopark Schlieren Zürich.⁵⁷ Als die Forschungsgruppen der ETH nach und nach in die neuen Gebäude auf dem Hönggerberg umzogen, wurden die Laborräume in Schlieren wieder frei und man musste sich umorientieren. Leo Krummenacher erkannte die Chance und beschloss, die frei gewordenen Räumlichkeiten den Ausgründungen, sprich Spin-offs der Hochschulen zu vermieten. «Und das war eigentlich der entscheidende Schritt.»⁵⁸

5.2 Inwiefern wurde das Projekt von der Stadt Schlieren gefördert?

Die Rolle der Stadt Schlieren bei der Entwicklung des Bio-Technoparks mag auf den ersten Blick eher passiv erscheinen, jedoch ist sie keineswegs unbedeutend. Obwohl das

⁵⁵ <https://www.bio-technopark.ch/bio-technopark/meilensteine-im-bio-technopark/>

⁵⁶ <https://www.bio-technopark.ch/bio-technopark/meilensteine-im-bio-technopark/>

⁵⁷ <https://www.bio-technopark.ch/bio-technopark/meilensteine-im-bio-technopark/>

⁵⁸ Interview Mario Jenni.

Projekt massgeblich von Privaten Akteuren, allen voran Leo Krummenacher mit seiner Vision eines Innovationsparks, vorangetrieben wurde, war die wesentliche Unterstützung und der Goodwill der Stadt Schlieren entscheidend. Sie ist stets bemüht, die passenden Rahmenbedingungen für eine positive Entwicklung des Parks bereitzustellen und gewährleistet durch beschleunigte Bewilligungsprozesse eine schnelle Realisation von entwicklungsfördernden Bauvorhaben. Bei auftretenden Schwierigkeiten des Parks versucht man auf seitens Schlieren stets eine helfende Hand zu bieten und bei der Problemlösung mitzuwirken. Ihr Engagement wird zudem durch einen jährlichen finanziellen Beitrag zur Förderung der Clusterentwicklung unterstrichen. Zusammenfassend kann man sagen, dass Schlieren schon zu einem frühen Zeitpunkt im Projekt massgeblich involviert war und somit einer der entscheidenden Wegbereiter zum steilen Aufstieg des Bio-Technoparks ist.⁵⁹

5.3 Was ist ein Cluster Manager?

Der Cluster Manager repräsentiert nicht nur das Gesicht eines Clusters nach aussen, sondern er ist auch dafür verantwortlich, dass der Schneeballeffekt eines Clusters richtig geleitet, unterstützt und weitergetrieben wird.⁶⁰ Das heisst er trägt die Verantwortung dafür, dass ein Cluster wächst und sich weiterentwickelt. Die Funktion fungiert auch als Geschäftsführung des Unternehmensclusters. Dabei agiert diese oft als Vermittlerin oder auch Bindeglied, zwischen den verschiedenen Stakeholdern, wie Unternehmen, akademischen Einrichtungen, Immobilienentwicklern und öffentlichen Stellen und fördert das gegenseitige Verständnis.

Die Arbeit eines Cluster Managers besteht hauptsächlich aus Community Management, mit dem Ziel, Menschen, Unternehmen und Institutionen, die im gleichen Themenbereich tätig sind, zusammenzubringen und ein funktionierendes Ökosystem zu schaffen. Dazu gehören Eventorganisationen, Key Account Management und der Netzwerkaufbau sowie die Pflege bestehender Kontakte.⁶¹ Dies fördert den Austausch von Wissen und Ideen innerhalb des Clusters, wodurch Synergieeffekten entstehen.

Die Standortförderung Schlierens arbeitet eng mit den jeweiligen Cluster Managern zusammen. Albert Schweizer betont, dass der langfristige Erfolg eines Clusters von

⁵⁹ Interview Mario Jenni.

⁶⁰ Interview Albert Schweizer.

⁶¹ Interview Manuel Wanner.

einem kompetenten Cluster Manager abhängt.⁶²Ein Beispiel dafür ist der Bio-Technopark, wo Mario Jenni als Cluster Manager massgeblich zur positiven Entwicklung des Standorts beigetragen hat.

5.4 Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit des Parks heutzutage mit der Standortförderung Schlierens?

Die Zusammenarbeit zwischen der Standortförderung und dem Cluster Manager des Bio-Technoparks bleibt weiterhin eng, wobei Albert Schweizer und Mario Jenni in wöchentlichen Austausch stehen. Obwohl die Stadt Schlieren heutzutage keine klassischen Fördermassnahmen mehr für den Park bereitstellt, bleibt die Unterstützung der Stadt essenziell. Mario Jenni betont: «Es braucht nach wie vor Goodwill. Es braucht Unterstützung, weil wir uns zum Beispiel auch weiterentwickeln möchten [...]. Und da ist natürlich die GHZ ganz stark auf die Stadt Schlieren angewiesen, die schlussendlich dann diese Projekte bewilligt oder nicht.» Der regelmässige Austausch ermöglicht es auch, Herausforderungen frühzeitig zu identifizieren und gemeinsam anzugehen. So spielt Schlieren nach wie vor eine wichtige Rolle, zusammen mit dem Kanton, der ETH, der Uni Zürich und dem Uni-Spital, um die weitere Entwicklung des Parks zu fördern und Innovation voranzutreiben.⁶³

6 Schlussfolgerungen und Ausblick

6.1 Kann der Wandel von einem Bauerndorf zu einem wirtschaftlichen Zentrum allein auf die Standortförderung zurückgeführt werden?

Der Wandel Schierens vom einstigen Bauerndorf hin zu einem wirtschaftlichen Zentrum, lässt sich nicht ausschliesslich auf die Standortförderung zurückführen. Vielmehr war dieser Wandel das Ergebnis eines Zusammenspiels zwischen verschiedenen Akteuren, wobei die Standortförderung eine zentrale, aber nicht alleinige Rolle spielte.

Seit der Einführung einer gezielten Standortförderung wurden viele der gesetzten Ziele erreicht. Diese Massnahmen waren entscheidend, um günstige Rahmenbedingungen für Unternehmen zu schaffen und das lokale Netzwerk zu stärken. Besonders die ideelle Unterstützung von Unternehmen hat in Kombination mit der Nähe zu Hochschulen und somit der Quelle zu jungen und talentierten Fachkräften ein innovatives Ökosystem erschaffen, welches sich mittlerweile selbst befruchtet. Die Nähe zu Hochschulen hat

⁶² Interview Albert Schweizer.

⁶³ Interview Mario Jenni.

nicht nur den Zugang zu hochqualifizierten Fachkräften ermöglicht, sondern auch die Gründung zahlreicher Startups gefördert. Durch die Zusammenarbeit mit Hochschulen, Behörden und Privatinvestoren, konnten Projekte wie der Bio-Technopark, der Healthtech-Park oder der Startup-Space geschaffen werden, welche Schlieren heute als Innovationshub in die Welt tragen.

Ein weiterer Erfolgsfaktor war das Branchentiming, welches Wachstum und Entwicklung zuließ. Der Fokus auf zukunftssträchtige Branchen wie Biotech und Med-/Healthtech fiel mit einer Zeit zusammen, in der diese Sektoren weltweit wuchsen und an Bedeutung gewannen. Dies hat es Schlieren erleichtert, sich als attraktiven Standort zu positionieren und von der globalen Nachfrage nach Innovation zu profitieren.

Dennoch bleibt festzuhalten, dass Schlieren ohne die jahrelangen und intensiven Bemühungen im Bereich der Standortförderung diesen Wandel wohl nicht in dieser Form durchlaufen hätte.

6.2 Inwiefern profitiert die Stadt Schlieren von ihren Bemühungen im Bereich der Standortförderung?

Die erfolgreiche Standortförderung Schlierens, hat nicht nur zur Konsolidierung der finanziellen Stärke der Stadt durch die Erhöhung der Standortattraktivität und den damit verbundenen gesteigerten Steuereinnahmen und Arbeitsplätzen beigetragen. «Sondern was viel wichtiger ist, [...], ist eben der Reputationsgewinn.»⁶⁴ Dieser hat einen nachhaltigen Einfluss auf die Stadtentwicklung und spiegelt sich in einer gesteigerten Lebensqualität und einer enormen Zuwanderung von natürlichen und juristischen Personen wider. So ist Schlieren heutzutage in aller Munde, « [...] 21'000 Einwohner, 1'300 Firmen, 20'000 Arbeitsplätze und jetzt ist Schlieren voll.»⁶⁵ Der Imagewechsel vom einst verspotteten «Abfallkübel des Kantons»⁶⁶ zu einem begehrten Innovationshub und Wohnstandort hat dazu geführt, dass Schlieren nun mit neuen Herausforderungen wie den Mangel an Industrie- und Wohnflächen sowie überfüllten Schulen konfrontiert ist. Aufgrund der anhaltend hohen Nachfrage nach Gewerbeflächen und Wohnraum hat die Stadt inzwischen ihre Kapazitätsgrenzen erreicht, sodass

⁶⁴ Interview, Mario Jenni.

⁶⁵ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

⁶⁶ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

Unternehmen, die an einem Zuzug nach Schlieren interessiert wären, derzeit sogar abgelehnt werden müssen.⁶⁷

Das stetige Wachstum des Steuerertrags in Schlieren, wie im folgenden Diagramm ersichtlich, spiegelt den Erfolg der Standortförderung wider. Die zunehmenden Steuereinnahmen sind das Resultat der gestiegenen Attraktivität für Unternehmen und Einwohner, die Schlieren als begehrten Wohn- und Arbeitsort etabliert haben.

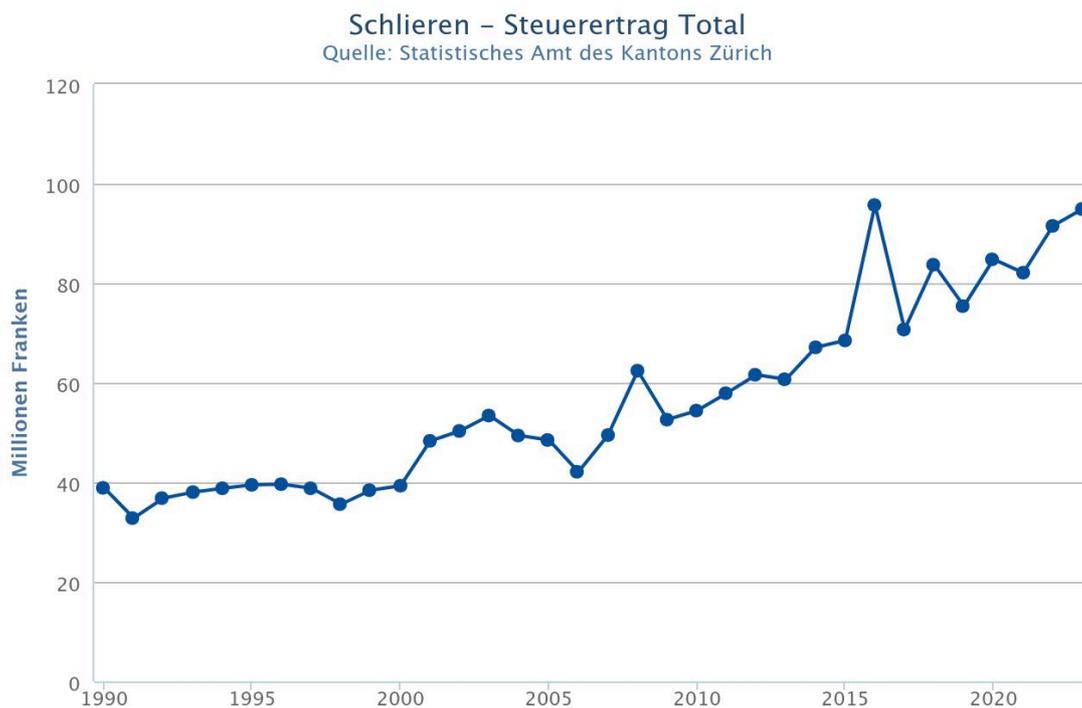


Abbildung 8: Schlieren, Steuerertrag-Total

6.3 Künftige Herausforderungen und Ziele der Standortförderung

Die Standortförderung der Stadt Schlieren verfolgt in den kommenden Jahren mehrere zentrale Ziele, die sowohl das wirtschaftliche als auch die Städtebauliche und Arealentwicklung betreffen. Aufgrund des begrenzten Bestandes an freien Flächen, steht die Stadt jedoch nun vor neuen Herausforderungen, da die «Neubauparty» vorübergehend vorbei ist.

Ein zentrales Ziel ist weiterhin die Erweiterung und Weiterentwicklung des Biotech-Clusters zu einem Campus. Geplant sind weitere Laborflächen, Grünflächen sowie autofreie Zonen, um das Wachstum des Clusters weiterhin zu unterstützen. Die

⁶⁷ Interview Teil 2, Albert Schweizer.
KS Limmattal

Erweiterung der Laborflächen hat dabei höchste Priorität, da der Platzmangel für Unternehmen in Schlieren ein grosses Problem darstellt. Unternehmen, die wachsen wollen, finden oft keine ausreichend grosse Flächen in Schlieren und verlassen daher den Standort. Um diesem Trend entgegenzuwirken, wird die Arealentwicklung forciert, insbesondere durch die geplante Erweiterung des Bio-Technoparks. Gleichzeitig plant die Stadt jedoch keine neuen Gewerbeflächen zu schaffen, bevor die bestehenden Bauvorhaben abgeschlossen sind. Demzufolge heisst es, den aktuellen Unternehmensbestand zu halten und qualitatives als auch nachhaltiges Wachstum zu fördern. Dabei soll die Position Schlierens als führender Standort im Bereich Biotech, Health-Tech und Startups im Kanton weiterhin gefestigt werden.⁶⁸

Die personellen Ressourcen im Bereich der Standortförderung werden ebenfalls zunehmend zu einer wichtigen Herausforderung. Die heutigen Kapazitäten des Standortförderers und der städtischen Kommunikationsstelle müssen spätestens ab 2026 überprüft und gegebenenfalls erhöht werden, um sicherzustellen, dass Schlieren im hart umkämpften Wirtschaftsraum Zürich weiterhin als innovativer Standort an der Spitze bleibt.⁶⁹

Obwohl Schlieren mittlerweile drei Top-Cluster beherbergt (Biotech, Health-Tech, Startups), besteht weiterhin die Aufgabe, diese weiterhin miteinander zu vernetzen, um den Informationsaustausch zu gewährleisten und so von Synergieeffekten der Cluster untereinander zu profitieren. Dies erfordert nach wie vor regelmässige Netzwerkanlässe und Events, bei denen die verschiedenen Cluster Manager und Unternehmensvertreter zusammenkommen, um sich auszutauschen.

Der Platzmangel betrifft nicht nur Unternehmen, sondern insbesondere auch Privatpersonen, welche sich in Schlieren niederlassen möchten. Denn die Stadt, die mittlerweile 21'000 Einwohner und über 1'300 Unternehmen beherbergt sowie 20'000 Arbeitsplätze bietet, ist auch in Bezug auf den Wohnraum nahezu ausgeschöpft. Der Leerstand an Wohnflächen ist fast bei null, dennoch besteht weiterhin eine grosse Nachfrage, welche man jedoch nur schwer decken kann. Denn « [...] jetzt ist Schlieren voll.» Die zentrale Herausforderung besteht nun darin den steigenden Bedarf an Gewerbeflächen und Wohnraum zu decken, ohne eine wiederholte «Neubauparty» wird

⁶⁸ Interview, Mario Jenni.

⁶⁹ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

dies jedoch schwierig sein, da kaum noch Bauland verfügbar ist und die vorhandenen Flächen weitgehend genutzt sind.⁷⁰

Zusätzlich zu den wirtschaftlichen Bestrebungen Schlierens, wie der 2021 erstellten und bis 2025 gültigen Wirtschaftsstrategie, verfolgt die Stadt auch gesellschaftliche Ziele.⁷¹ Dazu gehört unter anderem die Schaffung von Arbeitsplätzen für Jugendliche und Menschen mit Behinderung.

6.4 Wird Schlieren in den kommenden Jahren weiterhin ein Unternehmenszuwachs erleben?

Obwohl die Stadt derzeit Unternehmen sogar ablehnen muss, da keine verfügbaren Flächen vorhanden sind, soll das Limmattal gemäss kantonalen Vorgaben bis 2050 weitere 20'000 Arbeitsplätze entwickeln, wovon ein Viertel auf Schlieren entfallen. Wie diese Vorgabe umgesetzt werden soll, ist jedoch noch unklar, da die nächsten Wachstumsschritte von zahlreichen Faktoren abhängen.⁷²

6.5 Kritische Stimmen gegenüber der Entwicklung Schlierens

Trotz der positiven Aspekte, wie das verbesserte Image, gibt es auch kritische Stimmen, die dem Wirtschaftswachstum skeptisch gegenüberstehen. Ein Grund dafür ist die zunehmende Internationalisierung, welche durch die stetig wachsende Firmenlandschaft insbesondere des Life Science-Sektors vorangetrieben wird, was bei einigen Bewohnern Schlierens für Unbehagen sorgt.⁷³ Zudem gerät die städtische Infrastruktur vermehrt an ihre Grenzen, was sich besonders zu Stosszeiten in den überfüllten öffentlichen Verkehrsmitteln und den Staus rund um das Zentrum bemerkbar macht. Es bleibt also abzuwarten, wie Schlieren diese Herausforderungen meistern wird.

⁷⁰ Interview Teil 2, Albert Schweizer.

⁷¹ <https://www.schlieren.ch/publikationen/332446>

⁷² Interview Teil 2, Albert Schweizer.

⁷³ Interview, Mario Jenni.

7 Glossar

- Innovationshub: Ein Zentrum, in dem Startups, etablierte Unternehmen und Wissenschaft gemeinsam auf engstem Raum arbeiten
- Biotech: bezieht sich auf die Nutzung biologischer Prozesse, dabei konzentriert sie sich auf die Medikamentenentwicklung
- Medtech: befasst sich mit Technologien, Geräten und Instrumente für die Medizin welche darauf ausgelegt sind zu diagnostizieren, behandeln und zu verhindern, wie zum Beispiel Herzschrittmacher, MRT-Scanner, etc.
- Healthtech: bezeichnet den Einsatz von technologischen und digitalen Instrumenten, zur Verbesserung des Gesundheitswesens, zum Beispiel der Einsatz von Apps, Künstlicher Intelligenz etc.
- Life Sciences: wird als Überbegriff für die wissenschaftlichen Disziplinen genutzt, die sich mit Strukturen und Lebewesen beschäftigen, Lebenswissenschaften
- Spin-offs: Unternehmen, die aus Forschungsprojekten oder grösseren Organisationen entstehen, zum Beispiel der ETH-Zürich
- Business-Inkubator: ist eine Einrichtung, die Startups und junge Unternehmen in der Anfangsphase unterstützt. Ziel ist es, das Wachstum und die Überlebensfähigkeit der Unternehmen zu fördern
- Key Account Management: Betreuung und Verwaltung von grossen Kunden
- SWOT-Analyse: Analyse bei der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken eines Projekts oder Standorts untersucht werden
- STEEP-Analyse: Analyse bei der die sozio-kulturellen, technologischen, ökologischen, ökonomischen und politischen Faktoren eines Standorts bewertet werden

8 Literaturverzeichnis

- BAK ECONOMICS, **Clusterstudie Life Sciences Zürich**, Zürich: Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich, 2021.
- BIO-TECHNOPARK SCHLIEREN ZÜRICH, <https://www.bio-technopark.ch/bio-technopark/bio-technopark-schlieren-zuerich/> (zuletzt besucht am 11. Oktober 2024).
- BIO-TECHNOPARK, **Meilensteine und Erfolge im Bio-Technopark**, <https://www.bio-technopark.ch/bio-technopark/meilensteine-im-bio-technopark/> (zuletzt besucht am 11. Oktober 2024).
- EGGER DAVID, **Hier wird der Geistlich-Hochkamin gesprengt**, in: Limmattaler Zeitung, 12.10.2016, <https://www.limmattalerzeitung.ch/limmattal/hier-wird-der-geistlich-hochkamin-gesprengt-ld.1586924> (zuletzt besucht am 11. Oktober 2024).
- HAUSER EDUARD (Hrsg.), **Clustermanagement - Wie Cluster die Innovation und die Wettbewerbsfähigkeit unterstützen**, Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden, 2017.
- STREIFF FABIAN, ZOBRIST LUC, STÖCKLY IRENE, METZLER ISABELL, HOFER FREI SIMONE, GALLIKER SILVAN, **Die Standortattraktivität des Kantons Zürich im Vergleich – 2024**, Januar 2024, <https://www.zh.ch/de/wirtschaft-arbeit/zuercher-wirtschaftszahlen/standortattraktivitaet.html> (zuletzt besucht am 11. Oktober 2024).
- GEMEINDE SCHLIEREN, **Schlieren ist neu auf Platz 19 im Städte-Ranking**, Juli 2022, <https://www.nau.ch/ort/schlieren/schlieren-ist-neu-auf-platz-19-im-stadte-ranking-66213610> (zuletzt besucht am 11. Oktober 2024).

- GEISTLICH PHARMA, **Firmengeschichte der Geistlich Pharma AG**, 28.09.2016, https://www.youtube.com/watch?v=l_8nBDKg6zc (zuletzt besucht am 11.Oktober.2024).

- LAHNER JÖRG, NEUBERT FRANK, **Einführung in die Wirtschaftsförderung - Grundlagen für die Praxis**, Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden, 2016.

- KANTON ZÜRICH – VOLKSWIRTSCHAFTSDIREKTION - AMT FÜR WIRTSCHAFT, **Die Standortattraktivität des Kantons Zürich im Vergleich – 2024**, Januar 2024, <https://www.zh.ch/de/wirtschaft-arbeit/zuercher-wirtschaftszahlen/standortattraktivitaet.html> (zuletzt besucht am 11.Oktober.2024).

- KANTON ZÜRICH, **Zürcher Volkswirtschaft in Zahlen**, <https://www.zh.ch/de/wirtschaft-arbeit/zuercher-wirtschaftszahlen.html#:~:text=Der%20Kanton%20Zürich%20ist%20der%20wichtigste%20Wirtschaftsmotor%20der%20Schweiz.,Zürcher%20Wirtschaft%20aus%20unterschiedlicher%20Perspektive> (zuletzt besucht am 12.10.2024).

- ELSER LUKAS, **Städteranking: Schlieren klettert einen Platz nach oben, Dietikon und Urdorf steigen ab**, in: Limmattaler Zeitung, 01.07.2022, <https://www.limmattalerzeitung.ch/limmattal/region-limmattal/schlieren-staedteranking-schlieren-klettert-einen-platz-hoehere-dietikon-und-urdorf-steigen-ab-ld.2311439> (zuletzt besucht am 11.Oktober.2024).

- FUNK MARC, **Unternehmen im Fokus lokaler Standortpolitik – Findet die kommunale Wirtschaftsförderung zeitgemäss Antworten auf die Bedürfnisse ihrer Kunden?**, Verlag Wissenschaft und Praxis, 2009.

- E. PORTER MICHAEL, **On Competition - Uploaded and Expanded Edition**, A Harvard Business Review Book.
- PONGRATZ PHILIP, VOGELGESANG MATTHIAS, **Standortmanagement in der Wirtschaftsförderung – Grundlagen für die Praxis**, Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden, 2016.
- SRF-COMEDY, «Ferien in ...» - **Schlieren/Giacobbo/Müller/Comedy/SRF**, 06.08.2020, <https://www.youtube.com/watch?v=Q3ti11r35BQ> (zuletzt besucht am 11.Oktober.2024).
- STADT SCHLIEREN, **Schlieren – die moderne Dienstleistungs- und Technologiemetropole**, <https://www.schlieren.ch/arbeiten> (zuletzt besucht am 11.Oktober.2024).
- STADT SCHLIEREN, **Wirtschaftsstrategie 2021-2025**, <https://www.schlieren.ch/publikationen/332446> (zuletzt besucht am 11.Oktober.2024).
- WAGI-MUSEUM, **Eintrag: Wie alles begann**, <https://schlieren.net/historie.html> (zuletzt besucht am 11.Oktober.2024).
- WIKIPEDIA, **Cluster (Wirtschaft)**, [https://de.wikipedia.org/wiki/Cluster_\(Wirtschaft\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Cluster_(Wirtschaft)) (zuletzt besucht am 11.Oktober.2024).

9 Verzeichnis für Abbildungen und Tabellen

Abbildung 1: Das Wagi-Areal, ca. 1930 ⁷⁴	3
Abbildung 2: Entwicklung der Anzahl juristischer Personen (Unternehmen) in Schlieren ⁷⁵	6
Abbildung 3: Entwicklung Anzahl Beschäftigter in Schlieren ⁷⁶	7
Abbildung 4: Leerwohnungsquote in Schlieren (prozent) ⁷⁷	7
Abbildung 5: die wichtigsten Life Science Kantone ⁷⁸	9
Abbildung 6: Entwicklung, Personenzuzug in Schlieren ⁷⁹	11
Abbildung 7: Der Bio-Technopark (stand:2022) ⁸⁰	23
Abbildung 8: Schlieren, Steuerertrag-Total ⁸¹	28
Tabelle 1: Operative Massnahme und Netzwerke, der Standortförderung Schlierens ⁸²	22

10 Anhang

Anhang 1: Transkription Interview Teil 1, Datum: 1.5.2024 Albert Schweizer, Bereichsleiter Liegenschaften/ Standortförderung

Albert Schweizer: «Also, wo beginnen wir? Ich denke, wir beginnen einmal mit der strategischen Ausgangslage der Stadt Schlieren. Begonnen hat das Thema so um das Millennium oder 2000. Hat nur indirekt mit meiner Stellenbesetzung zu tun. Ich bin im 98 gestartet, somit rund 26 Jahre Stadtschlieren und sehr vieles ist in den Nullerjahren entstanden, um Millennium 2000. Dort hat es noch sehr viel Industriebrachen in Schlieren. Das war eine Aufgabe von mir als neuer Standortförderer, damals der erste oder bis heute der erste Standortförderer der Stadt Schlieren. Zusammen mit meinem zweiten Job in der Stadtschlieren, ich leite den ganzen Bereich Hochbau, alle

⁷⁴ <https://schlieren.net/historie.html> (besucht am 11.10.2024)

⁷⁵ <https://www.zh.ch/de/politik-staat/gemeinden/gemeindeportraet.html> (besucht am 10.10.2024).

⁷⁶ <https://www.zh.ch/de/politik-staat/gemeinden/gemeindeportraet.html> (besucht am 10.10.2024).

⁷⁷ <https://www.zh.ch/de/politik-staat/gemeinden/gemeindeportraet.html> (besucht am 10.10.2024).

⁷⁸ Clusterstudie Life Sciences Zürich 2021/2022 (Studie des Kanton Zürichs).

⁷⁹ <https://www.zh.ch/de/politik-staat/gemeinden/gemeindeportraet.html> (besucht am 10.10.2024).

⁸⁰ <https://www.limmattalerzeitung.ch/limmattal/region-limmattal/schlieren-stadt-will-nun-pruefen-lassen-wie-das-stadtzentrum-mit-fernwaerme-der-limeco-geheizt-werden-kann-und-erarbeitet-eine-netto-null-strategie-ld.2360050> (besucht am 7.10.2024).

⁸¹ <https://www.zh.ch/de/politik-staat/gemeinden/gemeindeportraet.html> (besucht am 10.10.2024).

⁸² Basiert auf Tabelle aus: Unternehmen im Fokus lokaler Standortpolitik, von Marc Funk, Verlag Wissenschaft & Praxis, Seite: 102 bis 106, ergänzt und aufgearbeitet in Zusammenarbeit mit Albert Schweizer, Standortförderer Schlierens.

städtischen Gebäude und Arealentwicklung wie das Wagi-Areal und aber auch städtische Gebäude hat sehr viel mit Immobilien zu tun. Ich bin Immobilienökonom, habe eine Baulehre gemacht und dann den Werdegang bis zum Immobiliengeneral, Generalisten, sprich Immobilienökonom. Meine Tätigkeit ist vor allem auch aus der Optik der Immobilienentwicklung, der Areal- respektive der Stadtentwicklung zu reagieren. Machen wir einmal einen grossen Sprung ins 2021. Was ist passiert im Jahr 2021? Nebst Corona hat die Stadt Schlieren sich dann nach rund 20 Jahren Tätigkeit, sich zum ersten Mal eine Wirtschaftsstrategie auferlegt, selbst geschrieben, mehrheitlich durch mich. Es ist immer schön, wenn man seine eigene Strategie schreiben kann. Der Inhalt ist vor allem die Ausgangslage, Positionierung. Man kann heute eine Gemeinde oder eine Stadt schon strukturiert vorwärtsbringen. Es gibt zwei, drei Möglichkeiten. Man lässt die Entwicklung einfach so laufen, wie sie kommt. Oder man macht einzelne Aktivitäten vom Stadtrat oder Parlament oder von der Verwaltung aus. Oder das Modell von Schlieren ist, man investiert finanziell wie auch ressourcenmässig sehr viel in die Organisation der Standortförderung. Man überlässt nichts dem Zufall. Es ist im Hintergrund sehr viel, wenn nicht fast alles gesteuert, hier aus dem Haus, wie auch der ganze Bio-Technopark. Und andere Cluster, Startups etc., die haben wir gegründet und verfolgen diese mit Vereinen und Cluster Managern, wie Mario Jenni. Mario Jenni ist nicht direkt von uns angestellt, aber er kommt von uns, finanzielle Unterstützung, die geht dann an den Verein und der Verein bezahlt seinen Lohn. Und immer, wenn wir ein Cluster einsetzen, dann bekommt er vom Verein und von der Stadt so circa eine 30%-Anstellung. Und die meisten suchen dann nach Sponsoren bis circa 60%. Und den einen oder anderen Cluster Manager genügt 60%, weil vielleicht seine Frau noch arbeitet oder was auch immer. Oder er hat noch andere Funktionen, bis er eine Beschäftigung hat von 100%. Also wieder zurück im Jahr 2021 haben wir die Ausgangslage analysiert. Kommen wir noch zum Wachstum von Schlieren. Wir haben sehr starkes Wachstum gehabt 20 Jahre lang. Bevölkerungsmässig Firmenansiedlungen, mehrheitlich durch uns gesteuert. Das bekommst du alles, ich schicke dir das. Mehrheitlich durch uns gesteuert. Die Anzahl Firmen auf 1.300, rund 19.000 Arbeitsplätze, alles zusammen, das ist gesteuert. Was nicht gesteuert ist, sind die natürlichen Personen. Juristische Personen, Firmen, das ist gesteuert, groß, mehrheitlich durch uns. Hingegen die normale...Natürliche Bevölkerung, natürliche Personen, die kommen einfach, wenn es Wohnungen gibt. Was zurzeit leider auch nicht mehr der Fall ist. Null Leerwohnungen. Das ist die Quintessenz einer guten Stadtentwicklung oder von vielen Arbeitsplätzen. Die Arbeitsplätze bringen auch das Thema Wohnen und Arbeiten am gleichen Ort. Nur, KS Limmattal

jetzt haben wir null Wohnungen mehr, alles besetzt. Also, Ausgangslage analysiert, ganz klassisch, das kennst du vielleicht. Riesenwachstum. Dann haben wir eine SWOT-Analyse gemacht. Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken. Das kannst du dann alles nachlesen. Fazit. Dann haben wir als Stadt ein Geschäftsmodell mit Handlungsfeldern erarbeitet. Kurzfristige, langfristige Marketingmassnahmen etc. Dann haben wir uns die Positionierung festgelegt. Der Wirtschaftsstandort Schlieren als Stadt. Mittlerweile sind wir nicht nur als Stadt unterwegs, sondern im ganzen Limmatal vernetzt. Mit Dietikon, mit Urdorf, mit Unterengstringen. In dieser Limmattstadt AG können wir uns vielleicht auch noch unterhalten. Schlieren ist nach innen und außen vernetzt und übernimmt eine zentrale Rolle in der Limmattstadt. Das heisst, wir treten auf sehr selbstsicher, wir präsentieren uns, wir machen Events, wir arbeiten nach vorne. Wir pflegen unsere Marke Schlieren als Marke und als Wirtschaftsstandort. Dann haben wir uns positioniert und vernetzt mit ETH und Uni. Vier Geschäftsfelder. Das strategische Geschäftsfeld Nummer eins ist die neue Clusterentwicklung, die Entwicklung des Standorts. Da gehören die Arealentwicklungen dazu und auch noch das Thema Freizeit und Aufenthaltsqualität. Punkt eins, die Marke Schlieren, pflegen, bearbeiten. Das ist so eine Sache, hier habe ich eine Kommunikationsfrau mit 30% anstellen dürfen. Die macht mir diesen ganzen Marketingauftritt mit Broschüren, mit Homepage. Das ist noch nicht alles auf Topniveau, hier arbeiten wir noch daran. Dann bestehende Cluster, jetzt kommt zum ersten Mal diese Cluster, die wir jetzt, während 20 Jahren aufgebaut haben. Sprich Biotech, Life- Science. Mehr Flächen zur Verfügung stellen, finanzielle Ressourcen sicherstellen. Und die Vernetzung mit Basel. Basel ist Nummer eins im Biotech-Bereich. Völlig Champions League und Schlieren ist Nummer zwei in der Schweiz. Sagen wir auch mal Super League. Das ist ein Cluster, den wir seit 20 Jahren bearbeiten. Du musst das so verstehen, wenn ein Cluster einmal 50 bis 100 Firmen hat, 1000 Arbeitsplätze, und ein Top-Cluster Manager, dann läuft der Cluster an und für sich praktisch allein. Schneeball-Effekt, dann kommt der Kanton, die kantonale Standortförderung, dann kommt die regionale, dann kommt Greater-Zürich-Area und bringt sich ein, dann kommt die Schweiz und hilft mit. An und für sich eine Top-Geschichte. Dann Startup-Cluster, das ist circa 10 Jahre alt, dieser Cluster. Hier sind wir mit Winterthur die Nummer eins in der Schweiz. Winterthur macht auch sehr einen guten Job generell in der Standortförderung. Lassen wir einmal Zürich etwas aussen vor. Zürich ist sowieso in vielen Belangen einfach eine, die fahren ihre Schiene, ihr Gleis. Zürich ist halt Zürich. Aber natürlich auch Top, vor allem Finanzsektor. Weniger Biotech, aber natürlich auch Finanz- und IT in Zürich. Dann haben wir gesagt, was wir KS Limmattal

beim Biotech-Cluster machen, machen wir doch mit dem Startup-Cluster. Dann ist das Institut für Jungunternehmen nach Schlieren gekommen. Das ist natürlich ein Riesen-Hype, praktisch die Nummer 1-Institut der Schweiz in Sachen Firmengründung. Das ist so ein Event, der jährlich stattfindet. Die zeichnen jährlich die Top 100 Startups aus. Auch hier ein Cluster-Manager, Manuel Wanner, sehr jung und dynamisch, passt zu diesem Cluster. Dann ist es eine Kleinigkeit, dass wir sagen, jetzt vernetzen wir noch beide Cluster miteinander. Das hat miteinander zu tun, weil insbesondere im Biotech-Bereich sehr viele Startups von Uni und ETH kommen. Also haben wir gesagt, die müssen 2–3-mal im Jahr miteinander sprechen, gemeinsame Events durchführen etc. Jetzt mache ich etwas schneller. Dann sind wir auf die Idee gekommen, dass wir Detailhandel, das läuft nicht sehr gut, schwierig in Schlieren, Automobil-Cluster an und für sich auch einen Selbstläufer, mit Fiat Schweiz, mit Mercedes Schweiz in Schlieren, mit Top-Garagen wie Merbac usw. Dann sind wir auf die Idee gekommen, jetzt machen wir noch zum Biotech, noch Health-Tech und Med-Tech. Also Biotech, Forschung und Entwicklung am Menschen, Corona-Medikamente, Krebs, alle möglichen Krankheiten, das ist Biotech. Und Health-Tech und Med-Tech sind an und für sich die Geräte, die dazu produziert werden, also Inhaliergeräte etc. Übrigens eine grosse Entwicklung jetzt in Schlieren mit Mess- und Inhaliergeräten, um Krankheiten ausfindig machen zu können. Und auch hier haben wir einen Cluster-Manager eingesetzt, der heisst Stefan Leuthold, in der Schweiz. Zürich ist ein wichtiger Med-Tech-Standort. Und zu Med-Tech und Health-Tech, wie auch zu Biotech, passt auch immer noch ICT. Das ist aber kein Cluster von uns. Somit haben wir zwei Life Science Cluster, Biotech und Health-Tech. Auch einen Verein gegründet, mit Präsidenten etc. Dann machen wir das schneller. Und alle diese Cluster und Firmen brauchen Arealentwicklung, brauchen Flächen. Also Wagi-Areal, Geistlich-Areal, Neuschlieren Nordost. Und wenn wir so ein Areal entwickeln, dann sind wir mit der Stadtplanung dabei. Dann braucht es noch zusätzliche Infrastrukturen. Es braucht ein Schlierenfest alle vier Jahre, um die Bevölkerung und die Wirtschaft miteinander zu verkoppeln. Und so sind wir dann vorgegangen. Und das ist an und für sich die Aufgabe des Standortförderers. Jetzt einmal bis Ende 2025. Hat auch etwas zu tun mit meinem Weggang, denn meine Pensionierung ist Anfang 2026. Da wird man dann versuchen die personellen Ressourcen im Bereich des Standortförderers und der städtischen Kommunikationsstelle zu erhöhen, dies ist auch nötig, um im Wirtschaftsraum Zürich zu bestehen. Dann Kooperationen mit Limmatstadt AG, wo wir ganz fest Partner sind. Wir möchten jetzt alle diese Aktivitäten, früher nur so First -Schlieren, nur für Schlieren, möchten wir jetzt auch auf KS Limmattal

das ganze Limmattal ausweiten, auch Unterengstringen ist mit dabei. Dann GZA ist international tätig, vor allem in den USA und mehr oder weniger in China etc. Genau, ein sehr grosses Netzwerk. Und das sind so die Arealentwicklungen, die dann gelingen, oder? Und Arealentwicklung ist natürlich jetzt vor allem ein Job für mich als Immobiliengeneralist. Während ich selbst nicht Chemiker oder Doktor bin, bringe ich aber das Know-how mit, nicht wie das gebaut wird, das sind wieder Spezialisten vom Bau, aber dass so etwas bewilligt werden kann, da war ich sehr fest involviert. Das war früher das ganze Wagi-Areal. Gut, und dann noch so ein Businessplan, oder? Was ist zu tun in allen Clustern und in welchem Jahr machen wir was. Und zurzeit mache ich das in einer Funktion von 30 Prozent, plus 30 Prozent Kommunikationsfachfrau, plus 10 Prozent Sekretariat, sprich 70 Prozent und bin aber noch 70 Prozent selbst leite ich den Hochbau für Schulanlagen. Das ist immer sehr viel Kombination. Neu, wenn ich dann pensioniert bin, gehe ich davon aus, dass diese zwei Jobs geteilt werden und es gibt einen 80 oder 100 Prozent Standortförderer oder dann plus 80 und 100 Prozent Leiterhochbau. Ja, das ist einmal 20, 21 bis 25 und zurückgeblickt sind einfach, also diese Jahre sind top schnell vergangen und an und für sich immer nur aufwärts. Das, also wir hatten im Jahr 2000 noch 600 Firmen und heute 1330. Wir hatten 12.000 Arbeitsplätze und heute 20.000.»

Neil Soler: «Sehr spannend, ja. Das habe ich auch, in meiner Recherche hat das mich ganz erstaunt eben, dass es eigentlich genau gleich viele Einwohner wie Arbeitsplätze in Schlieren gibt und auch mit, ehrlich gesagt hat das mich auch erstaunt mit dem Startup-Standort, ich persönlich habe noch nie etwas davon gehört und dann gleich die Nummer eins, das ist schon sehr spannend. Das ist auch in diesem Sony-Gebäude, oder?»

Albert Schweizer: «Nein, Ex-Zühlke-Gebäude, das Wiesenstrasse 10a. Das ist Manuel Wanner und das Gebäude selbst, also dort kann man gratis seine Firma gründen.»

Neil Soler: «Die helfen einem auch dabei, oder? In diesem Startloch.»

Albert Schweizer: «Ja, und dann gibt es auch Förderprogramme. Das sind die Partner, die das Ganze nachher für die Beteiligten gratis, alle Kurse sind gratis, das IFJ, das Institut für Jungunternehmen, das macht an und für sich die Party für uns. Da sieht man dann gleich auch unsere Konkurrenz und der Ausgangspunkt ist natürlich das Gebäude, wo man auch Arbeitsplätze, wo man seine eigene Firma einmieten kann. Das ist jetzt er, er ist der Cluster-Manager. Genau. Gut, ja, das ist mal zur Wirtschaftsstrategie. Dann gehen wir Fragen immer stellen, gell?»

Neil Soler: «Ja, ich habe sonst nachher auch noch ein paar Fragen herausgeschrieben.»

Albert Schweizer: «Gut, also grundsätzlich steht im Vordergrund der Cluster, das sind die Menschen, das ist die Organisation und dann natürlich die Arealentwicklung. Und vielleicht nochmals zurück zum Cluster selbst. Ja, der Cluster selbst ist wieder in sich. Es gibt ein Swiss-Biotech, das ist der Branchenverband der Schweiz. Dort sind wir auch Mitglied, branchenmässig. Und hier bilden wir immer die neuesten News ab, auch Firmen ihre Umsatzzahlen oder ihre Generalversammlungen ankündigen. Das ist immer auch medienmässig eine sehr grosse Präsenz. Das Hauptproblem jetzt vielleicht ist, es braucht immer sehr viele Laborflächen. Laborflächen sind teuer, relativ teuer, in der Herstellung und in der Vermietung selbst. Aber hier haben wir ein grosses Glück, dass der Eigentümer dieses ganzen Wagi-Areals grundsätzlich sehr fest in Labors investiert. Und es gibt jetzt weitere Ausbauschritte, wie zum Beispiel jetzt hier. Es gibt eine Art Konkurrenz für uns, aber wir arbeiten zusammen. Hier gibt es 4000, jetzt gerade fertig im Bau, eröffnet im Frühjahr 2025. Hier baut eine Chinesin 4000 Quadratmeter Labors, die sie dann vermietet. Das ist eine Art gesunde Konkurrenz jetzt zu uns und sofort arbeiten wir auch mit denen zusammen.»

Neil Soler: «Aber das ist auch in Schlieren dann?»

Albert Schweizer: «Das ist auch in Schlieren. Hier war die ehemalige NZZ-Druckerei, das ist auch in Schlieren. Das ist dann auch die Tätigkeit von mir, wenn solche Projekte entstehen, zu unterstützen, Baubewilligungsverfahren hier im Haus zu besorgen und auch den Kontakt zu knüpfen zu diesen Anbietern.»

Neil Soler: «Aber das fördert ja dann auch die Stadt Schlieren schlussendlich, oder?»

Albert Schweizer: «Ja, wir sind auch immer mit dabei, wir bringen Interessenten, wir arbeiten zusammen, sind dabei eine schöne Eröffnung zu machen, wir bringen auch die Politikerin oder den Stadtpräsidenten und so vernetzen wir entsprechend. Das ist dann wieder so das Pendant zum Inhalt selbst, wo ich selber nur Firmen vermitteln kann und ich bin dann vor allem in der Vorbereitung von solchen Projekten im Bau tätig, bis zur Einweihung. Nachher schon auch, aber primär, dass so etwas überhaupt entsteht. Ja, somit haben wir ein total funktionierender Biotech-Cluster, circa mit einem Verein, Bio-Technopark, mit Mario Jenni als Cluster-Manager und rund 50-60 Biotech-Firmen. Und nochmals sehr grosse Ausbaumöglichkeiten im ganzen Biotech-Areal. Das zeige ich nur dir, ist noch etwas geheim, aber bis zur Präsentation deiner Diplom-Arbeit ist es dann öffentlich. So und jetzt das Hauptbild kommt, so. Gut, das sind diese drei Türme, die du gesehen hast auf dem Foto, der kommt nicht und das wird geplant, das da, das steht schon und das planen wir jetzt noch.»

Neil Soler: «Das ist das Bio-Technopark-Areal, oder?»

Albert Schweizer: «Ja, genau.»

Neil Soler: «Und jetzt einfach noch einen Anbau in dem Sinn dazu.»

Albert Schweizer: «Ja, genau. Das mit dieser Chinesin, das steht hier, dann kommt das NZZ-Areal, hier ist die Firma Zühlke, auch eine wichtige Ingenieur-Firma und jetzt sollte hier das Hochhaus kommen und hier alles zusammen nochmal 40'000 Quadratmeter Laborfläche und zusammen mit dem, das steht jetzt schon, das da. Und das ist mit der ETH und Universität Zürich in Zusammenarbeit. Und was wir jetzt schauen, das ist trotzdem noch sehr, also sehr viele Forschung und Entwicklung ETH und Uni, aber das auch viele Firmen hier noch hinziehen können. Wir haben das Problem, dass wenn die Firmen sich vergrössern jetzt, das ist hoffentlich bei vielen der Fall, dann müssen sie sogar Schlieren verlassen oder nach Horgen gehen, weil dort noch grosse Flächen zur Verfügung stehen und wir alles voll haben. Darum kommt diese Überbauung jetzt zum richtigen Zeitpunkt, wobei das wird zwischen 5 und 8 Jahre gehen, bis das dann steht.»

Neil Soler: «Das wird auch wieder so eine Unternehmenscluster?»

Albert Schweizer: «Das wird Biotech. Eine Ergänzung zum Bio-Technopark. Hier ist Roche. Nein, hier ist Roche. Hier ist die Universität vor allem. Hier ist Neurimmun, Alzheimer mit Medikamentenforschung und hier ist gemischt. Das ist der Wagi-shopping. Der kommt nicht und da steht alles. Alles Biotech. So, und hier die Ergänzung. Gut, das ist mal die Einführung. Möchtest du einmal eine Pause machen?»

Anhang 2: Transkription Interview Teil 2, Datum: 1.5.2024

Albert Schweizer, Bereichsleiter Liegenschaften/Standortförderung

Neil Soler: «Dann starten wir jetzt wieder. Zunächst einmal meine erste Frage wäre, ob Standortförderer das Gleiche in etwa ist wie Wirtschaftsförderer. Denn in der Literatur ist vor allem von diesem Wirtschaftsförderer immer die Rede und eigentlich selten vom Standortförderer, was ja eigentlich offiziell ihre Funktion ist, wenn man auf die Website von Schlieren geht. Und vor allem in Deutschland, in der Literatur, ist immer von diesem Wirtschaftsförderer die Rede.»

Albert Schweizer: «Ich bin gestartet im Jahr 2000 als Wirtschaftsförderer. Und das Thema, man hat einmal schnell gemerkt, dass es mehr ist als nur Wirtschaftsförderung. Dann ist man übergegangen zum Standortförderer. Standortförderer macht eigentlich

mehr als nur die ansässige Wirtschaft zu fördern. Und darum heute Standortförderer. Aber es gibt jetzt auch eine erste Ausbildung dann. Ich bin selbst noch Dozent dort. Der Weg ist zur Standortförderung. Der ist interdisziplinär breiter aufgestellt.

Freizeitaktivitäten, ÖV, Energiethemen, ganz wichtig, oder? Das Thema Energie ist passender, den Standort zu fördern, als nur die Wirtschaftsförderung. Aber ich muss sagen, wenn man so schaut, 60% ist immer noch Wirtschaft, sprich Clusterförderung. Arbeitsplätze schaffen. Und 40% ist Immobilienentwicklung, richtige Energie, Fernwärme, PV, Strom, diverse. Und abgerundet sogar für ÖV zuständig sein und für genügend Wohnungsbau. Es ist auch Standortförderung. In Deutschland wird es sowieso Wirtschaftsförderung bleiben. Die Schweiz, es gibt jetzt auch ein Verband, Standorte, Netzwerke Schweiz. Da geht es auch um Standortförderung.»

Neil Soler: «Spannend. Man kann eigentlich sagen, dass Schlieren ein sehr grosses Glück mit Ihnen hat, dass Sie genau in diesen beiden wichtigsten Positionen, für dieses Vorhaben der Standortförderung, ist es ja ideal, dass Sie genau in dieser Immobilienbranche vertreten sind und in dieser Standortförderung.»

Albert Schweizer: «Das ist eine gute Kombination. Vor allem, als Schlieren noch sehr viel Bauland hatte. Jetzt ist die Bauland- und Neubau-Party mit Ausnahmen von solchen Projekten etwas abklingen. Aber das ist schon so. Standortentwicklung, Standortförderung hat sehr viel mit Immobilien zu tun. Ob es ein Glück war, dass ich hier hingekommen bin, das lasse ich einmal an einem Baum stehen. Aber es braucht auch immer ein Arbeitgeber, sprich Behörden, Stadtpräsidenten. Es braucht Vorgesetzte, die alle diese Aktivitäten unterstützen. Sonst läuft nichts ohne Unterstützung.»

Neil Soler: «In der Literatur war auch oft der Vergleich gekommen, dass man einen Wirtschaftsförderer oft auch mit einem Unternehmensberater eine Art vergleichen kann. Würden Sie sich auch als eine Art Unternehmensberater sehen?»

Albert Schweizer: «Ja, das geht in diese Richtung. Nur vielleicht bei einem Teilbereich. Immobilienflächen entwickeln, die genutzt werden können. Netzwerke. Und dann muss das Unternehmen alles andere dann schon selbst bringen. Ich würde sagen, in der klassischen Unternehmensberatung decke ich vielleicht die ersten 15%. Alles andere sind dann wirkliche Branchenkenner, ausgebildet im Fach.»

Neil Soler: «Aber essenziell auch für den Erfolg kann man sagen, dass die Zusammenarbeit mit der Stadt sehr gut funktioniert hat.»

Albert Schweizer: «Genau. Die interne Zusammenarbeit hier in der Stadtverwaltung ist klassisch aufgestellt mit Bauamt, Stadtentwicklung. Und das geht nicht ohne diese Leute. Klar, man ist vielfach auch nicht der gleichen Meinung, gerade mit

Stadtentwicklung oder Hochhausbau, sehr politisch umstritten zum Teil. Und da muss man einfach irgendwo den Mittelweg finden.»

Neil Soler: «Sie sind ja immer der Mittelmann zwischen Unternehmen und Stadtverwaltung, oder?»

Albert Schweizer: «Ja, genau. Schnittstellen. Man sagt, der Standardförderer ist viel der Ermöglicher.»

Neil Soler: «Wie würden Sie so die Zusammenarbeit zwischen Ihnen, Stadt und Unternehmen beschreiben?»

Albert Schweizer: «Großmehrheitlich sehr gut. Es gibt manchmal Firmen, Immobilienentwickler oder Investoren, die möchten sehr viel von der Stadt, sehr viel Bauvolumen, die erstellt werden können. Und dann ist man vielleicht hin und wieder auf Konfrontation aus. Aber sonst, wir sind das Bindeglied, legen vielleicht auch einmal einen roten Teppich aus bei einem Firmenbesuch hier im Stadthaus. Nur faktisch roter Teppich. Wir machen aber keinen Unterschied, ob es eine grosse oder eine kleine Firma ist. Das ist klar, wenn ein Mercedes kommt oder ein Fiat Schweiz oder eine grosse Biotech-Firma. Aber grundsätzlich behandeln wir alle gleich, gross und klein.»

Neil Soler: «Ich nehme an, Sie sind der Meinung, dass eine gute Standortförderung essenziell für einen Standort ist, oder?»

Albert Schweizer: «Absolut. In vielen Gemeinden oder Städten macht das zum Beispiel der Stadtpräsident selbst. In seiner Funktion, in seiner gewählten Funktion als Politiker, vier Jahre meistens gewählt. Aber kommt dann vielleicht nicht direkt vom Fach, hat vielleicht früher keine Firma geleitet oder so, hat irgendeinen beruflichen Rucksack, oder? Und dann, diese Städte und Gemeinden, die solche Funktionen haben, wie die Stadt Dietikon oder 100% Stellen, Alexander Karisch, der macht dort einen Top-Job. Ja, und wir werden des Öfteren etwas verglichen mit einer Art Stadtpräsident für die Wirtschaft. Nur, für uns ist der Vorteil, wir sind zwischen 10, 15 oder 20 Jahren dann tätig, oder? Und der Stadtpräsident ist spätestens nach vier oder acht oder zwölf Jahren wieder weg, oder.»

Neil Soler: «Also, eigentlich seit 1999, haben Sie gesagt, wird in Schlieren im grösseren Ausmass Standortförderung betrieben?»

Albert Schweizer: «Ja, genau.»

Neil Soler: «War das schon immer so, über die Zeit? Wurde es immer gleichintensiv betrieben?»

Albert Schweizer: «Ja, gleichintensiv.»

Neil Soler: «Okay, das war bewusst beabsichtigt seit 1999, dass Schlieren mal dorthin will, wo jetzt die Stadt ist.»

Albert Schweizer: «Ja, wir haben sehr viel an diesen Zielen gearbeitet. Und das ist einfach immer auch Step-by-Step. Die Ziele wurden festgelegt, dann haben wir die Ziele erreicht, wieder neue Ziele. Und so bekommt man eine Marke, die dann vorwärtskommt und dann entwickelt wird.»

Neil Soler: «Was würden Sie dann so als die Hauptziele der Standortförderung betiteln? Die Schaffung von Arbeitsplätzen und für ein gutes Arbeitsklima für Unternehmen zu sorgen?»

Albert Schweizer: «Also primär haben wir auch einen finanziellen Auftrag, Steuern generieren. Das ist einem für sich der wichtigste Punkt. Aber nicht nur, sondern auch Netzwerk bilden, Arbeitsplätze schaffen, Firmenansiedlungen ermöglichen. Es ist häufig nicht so, dass die Firma einfach aus irgendeinem Grund nach Schlieren kommt. Man muss sofort mit Immobilienanbietern zusammenarbeiten, etc. Aber die Frage war?»

Neil Soler: «Welche Absichten eigentlich die Standortförderung hat? Welche Hauptziele?»

Albert Schweizer: «Hauptziele sind Steuererträge generieren, Leerflächen abbauen, Bindeglied zwischen Wirtschaft, Immobilieninvestoren, also diejenigen, die Flächen bauen, damit Firmen ansiedeln können, sind so die Hauptaufgaben. Und dann Netzwerke. Zu den Netzwerken gehören natürlich auch immer Events.»

Neil Soler: «Ja, das war auch oft die Rede, dass solche Events sehr wichtig für den Austausch zwischen den Unternehmen und der Stadtverwaltung sind. Das ist dann auch ihre Aufgabe, solche Events zu organisieren. Das ist jetzt vielleicht eine dämliche Frage, aber der Lehrer hat gesagt, ich muss das unbedingt fragen. Ist die Standortförderung Schlierens erfolgreich?»

Albert Schweizer: «Unsere Konkurrenten in Zürich-Nord oder in anderen Städten und Gemeinden bezeichnen uns an und für sich als sehr erfolgreich. Ich muss aber sagen, es braucht auch immer wieder eine Portion Glück.»

Neil Soler: «Es ist auch in einer guten Zeit diese Entwicklung vonstattengegangen, oder?»

Albert Schweizer: «Schlieren war an und für sich tief am Boden, auch als Abfallkübel des Kantons genannt. Imagemässig, Littering, Autohandel, Export, man hatte einen schlechten Ruf. Ich würde sagen, das weiss nur noch die ältere Generation von

Schlieren. Die junge Generation von Schlieren hat das nicht mitbekommen oder will es schon gar nicht mehr wissen. Aber ich denke mir, die Zahlen sind erfolgreiche Zahlen.»

Neil Soler: «Ja, auf jeden Fall.»

Albert Schweizer: «Was vielleicht jetzt schwierig wird, ist auf diesem Niveau zu bleiben.»

Neil Soler: «Jetzt ist man so wie im Hoch, oder?»

Albert Schweizer: «Genau. Und jetzt diese 1300, wir haben fast keine Gewerbeflächen mehr, bis vielleicht Neubauten kommen. Bis dann das grosse Projekt kommt. Und jetzt gilt es für einmal etwas zu konsolidieren, die nächsten 5-7 Jahre zu halten. Da darf man einfach nicht nachlässig werden. Einfach immer dranbleiben.»

Neil Soler: «An und für sich fördert die Standortförderung Standortfaktoren, oder? Welche Standortfaktoren werden gefördert? Welche Standortfaktoren fördert Schlieren?»

Albert Schweizer: «Also wir fördern eben diese Cluster, Biotech, Startup, Health-Tech. Dann fördern wir die Arealentwicklungen. Dass wir grundsätzlich mit den dortigen Landbesitzern und Immobilieneigentümern gemeinsam eine Marke bilden. Oder die motivieren vielleicht noch auszubauen. Oder Leerflächen, wenn es dann überhaupt leere Gewerberäume gibt, mit uns zu kooperieren. Das fördern wir. Zum Teil finanziell, mit Steuergeldern mal wieder bewusst. Und 170'000 geben wir aus, jährlich in diese Arbeit, ohne unsere personellen Kosten.»

Neil Soler: «Also die Standortanalyse hat eigentlich schon eine wichtige Rolle in dem Sinn in Ihrem Job, oder?»

Albert Schweizer: «Ja, genau.»

Neil Soler: «Sie haben am Anfang erwähnt, dass Sie jetzt für dieses Standortmarketing, worüber oft die Rede ist, haben Sie jetzt jemanden angestellt, oder? Das war früher einer Ihrer Aufgaben, oder?»

Albert Schweizer: «Genau, es war etwas zu viel bei mir konsolidiert. Jetzt haben wir fachlich auch die richtige Person gefunden, eine Marketingfachfrau, die seit neun Monaten schon recht gut unterwegs ist.»

Neil Soler: «Wie würden Sie Schlieren jetzt im Kanton Zürich positionieren? Welche Rolle belegt der Wirtschaftsstandort Schlieren? Wofür ist Schlieren bekannt und was zeichnet Schlieren eigentlich als Standort aus?»

Albert Schweizer: «Ja, ich denke, wir sind mittlerweile auch zum Wohnstandort geworden, was früher nicht der Fall war. Punkt eins. Punkt zwei ist, wir haben schöne, grosse Events.sprich schlierenfest. Punkt 3, wir haben diese Landmark Cluster, Biotech, KS Limmattal

Healthtech, Startups und wir sind bekannt für gute Dynamik, bei allem, was auf uns zukommt.»

Neil Soler: «Die Stadt der Startups, Biotech und Healthtech, also die Biotech und Healthtech Metropole sozusagen Zürich. Dann hat sich eigentlich schon beantwortet, Schlieren ist eigentlich in der Blütephase momentan?»

Albert Schweizer: « Ja, und jetzt kommt eine etwas Durststrecke.»

Neil Soler: «Welche Entwicklung, vor allem die letzten paar Jahre haben jetzt diese Blütephase, aus dieser Blütephase heraus entwickelt?»

Albert Schweizer: « Genau, und jetzt kommt halten. Die bauliche Innenverdichtung, bauliche, städtebauliche Situation. Oder jetzt 21.000 Einwohner, 1.300 Firmen, 20.000 Arbeitsplätze und jetzt ist Schlieren voll. Und jetzt muss man schauen, bei der Bevölkerung, nicht, dass das noch einmal ein Schulhaus braucht. Also wenn, dann wäre es dann halt so, aber ja. Und an und für sich ist das im Grossraum Zürich einfach jetzt ein Thema überall, oder? Flächen, Wohnungen werden gesucht. Der Druck ist schon relativ gross. Diese Dynamik wird jetzt abgeflacht und vielleicht auch etwas gestoppt, weil nicht mehr so viel Bauland zur Verfügung steht und alle Flächen besetzt sind. Also per se super ist das.»

Neil Soler: «Man hat eigentlich alle seine Ziele für den Moment erfüllt, sozusagen. Für den Moment.»

Albert Schweizer: « Für den Moment.»

Neil Soler: «Diese Entwicklung ist eigentlich auf die Standortförderung zurückzuführen, oder? Das war ja, kann man sagen.»

Albert Schweizer: « Schon auch. Schon auch. Aber im Zuge mit anderen Abteilungen. Ganz wichtig ist unsere Stadtentwicklung. Da hat jetzt personell die Person gewechselt. Ist auch wichtig, dass man bei Stadtentwicklungen möglichst lange die gleiche Person hat.»

Neil Soler: «Was findet bei der Stadtentwicklung genau statt?»

Albert Schweizer: « Eben so Arealentwicklungen, die gehen nicht ohne die Stadtplanung.»

Neil Soler: «Eigentlich so das Bild der Stadt.»

Albert Schweizer: « Ja, architektonisch.»

Neil Soler: «Hat eigentlich Ihre Zusammenarbeit mit der Stadtentwicklung über viele Jahre den entscheidenden Unterschied gemacht?»

Albert Schweizer: « Ja, das war mitentscheidend. Eine grosse Stärke, oder? Ja, das war mitentscheidend. Kann man sagen.»

Neil Soler: «Wollte man schon immer in diese Branchen Health-Tech und Biotech und jetzt auch Startups gehen?»

Albert Schweizer: «Nein, nein, das waren mehrheitlich Zufälle. Das waren Zufälle. Erst Kontakte. Und die dann gefruchtet haben. Was man vielleicht damals nicht gewusst hat, dass es sehr innovative in Zukunft boomende Cluster sind. Oder vielleicht um das Jahr 2000 waren die Firmengründungen noch tiefer und die Startup-Förderungen in der Schweiz. Man wusste schon, was Startup ist. Aber das war noch nicht so eine Dynamik drin. Auch mit ETH und Universitäten.»

Neil Soler: «Das hat auch eine grosse Wichtigkeit, dass sie eben diese Universitäten zu sich nach Schlieren geholt haben.»

Albert Schweizer: «Genau. Und auch diese Nähe zu den Standorten. ETH und Uni. Also wenn wir jetzt tief in der Ostschweiz, wo ich wohne. Diese Nähe zum Wirtschaftsraum und vor allem zu den Universitäten und ETHs, die sind natürlich auch matchentscheidend.»

Neil Soler: «Da entstehen ja dann auch die Startups, oder? Man hat hier eigentlich das perfekte Umfeld, wenn man in diesem Bereich etwas startet.»

Albert Schweizer: «Der perfekte Mikro-Cluster.»

Neil Soler: «Was würden Sie sagen, was macht Schlieren anders als andere Gemeinden? Warum ist solch eine Entwicklung jetzt zum Beispiel nicht in Dietikon? Oder Urdorf?»

Albert Schweizer: «Urdorf und Dietikon kommen auch. Ja, wir haben einfach genau die richtigen Jahrzehnte getroffen. Oder die richtigen 20 Jahre.»

Neil Soler: «Sie waren eigentlich Vorreiter von dieser Entwicklung.»

Albert Schweizer: «Ja, das kann man sagen. Eine Entwicklung, die gesteuert werden kann durch entsprechende Personen, durch entsprechende Events. Wir machen dann auch sofort die Events in Richtung Biotech und Startup. Mit diesem Top 100 Anlass. Ja, aber wir haben einen super Austausch mit Dietikon und Urdorf. Die sind jetzt auch sehr gut unterwegs.»

Neil Soler: «Die versuchen eigentlich nachzuziehen.»

Albert Schweizer: «Ja, die werden schon nachziehen. Wir helfen ihnen auch.»

Neil Soler: «Spannend. Jetzt nochmal zurück zu den Standortfaktoren. Sie haben eben gesagt, diese Cluster sind vor allem der Standortfaktor, der Schlieren eigentlich auszeichnet. Wie begünstigt man genau Standortfaktoren? Geht das hauptsächlich einfach durch Steuergelder, durch finanzielle Mittel?»

Albert Schweizer: «Die Begünstigung findet sicher statt, indem wir vernetzen. Also z.B. Firmen oder Immobilieneigentümer mit den Nachbarn vernetzen. Und dieser Kontakt. Unsere finanziellen Unterstützungen gehen direkt in die Cluster. Die Cluster arbeiten dann, wenn Räume vorhanden sind. Es ist ganz, ganz schwierig, ein Cluster aufzubauen, nur virtuell, ohne Räumlichkeit.»

Neil Soler: «Sie stellen eigentlich alles, was das Cluster an sich braucht, um sich weiterzuentwickeln. Stellen Sie zur Verfügung und dann muss das Cluster eigentlich...»

Albert Schweizer: «Mit unseren Partner, mit den Immobilieneigentümern zusammen.»

Neil Soler: «Auf jeden Fall die Immobilien zur Verfügung stellen und die Infrastruktur. Das ist für die Firmen das Attraktivste, wenn es so viel Know-how auf so kleiner Fläche gibt. Dann will ich ein paar Standortfaktoren durchgehen, wenn das für Sie okay ist. Standortfaktor Forschung und Innovation ist eigentlich sehr stark vertreten hier in Schlieren, oder? Mit den, vor allem Life Science, Healthtech, Bio-Technopark. Dann Standortfaktor Arbeitsmarkt, Humankapital. Das haben Sie sich auch mit der Uni Zürich und der ETH abgesichert, oder? Diese Fachkräfte.»

Albert Schweizer: «Ja, Fachkräfte, da können wir heute natürlich in aller Munde, oder? Aber eben mit der ETH und der Uni und den Ausbildungen, die dort geschehen, natürlich eine gute Ausgangslage. Und Humankapital, das läuft unter unserem Netzwerk. Natürlich muss dann jede Firma, das ist ihre ureigene Aufgabe, diese Finanzierungsrunden zu schaffen. Kapital oder die ersten Verkäufe, also nicht Firmenverkäufe, sondern Produktverkäufe, dass sie dann gelingen.»

Neil Soler: «Aber dieses Netzwerk haben Sie auch gezielt gefördert, gestärkt, gepflegt.»

Albert Schweizer: «Ja, Investoren, Kapitalgeber. Hier gibt es verschiedene Fonds, die wir auch kennen und auch beim Vernetzen.»

Neil Soler: «Nichts wird dem Zufall überlassen, in dem Sinne.»

Albert Schweizer: «Fast nichts.»

Neil Soler: «Wenn man grosse Firmen zu sich holt, haben Sie auch schon gesagt, dass Vergünstigungen, zum Beispiel für die Stadt, von Seiten der Stadt, zum Beispiel für Fiat Schweiz, haben Sie gesagt, wenn ganz grosse Player nach Schlieren kommen. Sprich Steuervergünstigungen.»

Albert Schweizer: «Nein, es gibt keine Vergünstigungen. Nichts.»

Neil Soler: «Die Ausgangslage ist für alle gleich?»

Albert Schweizer: «Für alle gleich. Es gibt gewisse Kantone, die können Vergünstigungen machen im Steuerbereich. Das sind diese wirtschaftlichen

Randregionen wie Kanton Schaffhausen und so. Aber das ist an und für sich verpönt in der Schweiz. Steuervergünstigungen. Natürlich gibt es Kantone wie Kanton Zug, die haben eh eine andere Ausgangslage mit sehr Gottesnamen sehr günstigen Steuergrundsätzen. Aber wir kämpfen um andere Standortplus und ich muss sagen, dass der Steuersatz nicht unter den wichtigsten fünf Punkte ist, die analysiert werden bei einem Firmenumzug. Das ist irgendwo an sechster oder siebter Stelle der Steuersatz der Standortgemeinde. Es kommen die ÖV-Erschliessung, es kommen die Büros oder Produktionswerkstätten. Ja, ist das Image einer Stadt und Nachbar und Netzwerk ganz ganz wichtig, bevor man zügelt. Wir sind froh, dass die Steuer nicht das oberste ist.»

Neil Soler: «Ja, vor allem die Infrastruktur und die Clusterbildung zeichnen eigentlich Schlieren als Standort aus, oder?»

Albert Schweizer: «Genau. Wir sind immer ein paar Steuerprocente unter der Stadt Zürich. Ganz bewusst auch.»

Neil Soler: « Ja, vor den Toren der Stadt Zürich.»

Albert Schweizer: « Genau, mit etwas, glaube ich, drei oder fünf Prozent unter der Stadt Zürich.»

Neil Soler: « Welche Standortfaktoren sind, dann eher weniger vertreten? Eigentlich ist es ja wie ein kompletter Standort im Moment, zurzeit.»

Albert Schweizer: « Ja, weniger vertreten gibt es an und für sich. Eine Schwäche ist fehlende Hotelzimmer. Was sind noch Schwächen? Lange Zeit war die ÖV-Anbindung an den Flughafen Kloten. Die ist aber jetzt an und für sich okay, glaube ich, mit so zehn Minuten, zwölf Minuten, fünfzehn Minuten.»

Neil Soler: « Ja, die war ja auch schon vorher nicht schlecht.»

Albert Schweizer: « Ja, eine Schwäche ist halt jetzt die bauliche Entwicklung. Das kein Bauland mehr vorhanden ist. Ja, ein Stück weit eine Schwäche, aber es ist einfach die Ausgangslage.»

Neil Soler: « Ja, mit dem hat eigentlich das ganze Land zu kämpfen, oder?»

Albert Schweizer: «Genau, das haben fast alle. Es gibt schon noch Dietikon z.b., die haben schon noch mit dem Niter-Feld eine riesige Chance, eine riesige Fläche. Die Dietikon hat schon noch... Potenzial.»

Neil Soler: « Mal schauen, was die daraus machen. 1330 Firmen haben Sie gesagt, die in Schlieren ansässig sind. Welche Firmen galten als Kick-Off, würden Sie sagen?

Welche Firmen haben diese Entwicklung von 1999, gestartet?»

Albert Schweizer: « Zuerst einmal die grossen Autofirmen mit Mercedes Benz Schweiz AG und Fiat Schweiz AG mit Maserati und Lamborghini. Das waren die Zugpferde KS Limmattal

auch die ersten grossen Ansiedlungen und dann die ersten Biotech-Firmen. Einzelne gibt es leider nicht mehr, wie Cytos. Leider, schade. Das war eine Vorzeigefirma für Biotech. Aber dann sind dann andere Firmen gekommen, wie Espatech, Gleicart, die nachher zu Roche übergang. Espatech, Gleicart waren die ersten grossen Biotech-Firmen.»

Neil Soler: « Die Autobranche hat eigentlich die finanziellen Mittel zur Verfügung gestellt, um nachher in die anderen Bereiche zu investieren. Was war Ihr erstes Projekt als Standortförderer?»

Albert Schweizer: « Mercedes-Benz Schweiz.»

Neil Soler: « Das war auch schon Ihr Verdienst?»

Albert Schweizer: « Ja. Inmitten eines unschönen Stadtquartiers, inmitten der Auto-Occasion-halbe Nummer 1 der Schweiz, ist quasi die Premium-Marke Mercedes-Benz eingezogen. Dann haben wir einen Handschlag gemacht, dass beim Einzug, irgendwie zwei oder drei Jahre Bau, und dann haben wir einen Handschlag gemacht, dass das Areal, die Nachbarschaft, beim Einzug dann besser aussehen muss. Und das ist dann gelungen, oder?»

Neil Soler: « Der Firmenzuwachs der letzten zehn Jahre, wie würden Sie den beschreiben?»

Albert Schweizer: « Der Branchen-Mix?»

Neil Soler: « Einfach wie diese 1330 Unternehmen zustande gekommen sind?»

Albert Schweizer: «Die meisten Firmen sind in den letzten zehn Jahre gekommen. Sprich rund 400 neue. Die letzten zehn Jahre waren eigentlich die Hauptjahre beim Firmenzuzug.»

Neil Soler: « Inklusiv dann den Nullerjahren?»

Albert Schweizer: « In den Nullerjahren haben wir die Basis gelegt. In den letzten zwölf, dreizehn Jahren waren die Hauptfirmen Zuzug. Anzahlmässig.»

Neil Soler: « Und wie würden Sie erklären, dass vor allem diese Startup Branche nach Schlieren gekommen ist? Wie kam das zustande?»

Albert Schweizer: « Zufall. Ja, Faktor Zufall. Den CEO getroffen, den Geschäftsführer von IFJ. Und reiner Zufall, sie waren schon im Technopark Zürich. Und sind dort etwa irgendwie, nicht in Ugnade, aber dort hat es nicht so gefunkt im Technopark Zürich. Und dann haben die einen neuen Standort gesucht. Hauptsitz früher in St.Gallen. Ist in St.Gallen entstanden. Und dann, Zufall, bei einem Event getroffen. Smalltalk-Netzwerk, was machst du, was mache ich? Hat es gefunkt und ein Jahr später war der Umzug.»

Neil Soler: «Auch auf einem Event, den Sie organisiert haben?»

Albert Schweizer: « Ja, genau.»

Neil Soler: «Eigentlich erarbeitetes Glück sozusagen.»

Albert Schweizer: « Ja, perfekt, genau.»

Neil Soler: « Ja, es ist auch spannend, dass Schlierens wirtschaftliche Schwerpunkte mit den Zukunftstrends eigentlich perfekt Hand in Hand gehen. Wenn man sich jetzt Biotech, Healthtech und Startups anschaut, ist es ja die Zukunft sozusagen.»

Albert Schweizer: « Ich denke, ja.»

Neil Soler: « Sie haben es vorhin mal angetönt, vor allem diese Steuereinnahmen, das sind eigentlich der Gewinn oder daran profitiert die Stadt Schlieren an sich schlussendlich, mit den Arbeitsplätzen natürlich und dem Imagewechsel.»

Albert Schweizer: « Genau, Imagewechsel, die Leute gehen dann auch einkaufen in der Stadt oder hoffen wir, dass sie auch bei uns einkaufen. Imagewechsel und schlussendlich Steuereinnahmen. Und wir haben auch immer das Gefühl, wir machen etwas Gutes für die Jugend.»

Neil Soler: « Ja, mit diesen vielen Arbeitsplätzen auch.»

Albert Schweizer: « Genau, Lehrstellen schaffen, Praktikumsplätze, Schnupperplätze.»

Neil Soler: « Ja, dieser Imagewechsel ist auch beeindruckend. Von der Automüllhalde, was haben Sie vorhin gesagt?»

Albert Schweizer: « Abfallkübel des Kanton Zürichs»

Neil Soler: « Genau, zum eigentlich Startup-Standort Nummer 1 in der Schweiz. Und 2 in MedTech. Sie haben es auch schon gesagt, dass diese Cluster-Bildungen, Bio-Tech, Health-Tech, dass es eigentlich mit der Zeit zu selbstläufern wird, dass es den genannten Schneeball-Effekt mit sich tragen, oder? Das Schwierige ist einfach diese aufzubauen, oder?»

Albert Schweizer: « Die Grundlage zu schaffen, ja. Die richtige Grösse. Und dann einen guten bis sehr guten Cluster-Manager zu finden. Diese Person, die dann quasi die Entwicklung weiterführt.»

Neil Soler: « Der für den Park oder für den Cluster steht.»

Albert Schweizer: «Genau, wie Mario Jenni. Man spricht dann im Bio-Tech nicht unbedingt von Albert Schweitzer, insbesondere, und das ist unbedingt gut so, von Mario Jenni, oder dann von Manuel Wanner. Das sind die, die vor Ort sind, die kommen auch aus dieser Branche. Oder sind Chemiker oder Forscher oder Entwickler. Und die tragen das Schneeball-Effekt. Und was nicht geht, ist, das dieser Schneeball-Effekt muss geführt, geleitet, unterstützt, kanalisiert werden, oder wenn er einschläft, wieder weitergetrieben werden. Das sind die Cluster Manager.»

Neil Soler: « Ihre Aufgabe ist es einfach den Stein ins Rollen zu bringen. Aber das Rollen an sich müssen dann die Manager machen.»

Albert Schweizer: «Ich schaue dann, dass diese Cluster Manager leben können.»

Neil Soler: « Ah, das ist auch einer Ihrer Aufgaben?»

Albert Schweizer: « Ja, ich habe diese Cluster Manager gefunden.»

Neil Soler: « Ah, Sie sind der Vermittler auch von diesen Managern. Zum Bio-Technopark hat das auch so als Beispiel bei meiner Arbeit das Beispiel gestalten soll. Wie entstand die Idee des Bio-Technoparks?»

Albert Schweizer: «An und für sich auch wieder Faktor Zufall. Aber es war eigentlich so, der damalige Investor und Immobilieneigentümer, der wollte am liebsten ein Stadthaus bauen auf dem Areal oder einen Werkhof. Der wollte Immobilien zur Verfügung stellen für die städtische Nutzung. Am liebsten hätte er ein Schulhaus gebaut. Dann haben wir gesagt, ich glaube, das muss die Stadt auf eigenem Land und selbst investieren. Wir gehen nicht 150 Jahre in Miete mit einem Schulhaus. Das gibt es, das kann man, das macht man auch in der Schweiz. Dann musste ich ihm eine Absage erteilen. Zum gleichen Zeitpunkt hatte er die erste Firma, Firma Saitos. Die wollten die Spritze entwickeln für das Nichtrauchen. Dann hat er mir gesagt, okay, er nimmt diese Absage knurrend zur Kenntnis, aber jetzt sollen wir ihm helfen mit schnellen Baubewilligungsverfahren zu dieser Firma Saitos ansiedeln. Dann ist noch eine Firma dazugekommen beim Rinderwahnsinn. Es sind dann die ersten zwei, drei Firmen gekommen. Dann war es auch ganz wichtig, dass wir relativ schnell im Haus intern Baubewilligungen erteilen konnten.»

Neil Soler: « Das war dann auch wieder Matschentscheiden. Das erste Projekt war nicht der Bio-Technopark, sondern die Automobilbranche.»

Albert Schweizer: «Die waren noch etwas vorgelagert.»

Neil Soler: « Danach kam der Bio-Technopark. Ist dennoch der Bio-Technopark wie das Paradebeispiel Ihrer Funktion sozusagen, das grösste Projekt?»

Albert Schweizer: « Ja, das ist das grösste Projekt. Das kann man auch nicht mehr toppen. Das kann ich auch selber mit anderen Clustern können. Wir müssen schauen, dass sie überhaupt in die Nähe des Biotechs kommen. Das wird auch schwierig. Das ist vielleicht nicht das Endziel, sicher nicht bis zu meiner Pension. Aber die anderen Cluster haben Biotech als Vorbild. Man spricht auch, Riesenaustausch unter den Cluster Managern.»

Neil Soler: « Der Bio-Technopark hat den Stein für die anderen Cluster wie ins Rollen gebracht?»

Albert Schweizer: « Genau. Man lernt natürlich immer, was das Problem vor zehn Jahren war, weil der Cluster erst quasi zehn Jahre zurück ist. Hingegen ist natürlich Biotech ganz, ganz schwierig, die nötigen Investoren zu finden, also Geldgeber. Auf der anderen Seite hat ein Biotech-Produkt, ein Medikament zwischen zehn und 15 Jahren, bis es einschlägt oder auf den Markt kommt. Healthtech und den Startups, da gibt es vielleicht Produkte und sind auch Kunden vorhanden innerhalb von ein bis drei Jahren. Je nach Startup hat er sofort Umsatz. Man muss nicht diese Bewilligungsprozesse durchlaufen. Das ist nach wie vor auf dem Biotech die großen Hürden. Aber auch wieder, da bringt der Cluster etwas, oder diese Nähe mit anderen Biotechlern. Man kann sprechen, was ist denn das Problem der Zulassungen usw. Und das spornt gegenseitig an.»

Neil Soler: «Die Instrumente für dieses Entstehen des Bio-Technoparks waren vor allem einfach die Förderung von Laborflächen, der Immobilien.»

Albert Schweizer: « Das war die Grundlage. Ein Immobilieninvestor, der all inklusiv diese Räume zur Verfügung stellt, ohne dass eine Biotech-Firma zuerst investieren muss in den Innenausbau, in die Kühlung, in die Lüftung. Diese Gebäude müssen ja gekühlt und gelüftet sein, aus bewilligungstechnischen Gründen. Wenn ein Immobilieninvestor, ein Anbieter, das macht, dann entsteht etwas.»

Neil Soler: « Inwiefern haben Sie heutzutage noch mit dem Bio-Technopark zu tun? »

Albert Schweizer: «Ja, schon. Ich bin im Vorstand des Vereins und bin jetzt gerade auch an der Entwicklung eines öffentlichen Tages der offenen Tür dran. Ich bin immer im fast wöchentlichen Kontakt mit dem Cluster Manager oder mit dem Eigentümer. Und jetzt wieder mit diesem Endausbau sind wir ganz tief wieder in Kontakt.»

Neil Soler: «War die Entwicklung in der Automobilindustrie oder die des Bio-Technoparks, der Startschuss für die rasante wirtschaftliche Entwicklung Schlierens? »

Albert Schweizer: «Ja, es war beides, fast zum gleichen Zeitpunkt. Aber die Ansiedlung von Auto-Importeur-Cluster, das war noch zwei, drei Jahre vorher. Das war gerade um 2000 herum, gerade mit meiner Startarbeit. Was Sie natürlich auch als Standortförderer brauchen, oder früher Wirtschaftsförderer genannt, Sie brauchen Resultate. Sie können nicht Ihr Business betreiben und die Arbeitsplätze nehmen immer ab. Dann läuft vielleicht etwas schief.»

Neil Soler: « Sie mussten sich auch die ersten Jahre beweisen? »

Albert Schweizer: «Beweisen, bewähren.»

Neil Soler: « Weil es auch eine neue Stelle war, dieser Wirtschaftsförderer. Mit künftigen Projekten haben Sie eben diesen Anbau des Bio-Technoparks noch angetönt.
KS Limmattal

Mit diesen Laborflächen der Chinesin haben Sie prinzipiell als Standortförderer in welchem Ausmass zu tun gehabt? Haben Sie dort auch die Immobile zur Verfügung gestellt oder war das etwas Unabhängiges?»

Albert Schweizer: «Nein, die haben den Weg selber gefunden, diese Investoren von China. Also sie sind mittlerweile wohnhaft in der Schweiz, sind offensichtlich bereits schweizerische Staatsbürger. Die haben den Weg selber gefunden und dadurch uns auch kontaktiert. So, wie ist das, würdet ihr uns unterstützen, wenn wir dann kommen? Und dann haben wir gesagt, wenn wir unterstützen können, nicht mit Finanzen, aber höchstens mit Kick-offs, mit Tag der offenen Tür, mit Firmen vermitteln. Und jetzt kommen die genau zum richtigen Zeitpunkt. Frühjahr 25 ist natürlich perfekt, weil wir sonst zurzeit alles voll haben. Und zurzeit müssen wir Firmen ablehnen. Aber wir polen jetzt alle auf diesen Frühjahr 25 Termin.»

Neil Soler: «Das ist auch wieder eine Art Park, der entsteht, also Arbeitsplätze, die entstehen sollen. Wie sehen Sie dann den Firmenzuwachs in den nächsten paar Jahren? Weil jetzt, Sie haben es schon angekündigt, es ist schon wie ausgereizt sozusagen. Oder würden Sie sagen, das Potenzial ist im Moment nicht ausgeschöpft?»

Albert Schweizer: «Ja, es wird immer, ja einfach nicht in dieser Dimension von der Anzahl weitergehen können, es wird immer einen leichten Zuwachs geben. Es wird auch Firmen, die wieder wegziehen, weil sie sich nicht entwickeln können. Und dann gibt es wieder Flächen, die frei werden. Also das gibt es halt ständig. Das gibt es schon, oder? Und vielleicht geht dann eine kleinere oder grosse Firma weg. Und dann kommen zwei, drei, vier neue kleinere, die dann aber insgesamt wieder gleich viele oder fast mehr Arbeitsplätze haben als die Firma, die weggezogen ist. Und so gibt es schon aber einfach nicht mehr im Hunderter-Schritt, wie jetzt die letzten 15 Jahre.»

Neil Soler: «Dieser grosse Firmenzuwachs hat ja auch sehr viele neue Einwohner für Schlieren mit sich gebracht, oder? Ich finde auch eindrücklich immer wieder, also ich fahre jeden Tag daran vorbei, dieses Gebiet um den Bahnhof. Die vielen neuen Wohnmöglichkeiten, die dort entstanden sind, dieses ganze neue Zentrum dort, gerade beim Bahnhof. Das war auch ein Projekt sozusagen, das als Antwort auf die immense Entwicklung, sozusagen.»

Albert Schweizer: «Ja, die Wohnimmobilieninvestoren haben natürlich das gespürt. Die Firma Geistlich, jetzt die 320 Wohnungen beim Bahnhof. Es geht jetzt noch ein Weilchen etwa zweieinhalb Jahre bis die stehen.»

Neil Soler: «Dort bei der Tennishalle. Aber rundum sind auch schon diese Projekte von 5 Jahren fertig geworden?»

Albert Schweizer: « Ja, 5 Jahre.»

Neil Soler: « Das ist auch alles voll, wenn Sie sagen, das ist auch eindrücklich. Man fühlt sich eigentlich, wie in der Stadt Zürich sozusagen, wenn man dort ist.»

Albert Schweizer: « Ja, genau.»

Neil Soler: «Meine letzte Frage wäre, ob Schlieren in den nächsten Jahren weiterhin einen Firmenzuwachs erleben wird und ob Schlieren sein volles Potenzial ausgeschöpft hat?»

Albert Schweizer: « Gemäss kantonalen Vorgaben soll das Limmattal bis 2050 um nochmals rund 20'000 Arbeitsplätze entwickeln. Davon wird rund ein Viertel auf Schlieren fallen. Ob Schlieren sein volles Potenzial ausgeschöpft hat, hängt von vielen Faktoren ab.»

Neil Soler: « Ja, gut. Vielen Dank»

Anhang 3: Transkription Interview, Datum: 25.6.2024

**Mario Jenni, Co-founder & CEO BIO-Technopark Schlieren Zürich (Cluster Manager),
Board Member Gewerbe- und Handelszentrum Schlieren AG (GHZ)**

Neil Soler: «Zunächst mal starten mit der Frage, Sie selbst haben ja auch eine Biotech-Firma gegründet und sind daraufhin in die Laborräume der ETH und der GHZ gewechselt, oder? Sie sind selber mit Ihrem Startup in den Biotech-Verband gekommen?»

Mario Jenni: « Genau. Ich habe 1998 mit drei Professoren gemeinsam eine Biotech-Firma gegründet. Wir waren damals an der Universität Zürich lokalisiert und hatten auch noch ein Labor in der Nähe von Lausanne. Und die Idee war, beide Labors, also beide Geschäftsstellen zusammenzuführen und weiter zu expandieren. Und zu der Zeit gab es nicht viele andere Möglichkeiten, als nach Schlieren zu kommen, weil in Schlieren gab es bereits schon einige Labors. Und wir haben dann hier Räumlichkeiten bei dem Gewerbe- und Handelszentrum Schlieren AG gemietet.»

Neil Soler: « Und war das auch schon zu dieser Zeit wie ein Cluster, kann man sich vorstellen? Es waren also schon einige Firmen zusammengekommen, oder?»

Mario Jenni: « Nicht wirklich ein Cluster, weil zu der Zeit war lediglich bereits die Firma Cytos vor Ort. Espatec kam ungefähr gleichzeitig mit uns hierher. Prionix war schon hier. Ja, genau. Und mehr nicht.»

Neil Soler: «Aber in Ihrer Branche war das schon bekannt, dass Sie in Schlieren diese...»

Mario Jenni: «Ja, es hat sich herumgesprochen. Also vielleicht eine kurze Anekdote dazu. Die erste Firma, die hergezogen ist, war Cytos, eine Ausgründung aus der ETH. Und wir hörten davon und dachten uns, warum ziehen die nach Schlieren? Weil zu der damaligen Zeit war Schlieren bekannt als klassischer Vorort von Zürich, bekannt für Auto-Occasionshandel und sicher nicht für Innovation stehend. Und deshalb waren wir sehr verwundert. Ich habe dann den damaligen Gründer und CEO Wolf Grenner mit ihm telefoniert und gefragt, was er denn da in Schlieren mache. Und er hat mir gesagt, das sei super. Es gibt da einen Unternehmer, der komplexe Laborinfrastruktur vorfinanziert und bereitsteht.»

Neil Soler: « Das wäre Herr Krummenacher? «

Mario Jenni: «Genau, Leo Krummenacher.»

Neil Soler: «Und das war im Jahre 1998?»

Mario Jenni: « Ja, Cytos kam hier her 1998, aber ich kam mit meiner Firma nach Schlieren im Jahr 2000.»

Neil Soler: «Und war das zu dieser Zeit auch schon von der Stadt aus ein Projekt dieser kleiner Cluster sozusagen? Oder war das mehr von Herrn Krummenacher hervorgegangen?»

Mario Jenni: « Ja, es ist halt noch schwierig zu sagen zeitlich, weil es hat ja noch eine Vorgeschichte, wenn Sie erlauben.»

Neil Soler: « Ja, gerne.»

Mario Jenni: « Herr Krummenacher, Leo Krummenacher hat einen Grossteil des ehemaligen Areals der Schweizerischen Aufzüge- und Wagonfabrik gekauft. Ein Teil war schon anderwertig versprochen. Aber er hat ein grosser gekauft mit der Idee, einen normalen Gewerbepark aufzubauen, einen sogenannten Business Park. Deshalb hat er auch das Gewerbe- und Handelszentrum Schlieren AG gegründet. Zwei Jahre später kam aber die ETH zu ihm und hat gefragt, ob es möglich sei, Laborräume zu bauen. Weil die ETH wollte neue Forschungsgruppen, also neue Professuren schaffen, neue Forschungsgruppen gründen und konnte nicht so rasch Laborräumlichkeiten auf dem Höggerberg Campus oder im Zentrum anbieten. Deshalb hat Leo Krummenacher Labors gebaut für die ETH. Eine Forschungsgruppe, der Leiter dieser Forschungsgruppe, Professor Wintermantel, ist von der Schweiz weggezogen. Er hat die ETH verlassen und nach München berufen worden. Der ehemalige Laborleiter stand dann da mit seiner Forschungsgruppe und wollte etwas Neues schaffen. Er hatte die KS Limmattal

Idee eines Bio-Technoparks, eines Business-Inkubators und eines Biomaterialforschungsinstituts. Er hat die Pläne ausgearbeitet. Die damalige Stadtpräsidentin Rita Geistlich war sehr dafür und man wollte das vorantreiben nur ist es dann gescheitert an der Finanzierung des Forschungsinstituts, weil niemand aus öffentlicher Hand für so ein Forschungsinstitut aufkommen wollte. Also die ursprüngliche Idee war schon vorhanden. Dann kam es aber trotzdem später zu einem Start, nämlich der Business-Inkubator, der wurde dann hier etabliert, gegründet von ETH-Uni, Kanton Zürich und Schlieren. Dahingehend war Schlieren schon auch früh involviert und wollte hier etwas aufbauen. Ich wurde dann Geschäftsführer dieses Business-Inkubators, den haben wir aber später fusioniert mit dem damaligen Biotech-Center Zürich zum Bio-Technopark. Also Schlieren war sicher auch ein Wegbereiter, aber ich glaube, den Grundstein hat sicher Leo Krummenacher gelegt mit der Schaffung von Laborinfrastruktur. Sicher auch Jörg Mayer mit der Idee, hier etwas aufzubauen und mit der Unterstützung von Schlieren kam es dann zusammen. Es braucht einfach verschiedene Ingredienzien, die zum richtigen Zeitpunkt zusammenkommen, dass etwas entsteht.»

Neil Soler: « Die Stadt Schlieren hat jediglich ergänzt, um die Basis vollkommen zu schaffen. Aber die Basis kam hauptsächlich von Herrn Krummenacher und den anderen Parteien.»

Mario Jenni: « Das war übrigens auch, Klammer auf, der richtige Ansatz ist. Weil solche Projekte sollten nicht top-down generiert werden, auf dem grünen Tisch. Wenn Politiker oder Behördenvertreter denken, ja jetzt machen wir noch einen tollen Cluster. Das funktioniert meistens nicht, weil sie das an den Bedürfnissen der Betreiberinnen, Betreiber, der User vorbei planen. Solche Sachen sollten immer von den Leuten ins Leben gerufen werden, gestartet werden, die es auch leben, die es auch dann weiterführen. Aber es braucht die guten Rahmenbedingungen, die Unterstützung der öffentlichen Hand, damit so etwas zustande kommt.»

Neil Soler: « Es war auch sicher essentiell, dass Sie dann Geschäftsführer wurden, weil Sie ja auch von dieser Branche kommen. So wie die unternehmerische Seite auch von Anfang an eigentlich lebte, oder?»

Mario Jenni: « Ja, ich war gewissermassen der Vermittler zwischen dem Immobilienprofi, Leo Krumenacher mit seiner Firma, und den Forscherinnen und Forschern, die nichts verstanden vom Aufbau von Laborinfrastruktur. Und natürlich den Behördenvertretern, die auch keine Ahnung hatten, was so eigentlich in einem Labor

überhaupt gemacht wird. Da braucht es jemanden, der ein bisschen das Verständnis schafft.»

Neil Soler: « Der Austausch von der Stadt respektive der Standortförderung war zu diesem frühen Stadium des Bio-Technoparks eigentlich noch nicht wirklich vorhanden. Es waren jedoch einfach diese Nuancen, die noch geleistet wurden von der Stadtseite.»

Mario Jenni: « Ja, die Stadt hat natürlich Hand geboten. Bionics zum Beispiel, die suchten dringend nach Räumlichkeiten. Die waren ja aktiv im Bereich der Brionendetektion. Brionen sind Eiweisse, die sich dann in bestimmten Fällen falsch falten, also eine spezielle dreidimensionale Struktur annehmen, und weitere normale Brioneneiweisse anstecken können. Und das kann sehr gefährlich sein. Man weiss halt, dass die Brionen Ursache für den Rinderwahnsinn sind. Und zu dieser Zeit war es so, dass eben auch Menschen an dieser speziellen Form erkrankten, weil sie Fleisch konsumierten, das aus Rindern stammte, die mit Schlachtabfällen gefüttert wurden. So wurden diese infizierenden Eiweisse in der Nahrungskette nicht ausgemerzt. Und die Leute in England, junge Leute, starben an dieser Krankheit. Und deshalb musste man dann alle Schlachtabfälle, also alle Gewebe von geschlachteten Tieren mussten überprüft werden, ob sie diese Brionen enthalten oder nicht. Und da war eben die Firma bereit, das zu tun. Und die brauchten aber Hochsicherheitslabors. Und dafür brauchte man eine Bewilligung. Und da hat Schlieren sehr stark Hand geboten, dass Leo Krummenacher diese Labors hier bauen konnte.»

Neil Soler: « Sehr interessant. Der Bio-Technopark heute, was ist Ihrer Meinung nach entscheidend, oder matchentscheidend gewesen, dass sich der Cluster so dermassen gut entwickelt hat?»

Mario Jenni: «Ich glaube, ganz wichtig ist...sind die exzellenten Hochschulen, die wir in Zürich haben, allen voran ETH, Universität Zürich, Universitätsspital, weil die machen exzellente Forschung, Grundlagenforschung in den Lebenswissenschaften, ziehen hervorragende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an, diese wiederum ziehen hervorragende Studierende an, und diese Studierenden gründen dann teilweise hervorragende Firmen. Und ich glaube, das ist entscheidend, dass man eine Quelle hat, plus natürlich dann weitere Faktoren wie günstige, aber funktionelle Laborinfrastruktur, die gemietet werden kann, des Weiteren gute Verfügbarkeit von Arbeitskräften, also auch wiederum die Nähe der Hochschulen sehr wichtig, und natürlich auch eine gute Verkehrsanbindung, und hohe Lebensqualität im Grossraum, weil diese Firmen müssen ja die besttalentierten Leute anziehen, und die kommen zum Teil von überall her aus der Welt, und denen muss man etwas bieten, und das sind meistens junge Leute, die
KS Limmattal

kommen nicht irgendwo in die Wüste, sondern die möchten natürlich auch in einer schönen, kulturellen, hochstehenden Gegend gerne arbeiten, und das bietet das Limmattal natürlich in Zürich an.»

Neil Soler: « Zu welchem Zeitpunkt kann man vom heutigen Bio-Technopark sprechen, der heute ja auch internationale Bekanntheit genießt, so ab 2002, oder?»

Mario Jenni: « Ja, genau, offiziell gegründet wurde der Bio-Technopark damals unter dem Namen Biotech Center Zürich im Jahr 2003, das wurde auch gefeiert, und es kam damals auch Bundesrat Pascal Guspini zu der Eröffnungsfeier, und dann war wie aber nicht bekannt das Bio-Technopark, einfach als Biotech-Hotspot, oder wie man so möchte, und der Name Bio-Technopark wurde dann später entstanden, weil wir die Organisation ein bisschen professionalisieren mussten, weil vorher war ich Präsident des Biotech Center Zürichs, und zwar neben meinen anderen Verpflichtungen, ohne eine Abfindung, ohne eine Vergütung, und irgendwann wurde das immer mehr und mehr, und so mussten wir eine Geschäftsstelle etablieren, und auch Geld natürlich eintreiben, damit wir den Betrieb finanzieren konnten, entsprechend haben wir uns dann der Technopark Allianz angeschlossen, und auch den Namen dahingehend geändert, Bio-Technopark, oder wie die anderen Technoparks, Technopark Zürich, Winterthur usw., und das war, müsste ich nachschauen, das war dann glaube ich etwa im Jahr 2012, oder sowas.»

Neil Soler: «Mit dem Bau von den neuen Gebäuden sozusagen?»

Mario Jenni: « Genau, ein bisschen glaube ich sogar vorher schon.»

Neil Soler: « Wie würden Sie die Rolle der Standortförderung während der Jahre, also während der Entwicklung, während des Wachstums des Parks beschreiben?»

Mario Jenni: « Sehr unterstützend, insbesondere von der Standortförderung, von Albert Schweizer und seinen Leuten, seinem Team, aber auch der Stadtrat war eigentlich immer sehr zuvorkommend, hat uns unterstützt, unterstützt im Sinne von, wenn es Probleme gab, wurde versucht schnell eine Hand zu bieten, die Probleme zu lösen. Auch der Bewilligungsprozess, für die Bewilligung von Laborbauten usw., das war eigentlich immer sehr gut im Rahmen eines One-Stop-Shops eigentlich organisiert, wo alle Behördenvertreter, die es braucht, zusammengekommen sind, und man hat offen miteinander gesprochen, wo die Probleme sind, was das Ziel ist usw., und so konnten eigentlich diese Projekte relativ zeitnah umgesetzt werden.»

Neil Soler: « Und dabei war auch sicher matchentscheidend, dass Herr Schweizer auch viele Rollen zur gleichen Zeit einnimmt, so wie Sie, oder? Er ist ja auch Geschäftsführer im Liegenschaftsbereich.»

Mario Jenni: « Ja, also das hat uns nicht unbedingt... «

Neil Soler: « Hat das auch eine Rolle gespielt?»

Mario Jenni: «Ja, wie gesagt, alle Laborbauten...praktisch alle, bis auf eine Ausnahme, ich komme später noch darauf zu sprechen, wurde und wird ja von GHZ bereitgestellt. Und GHZ ist auch die Besitzerin der Areale. Also es ist nichts, der Bio-Technopark hat keine Firmen in Liegenschaften der Stadt Schlieren. Aber Albert Schweitzer als Förderer, war und ist weiterhin wichtig. Er als Person, aber auch die Stelle, dass überhaupt so eine kleine Gemeinde wie Schlieren sich eine Standortförderung leistet, sicher wesentlich. Aber natürlich gibt es nicht nur die Stadt Schlieren, wir arbeiten seit Beginn auch ganz eng mit der Standortförderung des Kantons zusammen. Also Kanton Zürich.»

Neil Soler: «Und dann die Relevanz und die Wichtigkeit des Bio-Technoparks. Wir haben vorhin schon diese Wettbewerbsvorteile, diese Standortfaktoren, die in Schlieren anzutreffen sind, besprochen. Sicher die Nähe zu den Hochschulen wie Uni Zürich, Universitätsspital, ETH. Jedoch sind diese ja auch in den umliegenden Vororten von Zürich vorhanden. Warum verschlug es den Bio-Technopark genau nach Schlieren? War es einfach diese Idee und dieser Weg, der Herr Krummenacher eingeschlagen hat? Und dadurch entstand dann alles immer grösser.»

Mario Jenni: « Weil Herr Krummenacher ein grösseres Areal gekauft hat. Das alleine hätte aber noch nicht genügt, dass hier so etwas entsteht. Sondern auch noch der glückliche Zufall, dass die ETH unbedingt neue Forschungsgruppen schaffen wollte. Die ETH wollte neue Professuren schaffen im Bereich Biomaterialforschung, Biomechanik. Weil die ETH, wie soll ich das sagen, damals war im Bereich der Life Sciences die Universität Zürich führend. Und die ETH mehr im Bereich Engineering. Die klassischen Fächer. Hat aber auch schon Biotechnologie betrieben, aber nicht die neue Forschung für Medikamententwicklung. Da war die ETH noch nicht so stark aufgestellt. Und sie wollte unbedingt diesen Bereich mehr tun. Und es ist halt kompetitiv, wenn man die Professoren gewinnen möchte, muss man schnell sein und muss schnell zusagen. Auch wenn man vielleicht gar keine Labors zur Verfügung hat. Und bis die ETH dann Bewilligung bekommt und die Finanzen durch den Bund, dauert es eben zu lange. Normalerweise haben sich die Kandidaten bis dann für das MIT, für Oxford und so weiter entschieden. Es ist sehr kompetitiv. Und der Vorteil eines Privatareals ist, dass man sehr schnell entscheiden kann und sehr schnell Labors bauen kann. Und Herr Krummenacher war eben bereit, auch diese Planung und den Bau vorzufinanzieren. Und das war eigentlich die glückliche Konstellation. Und es hätte ja KS Limmattal

auch nichts geändert. Es wäre dann allein akademisch geblieben, wenn nicht die ETH schlussendlich doch die Strategie hat, möglichst alle Forschungsgruppen zu vereinen, auf dem Hönggerberg oder im Zentrum. Das hat dann neue Gebäude entstanden, auf dem Hönggerberg und diese Forschungsgruppen sind dann nach und nach in neue Gebäude gezogen und dann diese Labors frei wurden. Und dann kam die Idee von Herrn Krummenach auf, wenn die akademischen Forschungsgruppen wegziehen, dann hole ich einfach die Ausgründungen, die Spin-offs hierher. Und das war eigentlich der entscheidende Schritt.»

Neil Soler: « Er war ein ziemlicher Visionär dieser Herrn Krummenach.»

Mario Jenni: « Und er war risikobreit. Er wusste ja nicht, ob diese Firmen dann wirklich nachhaltig überleben. Und wenn er da alle diese Investitionen macht und dann die Firmen konkurs gehen, dann bleibt er auf diesen Investitionen sitzen.»

Neil Soler: « Heutzutage ist es eine Biotech-Metropole eigentlich Schlieren, eine kleine Biotech-Metropole. Und sowohl eine Med- und Healthtech-Metropole. Diese beiden Cluster, Health und Medtech, waren das einfach so wie Nachzüge des Bio-Technoparks? War das dem Bio-Technopark geschuldet, dass diese dann auch nach Schlieren kamen?»

Mario Jenni: « Ja, nicht nur, aber sicher auch. Das ist eben ein Unterschied zwischen Biotech-Pharma-Forschung und Medtech-Forschung.»

Neil Soler: « Genau, das ist ja mehr so die Robotik dahinter, oder?»

Mario Jenni: « Medtech ist halt ein sehr breiter Begriff, oder? Da passt natürlich alles hinein von irgendwelchen Implantaten, Hüftimplantaten, Knieimplantaten, bis zu irgendwelchen Stands für Herzerkrankungen, aber auch natürlich Vital-Parameter-Messungen, wo man ein neues Blutdruck-Messgerät oder ein Blutzucker-Messgerät, das man mit dem iPhone steuern kann und so weiter. Und dahingehend brauchen nicht alle Medtech-Firmen auch wirklich Laboreinrichtungen oder vielleicht nicht so ausgebaute Laboreinrichtungen. Hingegen in der Medikamententwicklung oder in der klassischen Biotech-Forschung braucht es halt zum Teil sehr, sehr komplexe Laborinfrastrukturen. Deshalb war das natürlich ein Magnet, dass halt die Leute, die Biotech-Projekte hatten, denen blieb nichts anderes übrig, als nach Schlieren zu kommen, weil es gab sonst nichts anderes im Grossraum Zürich. Hingegen Medtech haben sich viele auch irgendwo im Kanton angesiedelt, zum Teil irgendwelche Industriegebäude gemietet oder einfach nur Büros, je nachdem. Und diese nach Schlieren zu holen war grundsätzlich ein bisschen schwieriger, aber einerseits der Bio-Technopark natürlich als Life Science Hub, aber auch, glaube ich, entscheidend war die Ansiedlung des Instituts KS Limmattal

des Jungunternehmens für Startup Space, war auch sehr entscheidend, weil die sind ja die Anbieter dieser Büroflächen, nicht nur Büroflächen, aber auch des Startup-Förderprogramms Venture Kick, Venture Lab, Venture Kick, wo eben Jungunternehmende die Möglichkeit haben, in drei Phasen Geld zu bekommen, Geld, um die Firma weiterzuentwickeln, also Förderinstrumente, die angeboten werden. Teilweise wird das vom Bund finanziert, Venture Lab, auch Kurse werden vom Bund finanziert und Venture Kick wird finanziert durch Stiftungen, durch Philanthropen usw. Und das ist eben gesamtschweizerisch, haben sich die einen Namen gemacht. Und durch den Sitz hier, verlegt nach Schlieren, hat das zusätzlich als Magnet gewirkt. Und natürlich die Bemühungen von Schlieren mit Start Smart usw. hat natürlich auch dazu beigetragen.»

Neil Soler: « Die Erfolgsgeschichte des, ich wiederhole mich vielleicht ein bisschen, die Erfolgsgeschichte des Bio-Technoparks hätte so auch ohne Standortförderung im Prinzip stattgefunden. Es waren einfach diese Nuancen, die ab und zu geleistet wurden, aber der grösste Teil wurde doch von Privaten oder auch von ihnen geleistet.»

Mario Jenni: « Ja, es ist halt immer schwierig zu sagen, wer hat es erfunden. Es war und ist immer noch wichtig, ich bringe ein Beispiel, wenn jetzt die Stadt Schlieren den von Leo Krummenacher eingereichten Gestaltungsplan für den Bau von Laborhochhäusern nicht bewilligt hätte, dann wären wir auch nicht so gross, wie wir sind, oder vielleicht hätte es in der Zwischenzeit alternative Standorte gegeben, wo die Mehrfirmen angezogen hätten. Von dem her gesehen hat die Stadt Schlieren schon eine wichtige Rolle gespielt, aber vielleicht, es ist manchmal so, es ist auch nicht so relevant, wer die Ideen eingebracht hat und wie viel und welche Idee jetzt entscheidend war, sondern es ist immer das Zusammenspiel. Deshalb kann man diese Frage auch nicht direkt beantworten.»

Neil Soler: « Von der Stadt Schlieren mussten in dem Sinn auch keine Areale zur Verfügung gestellt werden, da das von Herrn Krummenacher gemacht wurde. Wurden dann finanzielle Ressourcen bereitgestellt oder irgendeine andere Fördermittel?»

Mario Jenni: « Genau, Schlieren ist ja nicht nur Mitglied im Bio-Technopark und bezahlt Mitgliederbeiträge, sondern der Bio-Technopark wird auch grosszügig durch einen Geldbetrag jedes Jahr unterstützt.»

Neil Soler: « Von der Stadt selber?»

Mario Jenni: «Ja.»

Neil Soler: «In welcher Art Arrangement ist das? Sind das Steuervergünstigungen?»

Mario Jenni: « Nein, das sind Direktzahlungen. Im Schlieren, ich weiss nicht, ob das einen Namen hat, wir haben auch noch einen Staatsbeitrag des Kantons Zürich. Das ist offiziell auch so deklariert als Staatsbeitrag. Der ist etwa doppelt so hoch wie derjenige Beitrag von Schlieren. Und Schlieren ist einfach ein Beitrag zur Förderung der Clusterentwicklung. Und dann gibt es noch weitere Einnahmen durch Mitgliederbeiträge aller Firmen, aller Institutionen, die hier sind. Plus dann ein grosses Sponsoring durch die Zürcher Kantonalbank. Plus weitere Eventsponsoren. Plus die GHZ, die auch noch zur Entwicklung beiträgt. Sie stellt auch das Büro des Geschäftsführers usw. Also von dem hergesehen, spielen alle eine wichtige Rolle. Zusammen hat man dann ein Budget von etwa 200'000 Schweizer Franken. Das reicht natürlich nicht für den Ausbau von Labor-Infrastruktur. Das ist auch nicht nötig, sondern der Verein Bio-Technopark, ist ein Verein übrigens, der ist eigentlich verantwortlich, um eben die Leute zusammenzubringen. Um den Cluster zu repräsentieren. Um optimale Rahmenbedingungen für die Firmen hier zu erkämpfen. Und so weiter. Also verschiedene Funktionen.»

Neil Soler: « Herr Schweizer ist ja auch Mitglied in diesem Verein, oder? »

Mario Jenni: « Genau. Und auch im Vorstand vertreten.»

Neil Soler: « Dürfen Sie sagen, wie der finanzielle Erfolg des Clusters in den vergangenen Jahren war? Wie kann man sich das vorstellen? Trägt der Verein einen Gewinn, oder sind das dann die einzelnen Firmen GHZ? »

Mario Jenni: « Der Verein ist ja wirklich ein sogenannter gemeinnütziger Förderverein. Non-Profit eigentlich. Genau. Und das Geld, wie ich bereits geschildert habe, wird dann eben vor allem benutzt. Einerseits um mich zu vergüten als Geschäftsführer. Andererseits aber auch um Events zu ermöglichen. Wir brauchen natürlich eine Website, wir haben eine Kommunikationsplattform. Wir haben verschiedene Instrumente, um die Erfolgsgeschichten unserer Firmen zu verbreiten. Für das wird das Geld genutzt. Und meistens ist es so, dass es im Endeffekt zu keinem oder zu ganz geringem Gewinn kommt. Weil wir möchten ja nicht Geld anhäufen, wir möchten nicht Bank spielen, sondern wir möchten das Geld möglichst effizient einsetzen, um die ganze Gemeinschaft voranzubringen. Die Infrastruktur, wie gesagt, wird bereitgestellt und vorfinanziert, vor allem durch GHZ. Wir haben aber noch einen weiteren Immobilienanbieter, viel kleiner natürlich als GHZ. Und das wird natürlich vergütet über die Mieteinnahmen. Die Leute bezahlen Mietzins und Nebenkosten. Und dahingehend sind das natürlich schon profitable Geschäfte, was auch Sinn macht. Aber im Gegensatz vielleicht zu börsenkotierten Immobilienunternehmen oder zu

KS Limmattal

Immobilienunternehmen, die quasi den Gewinn optimieren müssen für ihre Aktionäre, ist es so, dass GHZ als Familienbetrieb eigentlich einen ganz grossen Teil des Gewinns wieder investiert in den Ausbau weiterer Laborinfrastruktur.»

Neil Soler: «Dieses Reinvestieren zieht sich eigentlich überall durch, sowohl im Verein hier als auch bei GHZ.»

Mario Jenni: «Genau, weil GHZ natürlich die Vision von Leo Krummenacher war, nicht möglichst viel Geld zu verdienen, sondern einen Cluster aufzubauen, einen Life Science Park hier zu entwickeln und möglichst auch viele Arbeitsplätze zu schaffen. Das war seine Vision.»

Neil Soler: «Jetzt gab es ja auch so neue Laborräume, glaube ich, jetzt ganz hier in der Nähe, oder? Wird es geben, ja. Hängt das auch zusammen mit dem Bio-Technopark?»

Mario Jenni: «Nein, es ist so, dass das hängt insofern zusammen als das Areal, wo der ehemalige NZZ-Druckerei, der NZZ, Neue Zürcher Zeitung, stand zum Verkauf, weil die NZZ schon vor geraumer Zeit begonnen hat, ihre Zeitungen, die wenigen, die es noch gibt, die nicht digital sind, beim Tagesanzeiger zu drucken. Also wurden die Druckmaschinen alles obsolet und das stand zum Verkauf. Und die GHZ wollte eigentlich das Areal kaufen, denn es wäre eine wunderbare Expansionsmöglichkeit gewesen für den Bio-Technopark. Aber die Swiss Prime Site, diese grosse Immobilienfirma, die hat das dann gekauft. Und konnte und wollte keine Labors bauen ursprünglich. Aber dann hat die SPS eine Laboranbieterfirma gefunden oder sie wurde auch mit Hilfe von uns vermittelt, weil die wollten eigentlich zuerst solche Labors bei uns bereitstellen. Und zwar sind das sogenannte Ready-to-Move-in-Labs, wo die Forscher nicht nur Laborräumlichkeiten mieten können, sondern auch Geräte zur Verfügung gestellt bekommen, die sie nutzen können. Normalerweise ist das nicht das Geschäft eines Anbieters wie GHZ. GHZ bietet einfach Laborräume an mit allen Ausbauten, die aber nicht beweglich sind. Also Labortischen, spezielle Abluftkammern usw. Aber keine Geräte, keine Einzelgeräte. Das Konzept dieses Anbieters ist eben auch diese Geräte mitzuliefern oder zur Verfügung zu stellen. Und wir hatten einfach keine freien Flächen für diese Firma. Und durch Vermittlung haben die dann sich mit der SPS geeinigt, dass sie eben im neuen Gebäude das SPS geplant hat und jetzt aufbaut, dass sie dort Labors realisieren können. Und weil das so nah ist und weil das Sinn macht, haben wir natürlich diese Laborraumanbieterin Superlab Swiss auch gleich in unserem Verein aufgenommen. Die sind Teil des Bio-Technoparks. Das ist eben der Vorteil eines Vereins. Sie können verschiedene Immobilienanbieter, sie können alle die Mietenden, sie können aber auch akademische Institutionen alle aufnehmen als Mitglieder. Das

KS Limmattal

können sie als private Firma nicht. Aber agieren Sie jetzt so wie zusammen in diesem... Welche Wichtigkeit hat dieser Verein im Handeln von den einzelnen Unternehmen oder Clustern? Welcher Verein jetzt?»

Neil Soler: «Wie agieren sie jetzt in diesem Verein, mit dem neuen Anbieter der Laborräume mit dem Bio-Technopark zusammen sind.»

Mario Jenni: « Das ist kein Verein, das ist auch eine Firma, die das anbietet. Dort müssen die Leute natürlich auch Mietzins bezahlen, aber die sind neben GHZ auch Mitglied bei uns im Verein. Aber GHZ bleibt natürlich der bedeutendste Immobilienanbieter, weil natürlich... Wir sprechen hier von etwa 90'000 Quadratmeter an Labor-, Produktions- und Bürofläche, die GHZ bereitstellt. Und Superlab Swiss wird vielleicht 6'000 Quadratmeter anbieten. Das ist dann ein Bruchteil.»

Neil Soler: « Und wie gestaltet sich die Zusammenarbeit im Nachhinein in diesem Verein?»

Mario Jenni: « Genau, es ist so, dass all die Biotech- oder Medtech-Firmen, die dann Räumlichkeiten mieten bei Superlab Swiss, die sollten natürlich auch Mitglied werden im Bio-Technopark, sodass sie sich auch mit den anderen Biotech-Firmen und den akademischen Forschungsgruppen vernetzen können. Wie gesagt, wenn Sie eine Plattform bilden möchten, wo die einzelnen Stakeholder sich austauschen können, wo gemeinsam Events stattfinden, wo Angestellte wechseln können, wenn eine Firma weniger Mitarbeitende braucht, aber eine andere expandiert, dann gibt es auch einen Transfer von Mitarbeitenden. Und das können Sie nur, wenn Sie eine Plattform bereitstellen. Und das ist genau der Bio-Technopark als Verein, wo alle Mitglieder miteinander interagieren. Und das funktioniert von alleine nicht einfach so, sondern da braucht es eben ein bisschen Unterstützung, da braucht es Tools wie diese Community-Plattform, da braucht es natürlich auch Initiativen von mir als Geschäftsführer, dass ich die Leute zusammenbringe, dass ich Events organisiere, dass ich auch helfe anderen, dass sie Events bei uns organisieren können. Das ist genau die Rolle eines Cluster-Managers oder eines Life Science Parks-Leiters. Und das ist eigentlich der grosse Vorteil.»

Neil Soler: « Ich habe noch die Frage notiert, welchen Gewinn die Stadt Schlieren davon trägt von diesen Clustern. Prinzipiell müssen ja auch alle Firmen dann Steuern zahlen hier.

Mario Jenni: «Genau, also steuertechnisch vielleicht...Nicht ganz so interessant, weil man muss sich schon bewusst sein, dass die Firmen, die bei uns beginnen, die über

lange Zeit wird Geld verbrannt und es wird kein Umsatz generiert oder zumindest kein Profit, also kein Gewinn.»

Neil Soler: « Ja, das habe ich auch gelesen, weil die Medikamentenforschung ja über 10, 15 Jahre bis zum Produkt.»

Mario Jenni: « Das heisst steuerlich gibt es schon zwischendurch mal interessante Einnahmen, wenn es spezielle Fusionen gibt und so weiter, ist das durchaus möglich. Sondern was viel wichtiger ist, aus meiner Sicht, ist eben der Reputationsgewinn. Ich meine, Schlieren war noch vor, als ich hergekommen bin, hatte eine ganz, ganz schlechte Reputation. Das Image war extrem schlecht. Das war der Abfallkübel der Nation. Und er auch verballhornt in der Satiresendung oder mit Giacobbo und Müller, oder? Ferien in Schlieren, oder? Hat es lächerlich gemacht, oder? Das hat sich heute massiv geändert. Die waren im Städteranking der Zeitschrift Bilanz, waren sie noch damals auf Platz 90.»

Neil Soler: «Heute doch 20, oder?»

Mario Jenni: « Heute ist es, glaube ich, Platz 13 oder Platz 19. Wir müssen nachher nachschauen. Also wirklich top. Und da hat es auch Städte wie Zürich, oder? Genf, Basel. Und das hilft natürlich auch, dass weitere Firmen hierherziehen und nicht nur eben solche forschungsintensiven Firmen, die vielleicht keine Steuern bezahlen, sondern natürlich auch immer mehr.»

Neil Soler: « Ja, man sieht es ja in den letzten 10 Jahren, was alles entstanden ist.»

Mario Jenni: « Genau. Firmen, die auch Steuern bezahlen.»

Neil Soler: « Ist es mehr einfach diese Imageverbesserung, die grosse Früchte für die Stadt mit sich trägt?»

Mario Jenni: «Und sicher auch gesteigerte Steuern. Aber primär die Imageverbesserung und dann natürlich in der Folge die erhöhte Steuereinkünfte.»

Neil Soler: «Im Interview mit Herrn Schweizer hat er noch die Vernetzung mit Basel angesprochen. Weil heutzutage auch Player wie Roche und Novartis, oder nur Novartis?»

Mario Jenni: « Ja, Novartis war hier, ist aber nicht mehr. Roche ist doch sehr prominent hier.»

Neil Soler: « Im Park vertreten sind. Also er hat auch gesagt, dass sowie diese Vernetzung zwischen Basel und dem Bio-Technopark auch ein bisschen über die Stadt stattgefunden hat. Oder habe ich das falsch in Erinnerung?»

Mario Jenni: « Ja, das kann ich nicht sozusagen, das weiss ich nicht. Nein, ich denke die Vernetzung hat stattgefunden, weil Roche einfach einen ETH-Spin-off gekauft hat im KS Limmattal

Jahr 2005. Und dieser Spin-off sich sehr gut entwickelt hat und neue Medikamentenkandidaten für Roche geliefert hat und für Genentech geliefert hat. Deshalb hat sich Roche entschieden hier den Standort auszubauen. Was vielleicht Albert Schweizer meint, ich meine die Standortförderer verschiedener Regionen sind natürlich miteinander vernetzt. Das ist schon klar, man pflegt einen Austausch auf dieser Ebene, aber dieser Austausch findet auch auf der fachlichen Ebene statt. Das heisst auf der Ebene der Startups, der Grosskonzerne findet das statt. Und das macht auch Sinn, weil ich immer sage, unsere Konkurrenz ist nicht in Basel oder in Lausanne. Unsere Konkurrenz ist in Boston oder in Martinsried in München und wir müssen die Kleinräumigkeit der Schweiz ausnützen. Wir vergleichen sicher nicht Zürich mit Boston, wir müssen die ganze Schweiz mit Boston vergleichen. Weil ich meine, wenn Sie von einer Seite in Boston zu anderen reisen, das ist etwas so wie wenn Sie von Zürich nach Genf fahren. Das heisst, es gibt nur einen Life Science Cluster aus meiner Sicht und das ist die ganze Schweiz. Insofern arbeiten wir eng mit Basel zusammen. In Basel haben wir neben Roche und Novartis z.B. auch die ETH dort vertreten mit einem Departement. Es gibt das Programm Base Lounge, das auch für Firmen aus Zürich zugänglich ist, zumindest war es in der Vergangenheit so. Da findet ein Austausch statt und natürlich auch von Fachkräften. Es gibt einige ehemalige Roche oder Novartis Leute, die jetzt bei uns hier sind. Ein sehr erfolgreicher Jungunternehmer hat seine Firma, sein Produkt auslizenzieren an Novo Nordisk für 235 Millionen. Er hat jetzt eine neue Herausforderung gefunden bei Roche, um sein Know-how in einer Forschungsgruppe aufzubauen. Da findet ein Austausch statt.»

Neil Soler: «Das ist ein grosses Zusammenspiel eigentlich.»

Mario Jenni: « Ja, sicher.»

Neil Soler: « Herr Schweizer meint auch, wenn ein Cluster einmal 50 bis 100 Firmen hat und irgendwo 1000 Arbeitsplätze und einen Top-Cluster-Manager, dann läuft der Cluster allein für sich von alleine.»

Mario Jenni: «Wenn die Rahmenbedingungen sich nicht massiv ändern.»

Neil Soler: « Dieser Schneeball-Effekt, das haben wir ja vorhin in der Entwicklung des Bio-Technoparks angesprochen. Wie kam dieser zu Stand, so wie wir es vorhin gesagt haben?»

Mario Jenni: «Ich glaube, eine kritische Masse ist wichtig. Wenn man es nur mit drei Firmen macht, gibt es nicht viel Gehör. Da gibt es keinen Effekt. Es braucht schon eine gewisse Anzahl. Aber es braucht eine gewisse Anzahl von Erfolgsstorys, von positiven Beispielen, sogenannten Role Models. Ich mache selten Werbung für den Bio-KS Limmattal

Technopark selbst. Die Werbung wird durch die Erfolgsgeschichten unserer Mitglieder gemacht. Das ist zentral. In der Vergangenheit kam es zu mindestens 30 erfolgreichen Aufkäufen von kleinen Startups durch grosse Konzerne für etwa 3,5 Milliarden Schweizer Franken. Das ist etwas, das Bekanntheit generiert. Oder diese speziellen Kapitalgeber, die hier investieren, sind extrem gut vernetzt untereinander. Deshalb ist es so, dass in der ganzen Welt, in den Fachkreisen, der Bio-Technopark und Schlieren sehr bekannt ist. Viel bekannter vielleicht als bei der Durchschnittsbevölkerung.»

Neil Soler: «Ja, mir war er eigentlich nicht bekannt, bis ich mich ein bisschen eingelesen habe.»

Mario Jenni: «Übrigens noch ein schöner Vergleich auf eine gewisse Art. Früher wurde die Marke Schlieren in die Welt getragen durch die Aufzüge- und Wagonfabrik. Und zwar auch ganz direkt, weil in alten Aufzügen, ganz selten sieht man das noch, oder in Triebwagen sah man das Logo Schlieren kursiv geschrieben. Das war das Markenzeichen der Fabrik hier.»

Neil Soler: « Hier auf dem Wagi-Areal. »

Mario Jenni: «Genau, deshalb wurde Schlieren in die Welt getragen. Und heute findet das Gleiche statt, einfach durch die Erfolgsgeschichten der Biotech-Firmen. Wenn z.B. diese Erakal-Firma 235 Millionen Euro von einer Pharmafirma bekommt, dann in den Fachkreisen, in der ganzen Welt spricht das herum.»

Neil Soler: « Aber dass man diese Erfolgsgeschichten auch zu sich holt, das hat sicher auch mit den Top-Leuten, die man von der ETH und der Uni Zürich bezieht, zu tun. Weil es ist ja nicht selbstverständlich, dass jede Firma hier eine Erfolgsgeschichte hat.»

Mario Jenni: « Aber wichtig ist, dass diese Leute, die herkommen und beginnen mit dem Aufbau einer Firma, die sind ja vor allem spezialisiert auf Forschung und Entwicklung. Aber ab einem gewissen Stadium braucht es dann Leute mit mehr Berufserfahrung. Leute, die wissen, wie man solche Produkte auslizenziiert. Die wissen, wie man klinische Studien vorbereitet. Und das wird nicht gelehrt an den Hochschulen. Da braucht es Spitzenpersonal. Und das stammt wiederum z.B. von Roche oder Novartis. Oder von anderen Biotech- oder sogar Pharmafirmen. Und die kommen natürlich nur an einen Ort, von dem sie auch sich erhoffen, dass es eine gute Umgebung hat, wo Austausch stattfindet, wo die Lebensqualität hoch ist usw. Und deshalb ist es wichtig, dass ein Stein nach dem anderen zu einer Gesamtheit, zu einem Bild zusammenfügt. Das braucht alle Player.»

Neil Soler: « Diese Zusammenarbeit will ich noch kurz ansprechen mit den weiteren Clusterninitiativen, wie eben mit Health- und Medtech-Clustern, wie auch dem Startup Space. Ist die intensiv oder ist es mehr so ein fliessender Austausch, der einfach geschieht, weil man hier auf sehr engem Raum zusammen ist?»

Mario Jenni: « Ja, beides. Es ist ein fliessender Austausch, oft auch nur bilateral, wo man einfach eine Frage hat oder etwas sucht usw. Aber natürlich auch ein bisschen organisiert. Die Standortförderung unterstützt auch diesen Austausch und hat auch einen Wirtschaftsrat etabliert, wo auch die einzelnen Vertreter von Clustern zusammenkommen und mit dem Stadtrat interagieren und sich untereinander austauschen. Da braucht es neben einem zufälligen Austausch auch ein Instrument, eine Struktur. Und das ist auch sicher eine wichtige Rolle, die die Stadt Schlieren hier einnimmt.»

Neil Soler: « Der Bio-Technopark profitiert auch enorm von diesen Kontakten. Wie würden Sie diese Kontakte gewichten? Spielt es eigentlich nicht so eine grosse Rolle?»

Mario Jenni: «Enorm ist ein bisschen zu viel gesagt.»

Neil Soler: « Sicher förderlich, aber in welcher Wichtigkeit würden Sie diesen zuschreiben?»

Mario Jenni: «Es ist eine Geschichte wie mit den Inseraten. Wenn Sie als Werber einen Inserat machen, dann fragt man sich, ob man dadurch mehr Kunden hat oder gleich viele Kunden wie vorher. Was hätte ich, wenn ich keinen Inserat gemacht hätte? Sehr schwer zu eruieren. Ich denke einfach, dass vieles, was man miteinander anspricht, sich erst viel später erfolgreich umsetzt. Es können auch nur Ideen oder Projekte sein. Deshalb ist es schwierig.»

Neil Soler: «Primär profitieren sicher auch die anderen Clustern vom Bio-Technopark, weil der Bio-Technopark um einiges grösser ist.»

Mario Jenni: « Sicher auch. Ganz konkret mit dem Institut für Jungunternehmende. Da gibt es einen Austausch insofern, dass ich z.B. Jury-Mitglied bin bei Venture Kick, diesem Businessplan-Wettbewerb. Da bin ich auch dabei und das ist sehr sinnvoll, weil ich ganz neue Startup-Projekte kenne.»

Neil Soler: « Ist das auch in der Biotech-Branche? «

Mario Jenni: «Auch, nicht nur, aber auch. Sie haben es am Anfang noch kurz angesprochen, dass mit dem zunehmenden Erfolg sich die kantonale Wirtschaftsförderung zusätzlich zu der Stadt Schlieren eingeschaltet hat.»

Mario Jenni: «Ziemlich von Anfang an, gemeinsam mit der Stadt Schlieren schon an Bord.»

Neil Soler: «Wie arbeitet der Park heutzutage mit der Stadt zusammen?»

Mario Jenni: «Also mit dem Kanton?»

Neil Soler: «Genau, ja.»

Mario Jenni: « Ganz neu seit diesem Jahr ist die Stadt Zürich Mitglied bei uns. Das war nie der Fall, weil wir nicht auf Stadtgebiet sind. Wir sind ausserhalb der Stadtgrenzen. Weil es keinen Sinn macht hier wirklich Grenzen zu setzen, sondern wir müssen alle am gleichen Strick ziehen. Wir müssen gemeinsam die Grossregion Zürich voranbringen. Macht es Sinn, dass alle Stakeholder jetzt irgendwie zusammenarbeiten. Die Standortförderung des Kantons hat schon seit geraumer Zeit eine ganz klare Cluster-Strategie. In gewissen Bereichen fördern wir die Branchen. Das heisst zum Beispiel Life Sciences, aber auch andere Bereiche wie zum Beispiel Aerospace oder auch ICT, also Informationstechnologie, wo sie die sogenannte Cluster-Bildung fördern. Weil man hat gemerkt, dass im Innovationsbereich braucht es das Zusammenspiel von ganz vielen Stakeholdern, um gemeinsam Erfolgreiches aufzubauen. Manchmal ist es auch sinnvoll, dass diese Cluster nicht allzu homogen sind, dass das Silo-Denken ein bisschen durchbrochen wird. Dass Leute zusammenkommen, zum Beispiel Mediziner kommen mit Informatikern zusammen, weil heute alles miteinander verwoben ist. Das Datenmanagement, KI, das hat überall Einzug gehalten. Deshalb ist es wichtig, dass man sich hier austauscht. Und das verfolgt die Standortförderung des Kantons Zürich seit geraumer Zeit sehr erfolgreich.»

Neil Soler: « Aber die kantonale Ebene war zeitgleich mit der Standortförderung an dem Projekt beteiligt?»

Mario Jenni: « Würde ich behaupten, bei uns sicherlich.»

Neil Soler: «Und die Stadt hat sich dann im letzten Jahr dazu geschaltet. Die Stadt Zürich. Hat das vielleicht auch ein bisschen damit zu tun, dass der Bio-Technopark schon fast zu gross oder einfach eine zu grosse Wichtigkeit für das Land eigentlich schon fast hat? Ja. Weil hinter Basel ist ja der Bio-Technopark der grösste Player.»

Mario Jenni: « Ja, ich glaube, das spielt sicher eine Rolle. Eine Rolle spielt aber auch, ich glaube, es sind mehrere Faktoren. Es spielt eine Rolle, dass natürlich die Universität, die ETH und Unispital stark vertreten sind bei uns. Und ich meine, die haben ja ihre Hauptsitze eigentlich in der Stadt Zürich. Punkt eins. Punkt zwei ist es so, dass ich glaube, den Leuten ist es heute wirklich bewusst, dass Innovation nicht an Kantons- oder an Stadtgrenzen aufhört. Ich meine, das ist ein Prozess, der übergreifend stattfinden muss. Ich bin sogar jemand, der immer postuliert, es muss sogar kantonsübergreifend stattfinden. Natürlich sehen das gewisse Standortförderer anders, KS Limmattal

weil sie sind natürlich ihrem Arbeitgeber verpflichtet. Und wenn das der Kanton ist, dem Kanton. Wenn es die Stadt Schlieren ist, der Stadt Schlieren. Deshalb ist es auch gut, dass man solche Institutionen hat wie der Bio-Technopark, der eben auch übergreifend Interaktionen eingehen kann, auch mit dem Ausland. Weil im Endeffekt sind wir als Verein nicht einem einzigen Arbeitgeber verpflichtet.»

Neil Soler: « Wie stark hat die Standortförderung Schlieren heutzutage eigentlich noch mit dem Bio-Technopark zu tun? Fördermaßnahmen müssen ja eigentlich nicht mehr gestellt werden, weil ja das Produkt an sich Bio-Technopark so wie fertig ausgereift ist und eigentlich keine Hilfe von der Stadt Schlieren mehr benötigt.»

Mario Jenni: « Es braucht nach wie vor Goodwill. Es braucht Unterstützung, weil wir uns zum Beispiel auch weiterentwickeln möchten und die GHZ möchte das ganze Areal weiter in Richtung eines Campus gestalten, also viel mehr Grünfläche generieren, den Durchgangsverkehr regulieren, vielleicht noch weitere Laborhochhäuser bauen. Und da ist natürlich die GHZ ganz stark auf die Stadt Schlieren angewiesen, die schlussendlich dann diese Projekte bewilligt oder nicht. Und dahingehend spielt die Stadt Schlieren natürlich auch nach wie vor eine wichtige Rolle. Und dann natürlich auch dahingehend, dass man sich ständig austauscht und schaut, wo die Probleme sind. Manchmal gibt es Probleme, die unsere Mitglieder betreffen, was den Verkehr anbelangt, was zum Beispiel den Wohnraum anbelangt, Schulen anbelangt, Krippen, Kindertagesstätten anbelangt. Es ist wichtig, dass man den Dialog aufrechterhält mit der Stadt Schlieren. Von dem hergesehen, nein, die Stadt Schlieren spielt weiterhin eine wichtige Rolle. Aber nicht die wichtige Rolle, sondern eine wichtige Rolle. Weil der Kanton spielt natürlich auch eine wichtige Rolle. Die ETH, die Unispitals spielen wichtige Rollen. Die Firmen sind zentral. Und alle zusammen, gemeinsam, können dann zum Erfolg beitragen.»

Neil Soler: « Und zu diesem Expansionsgedanken, den Sie angesprochen haben, findet das auch wieder ähnlich vonstatten wie dazumals? Relativ unabhängig vom Bio-Technopark selber oder wird das auch von der Standortförderung der Stadt Zürich oder auf kantonaler Ebene noch mehr gefördert wie dazumals?»

Mario Jenni: « Also, gefördert nicht finanziell, aber natürlich ideell. Sicher, weil ich glaube, allen ist bewusst, dass gerade Zürich oder Grossraum Zürich, der ja keine Schwerindustrie hat, der eigentlich ganz stark angewiesen ist auf Dienstleistungsgeschäfte. Finanzsektor, der aber auch immer, wie soll ich sagen, nicht schwächer geworden ist, aber auch, wir haben ja gesehen, wie gefährlich das ist, wenn man nur auf eine Branche setzt, wie im Fall von Credit Suisse zum Beispiel. Eine
KS Limmattal

gewisse Diversifizierung ist absolut notwendig. Und dahingehend ist es sehr wichtig, dass man gerade solche jungen Firmen fördert und unterstützt, weil im Endeffekt unsere Ressourcen in der Schweiz die Gehirne der talentierten Menschen sind. Das Know-how und auch die gute Ausbildung, die wir hier haben, die unsere Leute hier in der Schweiz bekommen, das ist zentral. Das ist unsere Erfolgszutat, wenn man so will, unser Erfolgsrezept. Und deshalb ist es wichtig, dass man das fördert. Und das kann man natürlich auf verschiedenen Ebenen fördern. Der Bio-Technopark ist jetzt eine Ebene. Aber es braucht natürlich auch weiterhin, muss der Staat Hand bieten für Arbeitsbewilligungen, für Steuern, dass man nicht die Steuern einfach erhöht. Man muss die Rahmenbedingungen, die müssen stimmen. Weil irgendwann, wenn viele Rahmenbedingungen nicht stimmen, dann gibt es keinen Grund mehr, warum die Firmen ihr Geschäft hier aufbauen sollen. Gehen sie lieber woanders hin, in einen anderen Kanton oder sogar weg von der Schweiz.»

Neil Soler: «Ist das Projekt schon am Laufen mit der Expansion?»

Mario Jenni: «Genau, es ist ja so, in der Schweiz ist das ganz klar definiert, wenn man höhere Gebäude bauen möchte, dann braucht es einen Gestaltungsplan. Und das ist ein Gestaltungsplan, ist ein Prozess, der ganz eng mit den Gemeinden entwickelt werden muss.»

Neil Soler: « Mit mehreren Gemeinden zusammen?»

Mario Jenni: « Nein, in diesem Fall von Schlieren. Auch der Kanton spielt eine Rolle. Es gibt gewisse Bereiche, die den Kanton betreffen. Und dahingehend sind wir auch auf den Goodwill des städtischen Parlaments angewiesen. Wenn das schlussendlich vor das Parlament kommt und zur Abstimmung steht und dagegen gestimmt wird, dann können wir diesen Ausbau nicht realisieren. Und der Ausbau ist primär als Erweiterung des Bio-Technoparks gedacht. Es ist nicht die Idee, weitere Branchen zu entwickeln. Im Gegenteil, die bestehenden Branchen mehr dahingehend zu fokussieren, dass es dann wirklich im Life Science Bereich ist. Weil wir dort einfach das grösste Potenzial sehen. Dank der Uni, dank des Unispitals der ETH.»

Neil Soler: « Auch jetzt mit der Ausgangslage, die man jetzt hat. Wird das auch hier auf diesem Areal sein?»

Mario Jenni: «Ja.»

Neil Soler: «Wird das hier vorne bei den Garagen?»

Mario Jenni: « Genau. Dort vorne hat es noch ein paar flache Gebäude. Aber im Endeffekt ist es so, dass es das ganze Areal betrifft. Das ist ja ein klassisches Industrieareal. Und man möchte das Industrieareal langsam in einen Campus KS Limmattal

verwandeln. Einen Ort, wo die Leute gerne sich verweilen, Ideen austauschen, neue Sachen entwickeln. Das ist eine Geburtsstätte von ganz neuen Projekten und möglicherweise von tollen Firmen und von neuen Medikamenten, z.B. Therapien. Deshalb möchte man auch viel mehr Grün in das Areal bringen. Und man möchte auch nicht mehr, dass wir hier eine Durchgangsstraße haben, die einfach auch gefährlich ist. Und wir möchten natürlich auch ein bisschen höhere Gebäude noch bauen. Das sieht man hier.»

Neil Soler: «Ist dann noch Landfläche von GHZ vorhanden oder wird das dann ein Anschluss zu diesem Areal sein?»

Mario Jenni: «Nein, das ist vor Ort. Dort, wo die flachen Hallen sind, hat es noch ein paar flache Hallen. Das ist die Idee. Es sollen noch höhere Gebäude gebaut werden. Es gibt hier noch eine Visualisierung.»

Neil Soler: «Heutzutage sind es drei Hochhäuser.»

Mario Jenni: «Genau. Die Idee ist es, mindestens ein ziemlich hohes Hochhaus und noch weitere Gebäude zu bauen. Das ist die Idee.»

Neil Soler: «Das wird sicher ein Riesenprojekt.»

Mario Jenni: «Ja, etappenweise. Es wird nicht auf einmal realisiert, sondern nur, wenn der Bedarf besteht. Wenn z.B. keine Nachfrage mehr herrscht für so viele Laborräumlichkeiten, dann wird es auch nicht umgesetzt. Dann kann man das entweder verzögern oder anstelle von Laborräumen kann man einfach Büroräume anbieten. Aber Büroräume sind eh obsolet. Da braucht man immer weniger.»

Neil Soler: «Diese Nachfrage wird sicher auch vorhanden sein. Mit der Bekanntheit der Bio-Technopark.»

Mario Jenni: «Ich sage immer Ramenbediengungen. Wir hatten mal vor vielen Jahren eine Abstimmung in der Schweiz. Das ging dahingehend, dass man keine genetischen Experimente mehr machen könnte, wenn das angenommen worden wäre. Und das wäre das Totale Aus der biologischen Forschung in der Schweiz.»

Neil Soler: «Gibt es Länder, wo das heutzutage verboten ist?»

Mario Jenni: «Nein, nein. Oder zum Beispiel, wenn jetzt irgendwie, ich weiß auch nicht, wenn entschieden wird, es dürfen keine ausländischen Arbeitskräfte mehr beschäftigt werden in der Schweiz. Nein. Wir haben zu wenige. Dann wäre das so ein starker Dämpfer, dass schlussendlich dann der Biotechnikpark schrumpfen würde. Und dann irgendwann wäre es bedeutungslos.»

Neil Soler: «Aber es müsste doch eine gravierende Richtungsänderung geben.»

Mario Jenni: «Aber you never know. Man muss dafür kämpfen, dass es nicht so weit kommt.»

Neil Soler: «Vielen Dank für die Bilder. Die Entwicklung haben wir jetzt eigentlich angeschaut. Ich würde noch gerne das Infrastrukturthema von Schlieren aufgreifen. Sie haben gesagt, auch in den letzten Jahren mit den Wohnräumen beim Bahnhof, die Verkehrsanbindungen, was sicher auch förderliche Standortfaktoren sind, dann die Nähe zu den Hochschulen und Universitäten. Wo sehen Sie da noch andere Faktoren, die positiv auf die Wohnfläche reagieren?»

Mario Jenni: «Wichtig ist einfach, genügend erschwinglichen Wohnraum bereitzustellen.»

Neil Soler: «Da hat auch Schlier mittlerweile Probleme. Ich glaube, null Leerstände hat Herr Schweizer letztens erwähnt.»

Mario Jenni: «Da haben wir aber den Vorteil, dass man mit der Limmattalbahn relativ schnell auch im Kanton Aargau ist. Das ist etwas sehr Wichtiges, glaube ich. Dann braucht es schlussendlich ein gutes Ökosystem an Schulen, an Kindertagesstätten, auch internationalen Schulen. Was noch fehlt, ist ein Hotel hier, aber vielleicht braucht es noch ein weiteres Hotel. Es gibt doch immer wieder Gäste, die uns besuchen, die eigentlich gerne hier in der Nähe unterkommen würden. Die Verkehrsregelung ist noch nicht ganz optimal an gewissen Stellen. Da gibt es viel zu langen Staus. Das könnte man auch noch optimieren. Aber sonst ist sehr viel vorhanden und sehr Gutes vorhanden. Manchmal haben die Leute auch Angst, wenn sie von unseren Ausbauplänen hören. Weil sie denken, da werden so viele neue Arbeitsplätze geschaffen, das belastet unsere Infrastruktur. Dann sind die Trams überfüllt, dann ist die S-Bahn überfüllt, die Strassen blockiert durch so viel Autoverkehr usw. Da muss ich die Leute immer ein bisschen darüber informieren und ihnen die Angst nehmen, dass ich sage, wenn wir ein Laborhochhaus bauen, das hat nicht Platz für 2'000-3'000 Leute, wie es normalerweise für Bürogebäude üblich ist, sondern da werden vielleicht 200-300 Leute maximal arbeiten. In den Labors braucht es viel Raum für verschiedene Geräte, für Roboter-Systeme, für Kühlräume, für Reinräume usw. Das heisst, es nimmt sehr viel Platz weg. Es wird nie so einen Ansturm geben, wie vielleicht viele Leute befürchten. Wenn wir hier ein Bankenzentrum oder ein Versicherungszentrum machen, wäre das eine ganz andere Frage. Solche Bürotürme beherbergen mehrere Hundert bis über 1'000 Leute, das kann man nicht vergleichen.»

Neil Soler: «Diese Rahmenbedingungen, die die Stadt zur Verfügung stellt, gehören sicher auch in dieses Förderprogramm. Indirekt auch mit dem Bio-Technopark. Gewisse Entwicklungen wären ohne den Technopark nicht möglich.»

Mario Jenni: « Es braucht einfach qualitatives Wachstum. In der Vergangenheit hatte man vielleicht nicht so qualitatives Wachstum in der Stadt Schlieren. Andere Regionen spüren das. Migration ist ein ganz schwieriges Problem. Einerseits ist es verpflichtend, auch Flüchtlinge aufzunehmen. Das ist absolut sinnvoll und richtig. Ein weiteres Problem ist, dass Infrastrukturen an die Grenzen kommen, wenn zu viele Familiennachzüge erfolgen. Dann ist es problematisch, wenn alles von der Grösse an die Grenzen kommt. Aber die Leute haben nicht viel zu den Steuern beitragen, weil das sind oft halt wirklich Flüchtlinge, die nicht viel beitragen. Und das führt natürlich dann zu Unwill bei der Bevölkerung. Und am liebsten hätten natürlich die Leute nur die Fachkräfte. Da braucht es immer einen Kompromiss. Es braucht eben beides. Es ist wichtig, dass wir die soziale Funktion übernehmen und solche Leute aufnehmen. Aber es brauchen natürlich auch die hochqualifizierten Arbeitskräfte, die auch zu einem Steuersubstrat beitragen. Sehr, sehr wichtig. Und dann gibt es auch eben eine Diversität, die dann eben auch belebend ist, die man auch steuern kann auf eine gewisse Art und fördern kann. Und das ist zentral. Und manchmal ist es halt schwierig, wenn Leute hier in Schlieren aufgewachsen sind oder als Schlieren noch ein Dorf war. Ich meine, Schlieren wird nie mehr ein Dorf sein. Und sich von diesem zu lösen und offen zu sein, Teil einer grossen Agglomeration, eines urbanen Zentrums zu sein, das ist halt nicht immer so einfach.»

Neil Soler: « Inwiefern haben Sie ab und zu mit solchen Leuten zu tun? Auch in den Stadträten, oder? »

Mario Jenni: « Ja, ich glaube, nicht nur speziell in Schlieren, aber grundsätzlich sind viele Leute in den Gemeinderäten, sind wachstumsskeptischer als auch schon. Und ich verstehe das eben, wie gesagt, aber ohne dieses Wachstum verslammten die Gemeinden wieder.»

Neil Soler: « Wobei es eigentlich hier beim Bio-Technopark ein sehr ökonomisches Wachstum ist.»

Mario Jenni: « Auf jeden Fall, ja.»

Neil Soler: « Was eigentlich eine Win-Win-Situation ist.»

Mario Jenni: « Aber es führt zu einer Internationalisierung, oder? Ja. Und natürlich, das ist auch etwas, was viele Leute einfach kritisch sehen, wenn dann nicht mehr Deutsch gesprochen wird. Früher war man nicht zufrieden, weil dann eben halt, sage ich mal, KS Limmattal

Serbokratisch oder noch ganz früher wurde Italienisch gesprochen, das war dann irgendwie den Leuten auch zu viel. Danach wurde Serbokratisch gesprochen, und jetzt wird halt Englisch gesprochen, oder? Weil halt die Leute von den USA, von Frankreich, von überall her kommen. Das gehört ein bisschen dazu, oder? Die Schweiz ist nur so erfolgreich, weil sie so international offen ist, oder? Und eben auch Raum bietet für all diese Leute.»

Neil Soler: «Ich würde jetzt noch gerne einen kleinen Richtungswechsel machen. Nochmal zu diesen Kooperationen mit der ETH Zürich und der Universität Zürich. Das entstand ja mehr aus dem Verlangen von den Universitäten, selber etwas zu tun und die eigenen Professuren zu fördern. Entstand ja diese Idee eines Bio-Technoparks. Das war mehr auf Seite der Universität, dieses Projekt in die Welt zu rufen. Dann zu Ihrem Beruf hätte ich noch ein paar wenige Fragen. Was macht genau ein Geschäftsführer eines Clusters? Sind Sie primär für die Firmen, die hier ansässig sind, zuständig? Wie kann man sich das vorstellen?»

Mario Jenni: « Ja, das ist noch schwierig zu sagen. Ich bin quasi die Anlaufstelle für alle Fragen und Bedürfnisse aller Mitglieder. Das sind nicht nur die Firmen, sondern auch die akademischen Institutionen. Ich fördere den Austausch. Ich schaue, dass der Informationsfluss gewährleistet ist. Dass das auch gezeigt wird, wenn Erfolge stattfinden. Ich helfe, Events zu organisieren. Ich organisiere selber Netzwerkanlässe. Ich setze mich bei der Politik und bei den Hochschulen für gute Rahmenbedingungen ein. Was gibt es noch? Es ist so ein bisschen eine Funktion wie in einer Wirtschaftskammer. Etwa, kann man sagen. Meine Hauptaufgabe ist es, Leute zu vernetzen. Durch meine langjährige Tätigkeit in der Privatindustrie, aber auch in den Hochschulen, kenne ich mittlerweile sehr viele Leute. Wenn jemand etwas sucht, eine spezifische Fähigkeit, ein Gerät, ein Projekt, kann ich vermitteln.»

Neil Soler: « Sie sind eigentlich auch eine Art Förderer.»

Mario Jenni: «Ja, kann man sagen.»

Neil Soler: «Herr Schweizer macht auch ziemlich etwas Ähnliches auch mit dem Vernetzen und den Anlässen, den Informationsaustausch.»

Mario Jenni: « Genau, unbedingt.»

Neil Soler: «Wie kam das mit dem CEO des Parkes zu Stande? Weil Sie waren ja auch zunächst Bezieher und Abnehmer der Laborräume.»

Mario Jenni: « Genau. Also die Geschichte lief folgendermassen ab. Als ich hier dann mit meiner Firma vor Ort ansässig wurde, kam es irgendwann zu einem Punkt. Wir wollten neue Medikamentenvorstufen und Medikamentenzielorte identifizieren und KS Limmattal

entwickeln. Und ich war auch in der Lage von Spezialinvestoren über 10 Millionen Schweizer Franken aufzunehmen. Das Problem war einfach, es kam dann zu 9-11, der Terrorangriff. Und die ganze Finanzbranche ist praktisch eingebrochen. Und die Investoren wollten dann schnell Produkte entwickelt sehen. Und mir war bewusst, das ist nicht möglich. Dann gab es einen Krach und sie haben mich aus der Firma gedrückt. Dann habe ich begonnen, mein Know-how, mein Wissen im Aufbau von solchen Spin-offs anderen Firmengründen zu vermitteln. Ich habe dann eben auch die Möglichkeit erhalten, diesen Business-Inkubator, den ich erwähnt habe, hier zu leiten, aufzubauen. Dann hatte ich aber auch noch gewisse Anstellungen an der Universität Zürich und später an der ETH. Zusätzlich oder nebenbei. Und irgendwann, wie gesagt, haben wir gesehen, wie wichtig es ist, hier den Cluster zu betreuen und weiter auszubauen. Dass ich eben praktisch dann den Bio-Technopark mitgegründet habe, aber eine Geschäftsstelle etabliert habe. Und zwar in dem, dass ich eben diesen Business-Inkubator mit dem Verein fusioniert habe. Dann auch mich der Technopark Allianz angeschlossen habe, den Namen geändert habe und dann vor allem eben auch diese Förderung reingeholt habe. Also Staatsbeitrag, die Förderung durch die Stadt Schlieren, die Mitgliederbeiträge und das alles organisiert habe. Es ist auch wie ein Startup. In gewissem Sinne ist es auch eine Firma, die ich dann aufgebaut habe und die jetzt einfach gut funktioniert.»

Neil Soler: « Noch einmal kurz für mein Verständnis, zunächst haben Sie auch Laborräume bezogen hier in Schlieren. War das auch von Herrn Krummer nachher schon dieses kleine Projekt, was Sie dann in Zusammenarbeit mit ihm zu einem Grösseren weiterentwickelt haben?»

Mario Jeni: « Genau. Also wir waren Mieter bei Herrn Krummer nachher und dann irgendwann hat auch der Herr Krummer nachher mich angefragt, ob ich nicht Verwaltungsratsmitglied werden könne bei ihm.»

Neil Soler: «Und das war auch in dieser Zeit, als Sie schon diese Funktion von...»

Mario Jenni: «Also war ich nicht mehr bei meiner Firma dabei. Und ich glaube dann hatte man eine Vision und gemeinsam wollte man etwas erreichen und das braucht halt dann manchmal jemand, der es umsetzt. Und ich war derjenige, der es umgesetzt hat.»

Neil Soler: « Ja, auch eine sehr spannende Frage finde ich, wie Sie es so geschafft haben, über die Jahre so eine Cluster aufzubauen. Wir haben jetzt so viele Rahmenbedingungen und alles ein bisschen so angesehen, dass es von alleine läuft, aber so war es ja sehr wahrscheinlich nicht in der Praxis.»

Mario Jenni: «Beharrlichkeit, Ausdauer, vieles geht nicht von heute auf morgen. Da brauchen Sie ein bisschen Ausdauer, Beharrlichkeit, Geduld und halt auch ein bisschen immer darauf schauen, dass das Geld optimal angesetzt wird, effizient. Wie eben, wenn Sie eine eigene Firma aufbauen. Ich meine, es nützt nichts, wenn Sie da Ideen haben, die mehrere hunderttausend Franken kosten und dann das Geld einfach verbrennen und danach ist das Resultat vielleicht nicht so wie erwartet. Ich meine, dann ist das Ende, oder? Wichtig ist, dass man das organisch macht, schrittweise, langsam, möglichst das Geld, das Sie bekommen, möglichst effizient einzusetzen. Und alles, was nicht wirklich effizient ist, einfach nicht so tun. Und dann auch, wie gesagt, Geduld haben. Dass vielleicht, wenn Sie etwas anreissen, dass es dann nicht gleich nach einem Jahr schon funktioniert, sondern vielleicht erst nach fünf Jahren, erst nach zehn Jahren.»

Neil Soler: «Ist das auch im Zusammenhang mit diesem Neubau, der dann im 2011 stattfand, strukturiert, dass sie nicht zu früh expandiert haben oder weil sie ja auch Fördergelder bekommen haben sie das nicht in diesem Betrieb...»

Mario Jenni: «Nochmal die Gebäude, die Gebäude, das war immer schon vorher die GHZ, aber natürlich tauschen wir uns aus, ich meine, wir sind auch ein Team, die GHZ entwickelt nicht Gebäude, wenn es keinen Bedarf gibt, es braucht natürlich auch Interessenten, die bereit sind dann diese Labräume zu mieten und die kommen eigentlich mehrheitlich durch mich, aber ich kann nichts vermieten, sondern ich kann nur vermitteln, aber nein, ich denke zum Beispiel ganz konkret ist, ich habe dann gemerkt, es würde noch gut sein, wenn die Leute sich mehr austauschen und nicht immer den ganzen Tag im Büro sitzen und nur für sich schauen, sondern, dass sie ein bisschen schauen, was macht dann der Nachbar, was macht dann die Firma nebenan, was macht dann die akademische Forschungsgruppe der ETH, gibt es da vielleicht Synergien und da habe ich einen Networking-Event organisiert und natürlich auch das Catering gestellt und am Anfang nahmen nur etwa fünf Leute teil und da habe ich gedacht, ja, das ist nicht gerade viel und es ist auch schade für den Caterer, ich meine, der muss jedes Mal vor Ort sein mit den Getränken, mit dem Fingerfood und da kommen nur fünf Leute und da habe ich gedacht, ich bleibe einfach dran, ich mache einfach diesen Networking-Event ohne Inhalt, einfach nur Austausch und von fünf kamen dann irgendwann mal zehn und dann wurden es mal 20 und jetzt sind es 200 jeden Monat, das meine ich eben, Geduld, Beharrlichkeit, Beständigkeit und nicht ständig das Konzept ändern, nur weil es nicht gerade funktioniert, das ist auch gefährlich, weil wenn sie wie eine Marke, wenn sie ständig den Brand wechseln, dann

nachher verlieren sie Leute, weil die realisieren nicht, dass es dieselbe Firma ist mit einem neuen Brand, man sollte bei denen bleiben.»

Neil Soler: « Und in den ersten Jahren, als eben nur fünf Leute zu diesen Anlässen kamen und auch wenige Firmen hier vorhanden waren, mussten sie so wie den Bio-Technopark auf anderen Events sozusagen verkaufen oder neue Kunden sozusagen akquirieren.»

Mario Jenni: «Genau, an Events, ich hatte viele Präsentationen, ich bin praktisch an alle diese Veranstaltungen gegangen, Fachveranstaltungen oder politische Veranstaltungen und so weiter, das muss ich heute nicht mehr, das mache ich heute auch nur noch ausgewählt.»

Neil Soler: «Herr Schweizer hat auch relativ zeitgleich wie Sie bei der Stadt Schlieren begonnen, war das auch wie ein Zufall oder hat man bei der Stadt gemerkt, dass jetzt dort so wie ein Projekt von ETH, Uni- Zürich und so, dass man das ein bisschen gefördert hat mit der Stelle als Standortförderer?»

Mario Jenni: « Ich glaube einfach, der Stadt Schlieren war bewusst, dass es jemand braucht, der zur Stadtentwicklung positiv beiträgt und ich glaube auch damals waren die Stadtpräsidentinnen und Präsidenten sehr visionär, dass sie gespürt haben, da ist ein Potenzial vorhanden, hier kann man etwas bewirken und entsprechend so eine Stelle überhaupt geschaffen haben. Und da gab es auch eine glückliche Fügung, dass man Albert Schweizer gefunden hat, man hätte vielleicht jemanden finden können, der vielleicht nicht so kooperativ und so empathisch ist wie Albert Schweizer.»

Neil Soler: « Aber das war an und für sich ein Zufall, dass man zeitgleich diese Idee eines Stadtförderers bei der Stadt hatte oder hat das auch indirekt mit dem Projekt, dass man damals schon hier war?»

Mario Jenni: « Das weiss ich nicht, das kann ich nicht beurteilen. Ich glaube, ich weiss, dass damals Rita Geistlich Stadtpräsidentin war und mir gesagt hat, es war ja damals die Idee von Jürg Maier, schon damals ein Bio-Technopark, ein Forschungszentrum und einen Business-Inkubator aufzubauen und ich glaube, das war auch wichtig, dass die Stadt gesehen hat, das ist ein Potenzial und dass es auch jemanden braucht von Seiten der Stadt. Ob es nur wegen dem war, glaube ich nicht, aber es war sicher ein wichtiger Faktor.»

Neil Soler: « Zur Zukunft des Clusters, wo sehen Sie die Reise des Clusters in den nächsten Jahren hingehen? Jetzt mit dieser Expansion sicher nochmal ein Riesenprojekt, was auf Sie zukommt. Was verspricht sich der Bio-Technopark von diesem Projekt?»

Mario Jenni: «Ja, ich glaube einfach, dass wir eines der ganz grossen Life Science oder Innovationsparks werden in der Schweiz, vielleicht sogar in Europa, das wäre schon das Ziel.»

Neil Soler: « Ja, zur Zeit sind Sie ja schon die zweitgrösste hinter Basel, oder?»

Mario Jenni: « Ja, ich würde nicht mal Basel sagen, ich würde sagen, etwa gleich gross oder ein bisschen kleiner ist eigentlich Biopol in Lausanne, in der Nähe von Lausanne. Basel kommt langsam jetzt, oder? Aber Basel hat eher natürlich die Pharmafirmen unterstützt, gefördert oder auch Ausgründungen aus den Pharmafirmen und weniger so die klassischen kleinen Spin-Off Startups. Gott sei Dank hat man das mittlerweile erkannt und fördert diese auch stark, was sinnvoll ist. Nochmal, weil es keine Konkurrenz ist, im Gegenteil, das kann man auch synergetisch sehen. Ich glaube schon, dass wir eines der grossen Life Science Parks in der Schweiz sind. Es gibt, glaube ich, Biopol vielleicht noch, Innovationspark Basel kommt, ja. Aber die anderen haben natürlich auch Pläne und Visionen, also auszubauen. Schlussendlich spielt es nicht so eine Rolle, welcher Park grösser ist oder kleiner. Jeder Park ist ein bisschen anders, zieht ein bisschen andere Firmen oder andere akademische Institutionen an. Man kann es nicht so vergleichen. Hauptsache, dass wir die Innovationslandschaft, dass wir hier etwas anbieten, in etwa vergleichbar ist mit Oxford, Cambridge Area in London, gross London oder wie eben Boston in USA oder Silicon Valley. Das ist wichtig, weil dort entsteht Neues, dort entstehen Firmen von morgen, dort entsteht Wertschöpfung. Wir haben keine natürlichen Ressourcen, wir haben kein Erdöl, wir haben keine sonstigen Rohstoffe. Wir haben, wie gesagt, das Wissen ist unsere Ressource. Und solange die Hochschulen exzellente Forschung machen, top sind, verglichen zu den anderen weltweit, solange werden wir auch hier weiterwachsen können und Neues generieren können.»

Neil Soler: « Vielen Dank.»

**Anhang 4: Transkription Interview, Datum: 28.6.2024
Manuel Wanner, Cluster Manager Startup Space by IFJ, Leiter Events & Community**

Neil Soler: «Meine erste Frage wäre zur Entwicklung des Startup-Clusters Schlieren, und zwar eher unternehmen intern. Der Startup Space Schlieren ist ein relativ junges Cluster. Trotzdem meinte Herr Schweizer in meinem Interview mit ihm, dass Schlieren

mit Winterthur zu den beiden Startup-Metropolen der Schweiz gehört. Eigentlich ist Schlieren der grösste Startup-Place in der Schweiz. Wie konnte der Startup Space in solch einer kurzen Zeit eine solche Bekanntheit aufbauen?»

Manuel Wanner: «Also wichtig zu betonen ist, dass Startup Space, das ist eine Marke, die vom Institut für Jungunternehmen abstammt, die in Schlieren ihr Mutterhaus hat. Das Startup-Ökosystem in Schlieren ist absolut eines der grössten in der Schweiz, neben Lausanne mit der Hochschule. Ist das so. Wie konnte das passieren? Die Frage ist, glaube ich, relativ klar. Mit dem Bio-Technopark, ich weiss nicht, wann er eröffnet wurde, in Schlieren hat man zur damaligen Zeit den perfekten Start gekriegt, auch in Hinsicht auf das gesamte Startup-Ökosystem und konnte dann durch verschiedene Initiativen, die unter anderem, aber auch vor allem durch Albert Schweizer initiiert wurden, das ganze Startup-Ökosystem extrem stärken rund um Schlieren und entwickeln.»

Neil Soler: « Was wären solche Massnahmen aufseiten von Herr Schweizer gewesen, die Sie erwähnt haben?»

Manuel Wanner: « Das sind verschiedene. Man hat früh erkannt, dass Startups, wenn man sie auf Schlieren holen möchte, dass die anständigen oder sehr zuvorkommenden Konditionen für Büro-Räumlichkeiten oder Werkstätten gebrauchen. Das ist vor allem von Seite der Stadt Schlieren, der Standortförderung, wo ja Albert Schweizer tätig ist. Das ist sicher eine Massnahme, die erkannt wurde, und zwar, dass man Liegenschaften, respektive Büro-Räumlichkeiten, Werkstätten, wie ich schon erwähnt habe, zu coolen Konditionen zur Verfügung stellte. Dann gibt es weitere, natürlich die Unterstützung von der Standortförderung zum Bio-Technopark beispielsweise oder zum Institut für Jungunternehmen. Die Unterstützung bedingt meistens nicht per se finanziell, sondern mehr ideell, dass man Events unterstützt. Der dritte Faktor ist der Aufbau von dem Cluster in Schlieren selber. Das kommt durch Albert Schweizer. Da sind Vereine gegründet worden. In Schlieren war das der Verein Start Smart Schlieren, der dafür gesorgt hat, dass die freien Büroflächen und Liegenschaften durch Startups besetzt wurden. Also der ganze Aufbau von den Clustern Bio-Technopark, Start Smart Schlieren, heute der Startup Cluster. Das waren die Massnahmen, die dazu geführt haben, dass das so erfolgreich aufgebaut wurde.»

Neil Soler: « Vielen Dank. Meine nächste Frage wäre, Herr Schweizer meinte, ohne Top Cluster Manager wären die Cluster nicht so erfolgreich. Wie haben Sie als CEO des Clusters ihn so erfolgreich gemacht? Was war Ihre Aufgabe und Ihr Beitrag dazu?»

Manuel Wanner: «Mein persönlicher Beitrag, glaube ich, ist schwierig zu definieren.»
KS Limmattal

Neil Soler: « Ja, auch so, was die Aufgaben eines Cluster Manager sind.»

Manuel Wanner: «Klar, das ist ganz simpel gesagt 100% Communitymanagement. Ob es Firmen sind oder Einzelpersonen, das spielt in diesem Sinne überhaupt keine Rolle. Es geht darum, dass man viele Personen, die an einem Thema, jetzt in unserem Fall zum Thema Startups und Jungunternehmen interessiert sind, selbst in diesem Ökosystem tätig sind, dass man die Menschen zusammenbringt. Das bedeutet, das sind Aufgaben wie Eventorganisation, Key Account Management usw. Am Ende des Tages ist es aber ganz unabhängig vom Cluster Manager. Die bilden quasi das Gesicht eines Clusters, aber das Zusammenspiel in der Region ist viel wichtiger. Ein Verein hat einen Vorstand, der Vorstand ist maßgebend für die Stossrichtung strategischer Natur und das Zusammenspiel in der Region zwischen den verschiedenen Clustern ist noch viel wichtiger. Das funktioniert enorm gut in Schlieren.»

Neil Soler: «Also das ganze Umfeld in Schlieren ist ideal für diesen Startup-Cluster?»

Manuel Wanner: « Absolut, rein geografisch ist Schlieren ein Volltreffer. Wir sind rund neun Minuten vom Hauptbahnhof entfernt. Wir sind zwar steuerlich nicht ganz so attraktiv wie andere Regionen der Schweiz, aber trotzdem auch da ein attraktives Pflaster. Die Stadt Schlieren ist bekanntlich eine Industrieregion aus der Vergangenheit. Obwohl sich die Region extrem entwickelt hat und man von dem fast nichts mehr sieht, ist in der DNA nach wie vor sehr viel von diesem Thema da. Das heisst auch die Infrastruktur ist gegeben und vor allem das innovative Denken auch auf der Ebene der Stadtverwaltung ist hervorzuheben.»

Neil Soler: «Wie kamen Sie zu dieser Position als Manager, sprich Geschäftsführer des Clusters?»

Manuel Wanner: « Wir vom Institut für Jungunternehmen kamen im Jahr 2015, 2016 nach Schlieren. Das Institut für Jungunternehmen ist ein nationaler Startup-Support. Wir unterstützen JungunternehmerInnen auf dem Weg in die Selbstständigkeit. Das ist sehr naheliegend, dass wir in der Region mithelfen, dass die Startup- und JungunternehmerInnen-Szene weiter gefördert werden kann. So bin ich dann, weil ich Schlieren persönlich aus meiner Geschichte sehr gut kenne und auch Herrn Schweizer schon gekannt habe und sonstige Stakeholder in Schlieren, kam ich da zur Ehre, um dieses Amt zu übernehmen.»

Neil Soler: « Dann hätte ich noch eine kurze Frage zum Geschäftsmodell des Clusters. Sie haben angesprochen, dass die Büroflächen und die Beratung prinzipiell gratis sind für die Startups.»

Manuel Wanner: « Nein, das stimmt so nicht. Die Beratung ist auf jeden Fall kostenlos. Die Flächen sind nicht kostenlos, sondern sie haben gute Konditionen für die Startups, auch nur insofern es freie Flächen gibt. Das Geschäftsmodell ist einfach. StartSmart Schlieren ist ein Verein. Das heisst, wir sind nicht gewinnorientiert. Der Verein funktioniert mit einer Mitgliederstruktur. Das ist vielleicht das Spezielle daran. Unsere Passivmitglieder, das sind gestandene Unternehmen aus der Region, die bezahlen mehr als unsere Aktivmitglieder, welche die Startups sind. Wir versuchen durch unsere Passivmitgliedschaft, Unternehmen zu finden, die die Startups, welche unsere Aktivmitglieder sind, auf diesem Weg unterstützen können. Das Geschäftsmodell an sich funktioniert wie ein Trichter. Interesse hat an einem Zuzug nach Schlieren, dann kommen die im besten Fall entweder über die Standortförderung oder über direkte Kontaktaufnahme zu StartSmart Schlieren und StartSmart Schlieren ist dafür zuständig, um diesen Startups oder diesen Personen vielleicht auch zu Beginn einfach zur Seite zu stehen und sie zu vermitteln, ihnen zu helfen, ziemlich egal welches Thema sie gerade bearbeiten.»

Neil Soler: « Und IFJ ist das auch ein Verein?»

Manuel Wanner: « Nein, IFJ ist eine private Gesellschaft, ist eine Aktiengesellschaft. Wir sind auch total unabhängig von StartSmart Schlieren. Das Einzige, was abhängig ist, ist, weil ich beim IFJ Institut für Jungunternehmen angestellt bin und das Amt von StartSmart Schlieren gleichzeitig besetze.»

Neil Soler: « IFJ ist doch auch profitorientiert? Also agiert nicht als Verein?»

Manuel Wanner: «Nein, agiert nicht als Verein. Das IFJ funktioniert wie ein normales Unternehmen.»

Neil Soler: « Dann zur Standortwahl. In der Deutschschweiz gibt es abgesehen von St. Gallen keinen weiteren Standort von IFJ, oder?»

Manuel Wanner: «Wir sind doch, wir sind zu Hause auch in Lausanne und in Lugano haben wir seit 2023 ebenfalls eine Niederlassung.»

Neil Soler: «Wissen Sie, warum es Ihre Organisation, besser gesagt IFJ, genau nach Schlieren verschlagen hat und nicht zum Beispiel nach Winterthur, welcher auch im Bereich Schlieren bekannt ist?»

Manuel Wanner: « Ganz einfach, das ist durch persönliche Kontakte. Das ist ganz oft so im Leben. Es ist logischerweise, wir wussten, dass wir nach Zürich wollen, weil Zürich eines der grössten Einzugsgebiete der Schweiz ist. Und in welche Region rundherum war eigentlich nicht so ein Thema. Aber die Kontakte waren dann ausschlaggebend, die in Schlieren schon vorhanden waren.»

Neil Soler: « War da auch die Rolle von Herrn Schweizer ausschlaggebend?»

Manuel Wanner: « Ja, absolut. Als Standortförderer, wenn eine Firma sich für einen Zugzug interessiert, ist Albert in Schlieren eigentlich meistens involviert. Albert hat uns, dem IFJ, extrem geholfen. Bis zum heutigen Tag steht er uns immer zur Verfügung, wenn es irgendwelche Notwendigkeiten gibt, die man gemeinsam mit ihm anschauen kann. Also er ist eine absolute Schlüsselfigur in der gesamten Region.»

Neil Soler: « IFJ war ja vor Schlieren zunächst im Technopark Zürich, oder?»

Manuel Wanner: « Wir haben im Technopark Zürich einen grossen Teil unserer Events durchgeführt, ja.»

Neil Soler: « Aber als Firmensitz an sich? IFJ hat sich dort nicht niedergelassen?»

Manuel Wanner: «Nein, das war, soweit ich weiss, auf jeden Fall nicht so.»

Neil Soler: «Also die Standortförderung Schlieren, welche ja ziemlich auch wirtschaftsorientiert ist, das war sicher auch ausschlaggebend, abgesehen vom persönlichen Kontakt zu Albert Schweizer, das IFJ nach Schlieren verschlagen hat, oder?»

Manuel Wanner: « Ja, natürlich. Man sieht, was in einer Region läuft, in welche Richtung sie sich entwickelt, und dementsprechend war das absolut ausschlaggebend, ja.»

Neil Soler: « Wir haben zu Beginn das Thema Fördermaßnahmen kurz angeschnitten. Sprich, bekam IFJ vonseiten der Standortförderung Schlieren finanzielle Unterstützung in Form von Steuervergünstigungen oder wurde Land vergünstigt zur Verfügung gestellt? Oder kam da nichts zustande?»

Manuel Wanner: « Ich muss so sagen, nicht, dass ich wüsste. Steuervergünstigung kann ich mir überhaupt nicht vorstellen, weil wir ja unser Hauptsitz in St. Gallen haben, bezahlen wir einen Grossteil unserer Steuern auch in St. Gallen und Land haben wir nie besessen, in Schlieren bis heute nicht und dementsprechend kann ich mir das nicht vorstellen. Ich würde aber mich nicht getrauen, dass so niederzuschreiben.»

Neil Soler: «Okay, kann man irgendwelche Fördermethoden dem Unternehmen zugute oder war es einfach prinzipiell das Netzwerk von Herrn Schweizer und allgemein das Netzwerk in Schlieren, wovon IFJ profitiert?»

Manuel Wanner: « Es gibt viele, ich meine das... Oh, bist du noch da, Neil?

Neil Soler: « Ja, hallo?»

Manuel Wanner: « Ah, jetzt höre ich dich wieder, hoi. Also ganz viele, Neil, das beginnt bei Unterstützung für Events, ja bei Events mit Auftritten, mit der Hilfe bei der

Organisation, wirklich da gibt es, das ist so umfassend, da gibt es hunderte Sachen, wo wir von Förderung profitiert haben.»

Neil Soler: «Aber jetzt prinzipiell einfach von Förderung, das IFJ nach Schlieren zieht, kam keine deines Wissens zustande, oder?»

Manuel Wanner: «Nein, in Bezug auf IFJ wüsste ich es nicht, ich war nicht von Anfang an dabei, dementsprechend kann ich das nicht beantworten.»

Neil Soler: «Schlieren ist ja auch bekannt für die weiteren Cluster hier in Schlieren, zum Beispiel eben den Bio-Technopark oder den Health und MedTech Cluster, ich wollte jetzt fragen, insbesondere der Bio-Technopark, welcher internationale Bekanntheit genießt und Firmen sowie Investoren und auch Fachkräfte aus aller Welt anzieht, wie profitiert jetzt der Startup Cluster genau eben vom Bio-Technopark oder auch dem Health Tech Park?»

Manuel Wanner: «Ja, natürlich, ich glaube dieses Ökosystem, das befruchtet sich gegenseitig, also vom Bio-Technopark, du hast es selbst angesprochen, der ist global bekannt, dementsprechend profitieren wir natürlich von der Reichweite von der Marke Schlieren als solches, dass die Personen oder Leute und Unternehmen auf Schlieren aufmerksam werden, wir profitieren untereinander von den Clustern, sei das mit spannenden Kontakten, mit gegenseitigen Einladungen für Events usw. usf., das befruchtet sich vollumfänglich gegenseitig und auf alle Seiten.»

Neil Soler: «Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit zwischen den Clustern?»

Manuel Wanner: «Ich habe es gerade vorhin angesprochen, wie gestaltet sie sich, also zuerst einmal sehr positiv, der Kontakt ist gut, je nach Thema, manchmal ein bisschen enger, manchmal weniger eng, aber da wird diskutiert, wie machen das andere Cluster, was sind Dinge, die man voneinander abschauen kann und soll usw. usf., es ist im Grossen und Ganzen eine gute und enge Zusammenarbeit.»

Neil Soler: «Sind sie auch in Kontakt mit den einzelnen Cluster Managern in Schlieren?»

Manuel Wanner: «Absolut, mit Stefan und Mario besteht der Kontakt zu diversen Themen.»

Neil Soler: «Dann hätte ich noch ein paar Fragen zum Image von Schlieren, das neue Image Schlierens als aufstrebender dynamischer Standort, das war sicher auch förderlich, warum es dann schlussendlich IFJ nach Schlieren zog, denn früher war ja Schlieren als Abfallkübel des Kantons Zürich bekannt, war dieser Imagewechsel sicher auch ein bisschen entscheidend?»

Manuel Wanner: «Ja, natürlich, das ist wahrscheinlich so, zu unserer Zeit war das schon lange nicht mehr so, aber das Image hilft jeder Region, sei es Schlieren oder irgendeine andere, das ist absolut so und da haben sie auch einfach einen guten Job gemacht, um dieses Image in diese Richtung zu entwickeln.»

Neil Soler: « Ein Zuzug wäre jetzt von IFJ eher unwahrscheinlicher gewesen, wäre Schlieren nicht schon zu diesem Zeitpunkt, oder wäre Schlieren zu diesem Zeitpunkt immer noch als Abfallkübel Zürichs bekannt gewesen, oder?»

Manuel Wanner: « Ja, Neil, du kennst vielleicht das Sprichwort, hätte wäre, wenn, das ist unglaublich schwierig so zu sagen, aber wir sind unglaublich froh, dass wir in Schlieren zu Hause sind.»

Neil Soler: «Dann mein letzter Punkt. Wie nehmen Sie Schlieren aus Ihrer unternehmerischen Sicht wahr? Welches Bild hat man von Schlieren aus Ihrer Sicht des Cluster Managers?»

Manuel Wanner: « Ja, Schlieren wird wahrgenommen als sehr dynamisch, sehr flexibel, als einfach der perfekte Wirtschaftsstandort rund um Zürich.»

Neil Soler: «Und wie wichtig ist dabei die Standortförderung?»

Manuel Wanner: « Unglaublich wichtig. Sehr, sehr, sehr wichtig. Das darf man nicht unterschätzen und wir wollen es auf keinen Fall messen.»

Neil Soler: « Was macht die Standortförderung Schlierens im Vergleich zu den anderen Kommunen oder Gemeinden in Zürich so viel besser? Ich weiss, es ist eine schwierige Frage. Das Gespräch hat diese Frage ein bisschen beantwortet. Was sind Ihrer Meinung nach die ausschlaggebenden Punkte, die Schlieren...»

Manuel Wanner: « Der ausschlaggebende Punkt, ich kann nicht sagen, ob es in Schlieren besser ist als an einem anderen Ort. Aber was ich sagen kann, ist, dass die Standortförderung, wie sie in Schlieren angewendet wird, im Sinne von Kundenbindung und Kundenpflege einfach auf einem unheimlich hohen Niveau waltet. Was Albert Schweizer für eine Wirtschafts-Community zusammengebracht hat und diese zu pflegen weiss, ist unglaublich und das macht es schlussendlich auch aus.»

Neil Soler: « Was wären ihrer Meinung nach noch Schwächen in Schlieren. Wo könnte sich Schlieren in den nächsten Jahren noch verbessern?»

Manuel Wanner: «Nur auf die Wirtschaft bezogen?»

Neil Soler: «Ja, einfach als Standort. Aus der unternehmerischen Sicht, wo könnte sich Schlieren jetzt noch verbessern, um das optimale oder perfekte Klima für ein Unternehmen zu gestalten?»

Manuel Wanner: « Na gut, ich spreche wahrscheinlich für jeden Unternehmer, wenn ich sage, die Steuern senken. Ich weiss aber genauso, ich habe natürlich die unternehmerische Ansicht, ich sehe aber natürlich auch die Sicht aus einer Stadtverwaltung, dass Steuern maßgebend sind, überhaupt eine solche Infrastruktur anbieten zu können. Ansonsten, mit der neuen Limmattalbahn, die Anbindung ist super. Ja klar, es gibt immer weniger freie Flächen, da kann aber ein Standort nichts dafür, irgendwann ist halt auch alles verbaut. Wie gesagt, insofern sich die Ausgangslage für Unternehmen stetig verbessert durch Flexibilität, durch Angebote, durch Zusammenarbeiten, dann sind wir auf dem richtigen Weg und können auch die kleinen Details noch ausmerzen.»

Neil Soler: « Also, der Firmenzuwachs der letzten zehn Jahre ist auf keinen Fall auch dem Zufall nicht zufällig, dass das genau in Schlieren passiert ist?»

Manuel Wanner: « Nein, überhaupt nicht. Das war sehr viel Durchhaltewillen, sehr viel Umsetzungsvermögen von Seite der Standortförderung vor allem. Das ist alles andere als ein Zufall. Ich sage nicht, dass es geplant war, aber das war sicherlich das Ziel.»

Neil Soler: «Vielen Dank, Herr Wanner.»

11 Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen bedanken, die mir bei meiner Maturitätsarbeit geholfen haben.

Mein besonderer Dank gilt meinem Betreuer, Simon Glanzmann, für seine wertvollen Inputs und seine geduldige Unterstützung.

Ebenso danke ich Albert Schweizer, Mario Jenni und Manuel Wanner für ihre Zeit und wertvollen Beiträge in den Interviews, wobei ich Albert Schweizer für seine Unterstützung besonders danken möchte.

Auch meiner Familie möchte ich für ihre konstante Ermutigung und Unterstützung während der gesamten Arbeit danken.

Zum Schluss bedanke ich mich bei allen, die mich mit Feedback und Meinungen unterstützt haben, ohne euch wäre diese Arbeit nicht in dieser Form möglich gewesen

Erklärung**Einhaltung rechtlicher Vorgaben:**

Ich habe die Arbeit selbstständig und unter Aufsicht meines Betreuers/meiner Betreuerin verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel verwendet.

Abschnitte, für deren Erstellung KI-Programme (bspw. ChatGPT) zum Einsatz kamen, habe ich allesamt offengelegt und mit einer entsprechenden Fussnote versehen. Meine Arbeit wird gegebenenfalls einer Prüfung bezüglich KI-Einsatz unterzogen; im Rahmen dieser Prüfung wird festgestellt, ob die Arbeit neben den angegebenen Stellen weitere von einer KI verfasste Elemente enthält.

Ich nehme darüber hinaus zur Kenntnis, dass meine Arbeit zur Überprüfung der korrekten und vollständigen Angabe der Quellen mit Hilfe einer Software (eines Plagiaterkennungstools) geprüft wird. Zu meinem eigenen Schutz wird diese Software auch dazu verwendet, später eingereichte Arbeiten mit meiner Arbeit elektronisch zu vergleichen und damit Abschriften und eine Verletzung meines Urheberrechts zu verhindern. Ich erkläre mich damit einverstanden, dass die Schulleitung bei Verdacht auf Urheberrechtsverletzung meine Arbeit zu Prüfzwecken herausgibt.

Unterengstringen, 17. Oktober 2024, 