



Standortmarketing Gossau

1. Ausgangslage

1.1. Handeln aus einer (Noch-)Position der Stärke

Mit 17'000 Einwohnern und 11'000 Arbeitsplätzen / Beschäftigten ist Gossau nach St. Gallen und neben Rapperswil/Jona die drittgrösste Gemeinde im Kanton St. Gallen und gehört zusammen mit Herisau zum Wirtschaftsraum St. Gallen. Gossau ist einerseits ein Arbeitszentrum, gleichzeitig aber auch ein Wohnzentrum, das darüber hinaus die Wohnungsnachfrage im Umland speist. Der Detailhandel ist die dominante Publikumsnutzung im Stadtzentrum, dessen Funktionsfähigkeit aber bereits heute eingeschränkt ist. Das Zentrum leidet unter einem Mangel an Aufenthaltsqualität. Die Immobilien-Leerstände in Gossau sind augenfällig. Gemäss der im Rahmen von „Gossau plus“ durchgeführten Bevölkerungsumfrage vom Herbst 2002 hat die Einkaufsattraktivität in den letzten Jahren deutlich abgenommen.

Die Stadt Gossau ist durch den öffentlichen Verkehr und dank den notwendigen Infrastrukturen auch für den motorisierten Individualverkehr hervorragend erschlossen, auch wenn die Erreichbarkeit des Stadtzentrums in Spitzenzeiten infolge Staus stark eingeschränkt ist. Dank der örtlichen Nähe zur Stadt St. Gallen, zum Bodenseeraum und zum Appenzellerland verfügt Gossau dennoch über ein bemerkenswertes Potential. Das Wohnangebot ist attraktiv. Die hervorragende Finanzlage der Stadt bildet eine ideale Grundlage für eine aktive Zukunftsgestaltung. Mit der Bewegung „Gossau plus“ sind gute Voraussetzungen geschaffen worden für breit abgestützte Initiativen aus Einwohnerkreisen. Noch verfügt Gossau über vielfältige Gewerbebetriebe und Fachgeschäfte, auch wenn das Stadtzentrum dringend einer Vitalisierung und Attraktivierung bedarf. Das vom Stadtrat vorgelegte Stadtentwicklungskonzept vom 31. März 2004 zeigt den diesbezüglichen Handlungs- und Umsetzungsbedarf auf.

1.2. Mobilität und Steuersubstrat

Ein Blick auf gesamtwirtschaftliche und gesellschaftliche Zusammenhänge macht deutlich, dass die Globalisierung und Deregulierung der Wirtschaft zu hochmobilen Ressourcen (Kapital und Arbeitskräfte) führt. Die steigende Mobilität prägt das Verhalten der Individuen bezüglich Wohnen, Einkauf und Gestaltung der Freizeit. Der Wettbewerb hat insofern eine neue Dimension erhalten, als nicht nur die im gleichen Markt agierenden privatwirtschaftlichen Unternehmen einander als Mitbewerber gegenüberstehen. Auch die Regionen, Gemeinden und Städte sind einem anspruchsvollen Standortwettbewerb ausgesetzt. Die Standortgebundenheit von Privaten und von Unternehmen ist heute weniger ausgeprägt als noch vor wenigen Jahren. Standorte werden auswechselbar. Um aber auch in Zukunft ihre Aufgaben wahrnehmen zu können, kommt eine Gemeinde nicht daran vorbei, der nachhaltigen Sicherung eines hinreichenden Steuersubstrates von natürlichen und juristischen Personen die nötige Aufmerksamkeit zu schenken.

1.3. Verändertes Einkaufs- und Konsumverhalten

Unverkennbar ist die Tendenz zum Ausbau bzw. zum Bau weiterer Einkaufszentren und Fachmärkte. Gossau bleibt von dieser Entwicklung nicht ausgeklammert. In den vergangenen Jahren sind im Raum St. Gallen neue Einkaufszentren entstanden und zusätzliche Verkaufsflächen geschaffen worden (z.B. Säntispark, Gallusmarkt, Westcenter). Weitere Einkaufszentren sind geplant (EKZ Stadion, Migros Winkeln etc). Die Zahl der Verkaufsstellen, Verkaufsflächen und Umsätze der „Grossen“ nimmt zu. Im Detailhandel herrscht ein Verdrängungsmarkt. Tätigte die Mehrzahl der Einkaufenden ihre Besorgungen in der Vergangenheit vornehmlich in der unmittelbaren Umgebung (Quartier), haben die Konsumenten ihren Aktionsradius in den vergangenen Jahren deutlich vergrössert. Damit einher geht eine Verlagerung der Kaufkraft. Die skizzierte Entwicklung wirkt sich auf die Städteplanung und Siedlungsqualität aus.

1.4. Fehlende Vernetzung der Akteure

Auf der institutionellen Ebene befasst sich eine Mehrzahl von Vereinigungen und Interessengruppierungen mit der wirtschaftlichen Entwicklung im Raum Gossau. Die Fachgeschäfte, der Gewerbeverein, die Handels- und Industrievereinigung HIG, die Gastro Fürstenland und der Hauseigentümerverband – um nur einige zu nennen – kümmern sich vornehmlich um die Wahrung der Interessen ihrer Mitglieder. Arbeitsteilung führt auch innerhalb der Stadtverwaltung Gossau dazu, dass die Dossiers Ortsplanung, Wirtschaft, Verkehr, Hochbau und Tiefbau, aber auch das Ressort Kultur und Freizeit in unterschiedlichen Händen liegen. Eine erste Bündelung der Kräfte wurde durch den Zusammenschluss der Fachgeschäfte, des Gewerbevereins, der HIG und der Stadt Gossau im Lenkungsausschuss Wirtschaftsförderung erreicht. Im Jahre 2002 ist die Wirtschaftsförderung durch die Gemeinde Andwil und den Gewerbeverein Andwil-Arnegg erweitert worden und hat dadurch eine regionale Prägung erhalten.

Im Herbst 2002 wurde der Verein „Gossau plus“ gegründet. Verschiedene Projekte sind initialisiert und zum Teil auch bereits umgesetzt worden (Erlebnisweg Buechenwald; Treff 13; Initiative Markthalle; Sympathieträger Gossi; Projekt Weile trotz Eile; Projekt Fassadenfrühling; Projekt Open-air-Kino).

Schon immer waren viele Hebel in Bewegung. Das Bemühen der Akteure ist aber vielfach auf die Wahrnehmung einzelner Funktionen und Interessen beschränkt. Vorherrschend sind die (isolierten) Einzelsichten und die Einzelinteressen von Handel, Gastronomie, Gewerbe und Stadtverwaltung. Eine Vernetzung ist nur in Ansätzen vorhanden. Ebenso „dünn“ sind derzeit noch die standortmarketing-relevanten Kontakte mit den umliegenden Gemeinden (St. Gallen, Herisau) und Institutionen (HIK, WiFö Kanton SG).

Die einzelnen Wirtschaftsverbände wie auch der Verein „Gossau plus“ müssen mit Rahmenbedingungen leben, die wie folgt skizziert werden können:

- freiwillige Mitgliedschaft und hoher Aufwand für die Akquisition neuer Mitglieder; „Trittbrettfahrer“ sind unvermeidlich;
- bescheidene Mitgliederbeiträge; schwache finanzielle Basis; keine mehrjährigen Kredite; fehlender finanzieller Spielraum; namhafte Investitionen sind praktisch ausgeschlossen und zukunftsweisende Aktivitäten schwierig;
- nebenamtliche Aufgabenerfüllung durch wenige Vorstandsmitglieder (Zeitmangel, Umsetzungsstau, wenig messbare Erfolge; Tendenz zur Konzentration auf kurzfristige Erfolge; nachlassendes Engagement im Verlaufe der Zeit; Personalwechsel in den Präsidiolen und in den Vorständen mit dem damit verbundenen Know-how-Verlust)

Stadtmarketing, Wohnort- und Immobilienmarketing sind blinde Flecken auf der Landkarte des Gossauer Standortmanagements. Es fehlt eine Vernetzung der Aktivitäten. Die Koordinationsaufgabe wird nicht oder zu wenig wahrgenommen. Die Ressourcen für Initialisierungen und erste Umsetzungen sind nur teilweise vorhanden. Es fehlen die Kräfte für die Aufrechterhaltung von Geschaffenem, für Neuinitialisierungen und für Umsetzungsarbeiten.

2. Ziele und Strategien zur Stärkung der Marktposition

Will die Stadt Gossau im Wettbewerb um die Standortgunst von Privaten und Unternehmen bestehen, hat sie aktiv zu werden und die dafür notwendigen Ressourcen bereit zu stellen und langfristig zu sichern. Nur so dürfte Gossau die Position als regionales Zentrum halten können. Verzichtet man darauf oder reagiert man zu spät, drohen Funktionseinbussen, die über Jahrzehnte hinweg nicht mehr ausgeglichen werden können. Im Stadtentwicklungskonzept vom 31. März 2004 (Seiten 20 und 21) hat der Stadtrat die Ziele und Strategien für die Stärkung der Marktposition von Gossau wie folgt umschrieben:

2.1. Der Standort Gossau ist aufzuwerten und besser zu vermarkten. Die Stadt Gossau stellt die dafür nötigen Ressourcen zur Verfügung und sichert sie langfristig.

Durch den gezielten Ausbau weiterer Stadtmarketing-Aktivitäten wird die Stadt Gossau effizienter und intensiver vermarktet. Die neue Stadt-Marketing-Organisation (SMO) übernimmt zusätzliche Aufgaben der Stadt Gossau und anderer Organisationen, zum Beispiel für Gossau plus. Leistungen sollen besser sichtbar und spürbar werden sowie effizienter erbracht werden. Die Organisation ist dafür mit den nötigen Ressourcen auszustatten.

Durch eine breite Trägerschaft, schlanke Strukturen, einfache Entscheidungswege sowie einer gemischten Finanzierungsform werden bei den Akteuren die Voraussetzungen für eine breite Akzeptanz der Stadt-Marketing-Organisation (SMO) geschaffen.

2.2. Die Attraktivität von Wohnen, Leben und Arbeiten in Gossau ist zu steigern.

Durch ein aktives Wohnort- und Immobilienmarketing ist der Standort Gossau als attraktiver Wohnort zu positionieren. Der Wohnungsbau im Stadtzentrum, insbesondere für Senioren und Junge, ist zu forcieren. Die Stadt Gossau hat hier die nötigen Rahmenbedingungen (z.B. Planungssicherheit, Möglichkeiten für Nutzungsverdichtungen, schnelle und hohe Verfahrenskompetenz etc.) für regionale Akteure und Investoren zu schaffen.

Durch eine aktive Ansiedlungspolitik sind Verlagerungsprozesse z.B. von St. Gallen, Herisau oder Wil nach Gossau aktiv zu beeinflussen. Besonderes Gewicht soll dabei im Zentrum auf Dienstleistungen mit Potenzial gelegt werden.

Durch eine Stadt-Marketing-Organisation (SMO) sind Projektideen zu initiieren, die zusätzliches Nachfragepotenzial auslösen. Sie initiiert, lenkt und koordiniert auch Veranstaltungen mit überregionaler Ausstrahlung.

2.3. Erhalt der Funktionsfähigkeit und Aufwertung des Stadtkerns als Detailhandelsstandort.

Die Lageaufwertung im Stadtkern ist prioritär und hat durch die Vernetzung der häufig frequentierten Plätze zu erfolgen. Durch die Konzentration auf die bestehenden Nutzungsschwerpunkte und der Ausrichtung auf eine optimale Lagequalität werden für Anbieter wie Nachfrager Synergiepotenziale geschaffen.

Verkehrsberuhigende Massnahmen, eine auf die Aufenthaltsdauer angepasste Parkplatzordnung und die Schaffung einer bequemen Erreichbarkeit des Zentrums mit allen Verkehrsträgern (mit Bus, zu Fuss, per Velo oder per Auto) zu allen Tageszeiten und eine sichere und bequeme Querung der St. Gallerstrasse sind die Schlüsselmassnahmen.

Durch die Vorbereitung zur Schaffung von weiteren Nutzflächen, die eine hohe Synergie zu den Frequenzträgern aufweisen, werden lokale wie regionale Anbieter angezogen.

2.4. Bestehende Nutzungsschwerpunkte sind zu festigen und weiter zu entwickeln.

Durch den frühzeitigen Einbezug von Grundeigentümern, lokaler und regionaler Akteure etc. werden partnerschaftlich wichtige Entwicklungsschritte durch öffentlich-private Kooperationen vorangetrieben und umgesetzt.

2.5. Einbezug der Bevölkerung in den Stadtentwicklungsprozess

Durch eine aktive Kommunikationspolitik und durch die Entwicklung von Feedbackprozessen wird den Anspruchsgruppen ermöglicht, sich an der Stadtentwicklung zu beteiligen und sie mitzugestalten.

3. Ergebnis des Vernehmlassungsverfahrens

Das mehrstufige Vorgehen zur Erarbeitung des Stadtentwicklungskonzeptes liess bereits im Sommer 2003 erkennen, dass Handlungsbedarf angesagt war mit dem Ziel, die Marktposition von Gossau mindestens zu halten. In einem ersten Schritt wurde daher ein „Konzeptpapier Stadtmarketing“ erarbeitet und anfangs September 2003 bei den Politischen Parteien (CVP, FLiG, FDP, SVP, LdU und SP), bei den Wirtschaftsverbänden (Gewerbeverein Gossau und Gewerbeverein Andwil-Arnegg, Fachgeschäfte Gossau, Handels- und Industrievereinigung Gossau HIG), beim Hauseigentümerverband (HEV) sowie bei der Dorfkorporation Arnegg und beim Verein „Gossau plus“ in die Vernehmlassung gegeben. Erwartungsgemäss sind nebst skeptischen Stimmen auch klar befürwortende Stellungnahmen eingegangen. Der vorwiegend aus Wirtschaftskreisen stammende Grundtenor der Vernehmlassung lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- a) Die im „Konzeptpapier Stadtmarketing“ vorgenommene Auslegeordnung und die Stossrichtung wird grundsätzlich als richtig beurteilt. Die Notwendigkeit zur Vernetzung der Aktivitäten wird anerkannt. Die Kräfte sind rasch zu bündeln, aufeinander abzustimmen und zu professionalisieren. Ein wirkungsorientiertes Standortmarketing lasse sich mit ehrenamtlichen Strukturen (Gossau plus!) nicht realisieren.
- b) Die Federführung bei der Gestaltung und Finanzierung der Standortmarketingaktivitäten habe bei der Stadt zu liegen. Das Vernehmlassungsverfahren förderte aber kontroverse Auffassungen bezüglich der institutionellen Ausgestaltung einer solchen Organisation zutage. Während die einen die Konzipierung als Organisation neben der Stadtverwaltung begrüssen, machen sich andere Vernehmlasser für eine organisatorische Eingliederung der Stadtmarketingaufgabe in die Stadtverwaltung stark. Zum Ausdruck gebracht wird aber auch, dass Institutionen und Gruppierungen, welche in die Trägerschaft einer Stadtmarketingorganisation eingebunden sein wollen, sich finanziell zu beteiligen hätten. Jedenfalls müsse die Finanzierung einen nachhaltigen Charakter aufweisen (politischer Grundkonsens, Mehrjährigkeit der Mittelbereitstellung).
- c) Die Strukturen seien möglichst einfach zu gestalten. In den Vernehmlassungen ist das Verhältnis und die Schnittstelle zwischen einer Stadtmarketingorganisation und beispielsweise der Wirtschaftsförderung oder dem Verein Gossau plus wiederholt thematisiert worden. Besondere Sorgfalt aufzuwenden sei bei der Umschreibung der Aufgaben einer Standortmarketingorganisation (Begrifflichkeit und Inhalt; Stadtmarketing, Wohnortmarketing, Liegenschaftenmarketing etc.).

4. Standortmarketing-Organisation (SMO)

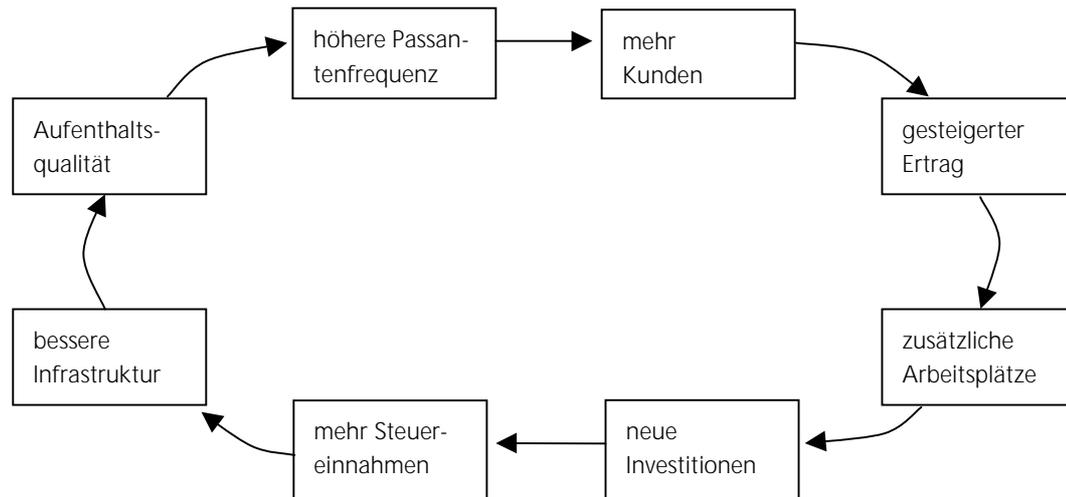
Die Arbeiten im Rahmen des Stadtentwicklungskonzeptes machen deutlich, dass zur Stärkung des Wirtschafts- und Lebensraumes Gossau nebst Aktivitäten zur Belebung der Stadt und zur Stärkung der Stadtidentifikation auf institutioneller Ebene die Schaffung einer Standortmarketing-Organisation angezeigt ist. Deren Etablierung wird im Stadtentwicklungskonzept (Seite 32) gar als Schlüsselmassnahme bezeichnet. Auf diesem Hintergrund skizziert der Stadtrat nachfolgend seinen Vorstellungen zur Institutionalisierung eines Standortmarketings für die Stadt Gossau.

4.1. Zielsetzungen Standortmarketing

Die Gemeinden und namentlich die Städte, die eine gewisse Zentrumsfunktion wahrnehmen wollen, müssen ihre Zielgruppen noch direkter und individueller ansprechen. Es gilt, schlagkräftige Marketingstrategien zu entwickeln, die dem Standort „Stadt“ auch wirklich helfen, sich gegen die geballte Werbekraft und Attraktivität der Einkaufszentren auf der grünen Wiese erfolgreich zur Wehr zu setzen (Egger, in City- und Stadtmarketing Nr. 5/2003, Seite 16).

Ziel eines professionellen Standortmarketings ist es, die Wünsche verschiedener Anspruchsgruppen zusammen zu bringen. Dies alles in der Absicht, die Attraktivität des Einkaufs-, Arbeits-, Wohn- und Freizeit-Standortes Gossau zu fördern und dadurch eine spürbare Erhöhung der Kundenfrequenzen zu erreichen. Angestrebt wird:

- eine zielgerichtete gesamtheitliche Gestaltung und Vermarktung des Stadtzentrums von Gossau
- die Sicherung und Steigerung der Lebensqualität, der Marktattraktivität und der Konkurrenzfähigkeit
- eine glaubwürdige Antwort auf die bestehenden / geplanten Einkaufszentren auf der „grünen Wiese“
- ein Stoppen der Abwanderung der Kaufkraft aus dem Stadtzentrum (Minimalziel). Die Kaufkraft ist zu mehren, die Kundenfrequenzen sind zu steigern, was Umsatz für die Fachgeschäfte und Wertsteigerungen für die Grundeigentümer zur Folge hat. Dadurch steigen die Gewinnchancen, was zu einem besseren Steuersubstrat führt. Als Folge davon darf ein höherer Finanz- und Investitionsspielraum für die Stadt erwartet werden, was die Möglichkeit für zusätzliche Attraktivitätssteigerungen schafft.



Stadtentwicklung ist eine Investition und keine Subvention (Stadtentwicklungskonzept Gossau, Seite 2)

4.2. Voraussetzungen für ein erfolgreiches Standort-Marketing / Stolpersteine

Standortmarketing baut auf der Initiative von Einzelnen und von Interessengruppierungen auf und führt diese weiter. Die strategischen Erfolgspositionen eines zielführenden Standortmarketings können wie folgt umschrieben werden:

- Partnerschaftliche Projektarbeit und intensive Kommunikation unter den Akteuren (Bündelung der Kräfte und Interessen; Networking)
- Schaffung einer zentralen Anlaufstelle mit identifizierbarer Ansprechperson und hoher Professionalität. Zentrale Anforderungen an den/die Beauftragten sind ausgewiesene Kompetenz in Projektarbeit; Kommunikations- und Marketing-Know-how
- Integration bisher nicht oder nur teilweise wahrgenommener wichtiger Aufgaben (Koordination mit den Fachgeschäften, Gewerbeverein, HIG; Lancierung von Projekten; Projektleitungen und –umsetzungen; Kommunikation mit Wirtschaft und Medien); Integration von Teilstrategien (z.B. Wohnort- und Immobilienmarketing) unter das Dach Standortmarketing; die Aktivitäten der Wirtschaftsförderung sind beizubehalten
- Dauerhaftigkeit des Standortmarketings dank einer gesicherten, mehrjährigen und demokratisch legitimierten Finanzierung (durch Parlament genehmigter Rahmenkredit für 4 Jahre). Damit eröffnet sich die Möglichkeit zur Finanzierung mehrjähriger Projekte (Investition statt Subvention)
- Ideen für Stadtentwicklung werden nicht nur entwickelt und umgesetzt, sondern auch immer wieder neu initialisiert (Nachhaltigkeit)
- Klare Vorstellungen, messbare Ziele und erfüllte Erwartungshaltungen der Akteure, namentlich der Gossauer Bevölkerung

Die Erfolgsfaktoren des Standortmarketings liegen im kommunikativen Bereich. Gemeinden mit einem umfassenden Standortmarketing weisen eine insgesamt höhere Zufriedenheit auf als die Gruppe von Gemeinden, die eine individuelle Standortmarketing-Form betreiben. Erstaunlich ist dies nicht, berücksichtigt umfassendes Standortmarketing doch per definitionem einen breiteren Bedürfniskatalog. Schon der Umstand, dass einer breiten Bevölkerungsschicht eine Chance auf politische Mitgestaltung auf strategischer Ebene zugestanden wird, scheint ein wesentliches Erfolgskriterium von Standortmarketing zu sein (siehe Ruedi Köchli, Stadtmarketing in der Schweiz, eine Zwischenbilanz, Hrsg. InterUrban AG, Februar 2002, Seite 23). Dieser Beurteilung ist grundsätzlich zuzustimmen, auch wenn sich Standortmarketing nicht bloss auf kommunikative Bereiche beschränken darf.

4.3. Kernaufgaben einer Standortmarketing-Organisation (SMO)

Die Kernaufgaben einer Standortmarketing-Organisation werden sich im Laufe der Zeit den sich verändernden Bedürfnissen der Akteure anzupassen haben. Im Sinne einer - nicht abschliessenden- Auflistung können die möglichen Aufgabenfelder, aber auch die Form der Finanzierung und der Standortbezug der Aktivitäten wie folgt umrissen werden:

Aufgabenliste	Abgeltung durch		Standortbezug der Massnahmen ¹	
	LA = Leistungsauftrag	PF = Projektfinanzierung	Stao – übergreifend	Stao- spezifisch
A) Standort-Marketing-Organisation Gossau				
Allgemeine Aufgaben				
Basis-Vermarktung, Distribution und Sicherung der Finanzierungsquellen	X		X	X
Kommunikation und Public Relations für die Standorte und die Organisation	X		X	X
Aufbau, Führen und Betreiben der Standort-Marketing-Organisation / der Geschäftsstelle	X		X	X
Interessensvertretung (lokal, regional)	X		X	X
unabhängige Anlauf-/Kontaktstelle für alle Akteure; Wahrnehmung Schnittstellenfunktion zwischen den verschiedenen Akteuren	X		X	X
Spezielle Aufgaben				
Aufbau und Pflege eines Netzwerkes zu den wichtigsten Akteuren der Region	X			
Entwickeln von Ideen und Plänen für die Zukunft	X		X	X
Erschliessung von weiteren Finanzierungsquellen durch die Übernahme von Aufgaben		X	X	X
Übernahme von speziellen Projekten im Auftrag der Stadt Gossau oder anderen Partnern		X	X	X
B) Wirtschaftsförderung Gossau-Andwil				
Allgemeine Aufgaben ²				
Entwicklung und Verbesserung der Standortqualität und der wirtschaftlichen Attraktivität	X		X	X
Unterstützung ansässiger Unternehmen	X		X	X
Neuansiedlung von Unternehmen	X		X	X
Förderung von Jungunternehmern	X		X	X
Spezielle Aufgaben				
Initiieren von speziellen Projekten (evtl. in Zusammenarbeit mit Partnern)		X	X	X

¹ Massnahmen, die auf den Standort Gossau oder den Standort Andwil oder auf beide Standorte wirken

² gemäss heutigem Aufgabenkatalog

Aufgabenliste	Abgeltung durch LA = Leistungsauftrag PF = Projektfinanzierung		Standortbezug der Massnahmen ¹	
	LA	PF	Stao – übergreifend	Stao- spezifisch
C) Stadt-/City-Marketing Gossau				
Allgemeine Aufgaben				
Vermarktung, Positionierung der Stadt Gossau	X			X
Mitarbeit bei der Planung und Realisierung des Projektes Stadtentwicklung Gossau	X			X
Bereitstellen eines aktiven Nutzungs- und Branchenmixes	X			X
Spezielle Aufgaben				
Initiieren von Events; Mitarbeit in der Organisation von Ver- anstaltungen	X		X	X
D) Gäste und Kulturmarketing / Freizeit- und Sportmarke- ting von Gossau				
Vermarktung der touristischen Attraktivitäten von Gossau	X		X	X
Aufbau des Bereiches Tourismus / Fachtourismus sowie Events; Mitarbeit bei der Organisation und der Vermarktung von kulturellen Angeboten	Teilweise		X	X
Vermarktung von Infrastruktur der Stadt Gossau	Teilweise	Offen		X
E) Wohnort- und Immobilienmarketing Gossau-Andwil				
Allgemeine Aufgaben				
Halten und Gewinnen von Bewohnerinnen und Bewohner Kontaktstelle für die Vermittlung von Liegenschaften und Bauland	X		X	X
Spezielle Aufgaben				
Mitarbeit in speziellen Projekten	teilweise	Offen		X
F) Spezielles				
Gossau Plus				
Mitarbeit in Projekten von Gossau plus	X			X
Projekt-Budgetierung und –Finanzierung, Koordination au- sserordentlicher Finanzierungsgesuche an die Stadt Gossau (über alle Träger)	X			X
Support / Koordination in den Bereichen: Marketing, PR, Projektrealisierung, Sponsoring	X			X
Projektorganisation (P-Leitung / P-Steuerung / P-Coaching) grosser oder interdisziplinärer Projekte	X			X
Strategisches „Gossi“-Marketing	X			X
Aktive Vernetzung mit anderen Exponenten und Trägern	X			X
Walter Zoo				
Vermarktung des Walter Zoos (hat überregionale Bedeutung; wichtiger Bestandteil für die Positionierung von Gossau)		X	X	
Wirtschafts- und Fachvereinigungen				
siehe unter Wirtschaftsförderung				
Führung der Geschäftsstellen und Übernahme von speziellen Aufgaben der Wirtschafts- und Fachvereinigungen		X		

4.4. Schnittstellen mit anderen Organisationen

Für den Fall, dass eine Standortmarketing-Organisation (SMO) geschaffen wird, soll die Wirtschaftsförderungsstelle Gossau-Andwil aufgelöst und deren Aufgaben in die Standortmarketing-Organisation integriert werden. Die bisher für die Wirtschaftsförderung bereitgestellten Mittel werden nicht mehr separat beansprucht, sondern sind im beantragten Rahmenkredit gemäss Ziffer 5.2 enthalten.

Nebst der Basis-Finanzierung der SMO sind die einzelnen Akteure wie beispielsweise die Stadt Gossau, die Gemeinde Andwil oder der Gewerbeverein Andwil-Arnegg, aber auch die örtlichen Wirtschaftsverbände (Fachgeschäfte Gossau-Andwil, Gewerbeverein, Handels- und Industrievereinigung HIG) darin frei, spezifische Projekte zu definieren, die ihnen Nutzen bringen und von ihnen mitfinanziert werden. Im übrigen bleiben die genannten Institutionen bestehen und nehmen die von ihnen selbstgewählten weiteren Aufgaben wahr. Namentlich der Verein „Gossau plus“ kann sich durch Alimentierung des Human Capital Pools (siehe nachfolgend Ziffer 4.5.3) auch ideell in die SMO einbringen.

Denkbar ist auch eine Projektinitialisierung und -finanzierung durch Dritte/Partner, ohne dass diese in die Trägerorganisation eingebunden sind. In solchen Fällen erfolgt eine Aufgabenerledigung durch die SMO im Auftragsverhältnis.

4.5. Rechtliche Ausgestaltung des Stadtmarketings

4.5.1 Allgemeines

Nach dem Modell des Gewährleistungsstaates soll der Staat zur öffentlichen Leistungserbringung verwaltungsexterne Partner beiziehen und sich dabei auf seine Gewährleistungsverantwortung beschränken. Die koordinierte Zusammenarbeit mit privaten Institutionen in einer sog. Public-Privat-Partnership (PPP) stellt dafür eine geeignete Form dar. Solche PPP's finden sich in den unterschiedlichsten Aufgabenfeldern, wie z.B. im Bereich der Stadtentwicklung, der Versorgung und Entsorgung, Kultur usw. PPP's verbinden öffentliche und private Verantwortung. Es handelt sich um eine institutionalisierte Formen der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und halböffentlichen Institutionen und den unterschiedlichsten privaten Akteuren. Der Fokus ist dabei auf das Erreichen gleichgelagerter Ziele gerichtet. Bei der Zielerreichung können Synergie-Effekte nutzbar gemacht werden. Die Identität der Partner und ihre Verantwortung bleibt dabei bestehen (Budäus/Grüning, 1996, 281, zitiert in Schedler/Proeller, New Public Management, 2. Auflage, Bern 2003, Seite 219f). Wenn PPP's als ernst zu nehmende Alternative der öffentlichen Leistungserstellung betrachtet werden, kann notwendiges Know-how aufgebaut und es können enorme Vorteile für die Verwaltung realisiert werden (Schedler/Proeller, ebenda, Seite 221). Von einer solchen Bündelung der Kräfte und Aktivitäten profitieren aber gleichzeitig und in ebenso starker Masse die privaten Akteure (Gewerbetreibende, Detailhandel, Dienstleistungsunternehmen, Hauseigentümer/Vermieter). Denn eine Steigerung der Attraktivität der Stadt lässt bessere Kundenfrequenzen und damit einen gesteigerten Ertrag für Private wie auch für die öffentliche Hand erwarten.

In Schweizer Städten sind folgende Standortmarketing-Modelle (oder Abwandlungen davon) installiert oder zur Diskussion gestellt:

Stadträtliche Kommission	Schaffung einer „Standortmarketing-“, „Stadtmarketing-“, oder „Wirtschaftsförderungskommission“ im Milizsystem (als stadträtliche Kommission), wobei dieser Lösungsansatz in der Regel gekoppelt wird mit der Schaffung einer zusätzlichen (Teilzeit-)Stelle in der Stadtverwaltung.
Stelle in der Stadtverwaltung	Schaffung einer „Stabstelle Wirtschaftsförderung“ oder eines „Delegierten für Wirtschaftsfragen“ innerhalb der Stadtverwaltung. Eine solche Stelle wird Führungsmässig meistens beim Präsidialamt angesiedelt.
Aufgabenerfüllung auf Mandats-Basis	Erteilung eines Stadtmarketing-Mandates durch die Stadt an eine geeignete Persönlichkeit oder an ein Beratungsunternehmen, mit Rechenschaftspflicht gegenüber der Exekutive, welche ihrerseits gegenüber der Legislative Bericht erstattet.
Rechtlich verselbständigte Trägerschaft	Nicht selten wird der Weg der rechtlichen Verselbständigung von Standortmarketing-Aktivitäten gewählt. Als mögliche Rechtsformen kommen die Aktiengesellschaft (OR 620 ff), die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH; OR 772ff), die einfache Gesellschaft (OR 530 ff) und der Verein (gem. ZGB Art. 60 ff) in Frage.

Modelle, welche Standortmarketing als alleinige Aufgabe der Stadt betrachten, sind nicht erfolgversprechend und daher zu verwerfen. Unabdingbar ist die Einbindung und damit die Mitträgerschaft und Mitfinanzierung einer SMO durch weitere Akteure. Das Vernehmlassungsverfahren bei Parteien und Wirtschaftsverbänden vom Herbst 2003 hat gezeigt, dass eine Organisationsform des Standortmarketings, welche eine Integration der Aufgabe in die Stadtverwaltung vorsieht, kaum auf breite Zustimmung und Akzeptanz stossen würde. Vorgeschlagen wird daher die Schaffung einer rechtlich verselbständigten Trägerschaft in Form einer einfachen Gesellschaft (OR 530 ff).

4.5.2 Trägerschaft in Form einer einfachen Gesellschaft

Das Standortmarketing Gossau soll nach den Grundideen der Public-Private-Partnership (PPP) institutionalisiert werden, auch wenn mangels hinreichender rechtlicher Grundlagen eine „reine“ PPP nicht möglich ist. So schlägt der Stadtrat die Schaffung einer nicht-gewinnorientierten einfachen Gesellschaft vor (OR 530 ff). Darin schliessen sich die wichtigsten Akteure zusammen, nämlich die Stadt Gossau, die Gemeinde Andwil, die Fachgeschäfte Gossau-Andwil, der Gewerbeverein Gossau, der Gewerbeverein Andwil-Arnegg, die Handels- und Industrievereinigung Gossau und der Verein „Gossau plus“. Auf diese Weise soll mit gemeinsamen Kräften und Mitteln die Aufgabe des Standortmarketings angepackt und verfolgt werden. Die Geschäftsführung soll auf Mandatsbasis an einen Dritten übertragen wird (siehe OR 535 Abs. 1).

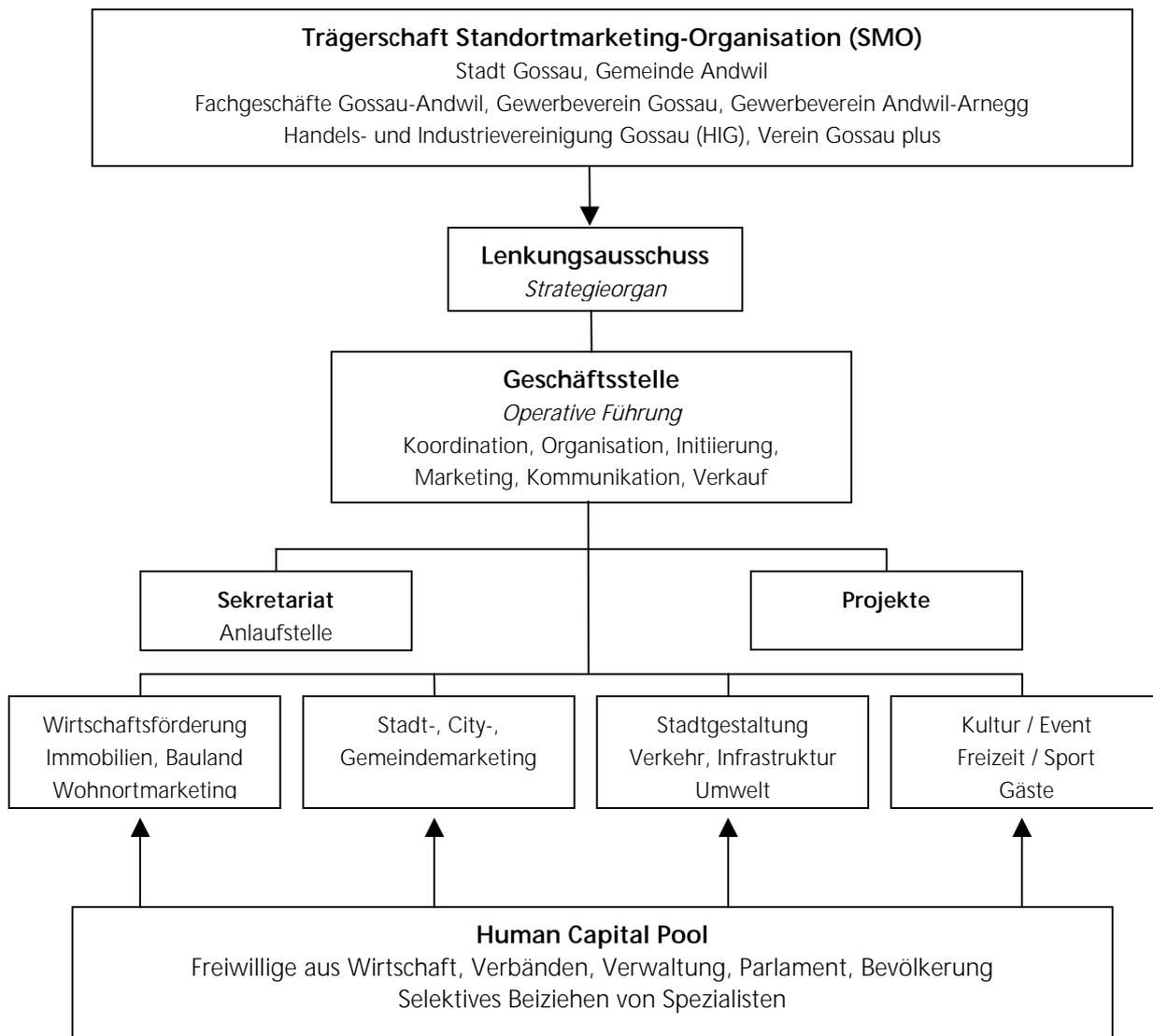
Die Rechtsform der einfachen Gesellschaft eignet sich vor allem deshalb, weil damit flexible, auf die konkreten Bedürfnisse abgestimmte und letztlich auch kostengünstige Strukturen geschaffen werden können. Zur Gründung der einfachen Gesellschaft braucht es keine aufwendigen Verfahren. Die Abfassung eines schriftlichen Gesellschaftsvertrages, der die Eckpfeiler des Zusammenwirkens umschreibt, genügt. Das Recht der einfachen Gesellschaft ist hinlänglich bekannt. So ist auch die Wirtschaftsförderungsstelle Gossau-Andwil nach dem Recht der einfachen Gesellschaft organisiert. Mit der Schaffung einer Standortmarketing-Organisation würde die Wirtschaftsförderungsstelle aufgelöst.

4.5.3 Organisatorische Ausgestaltung der einfachen Gesellschaft

Trägerschaft	Stadt Gossau, Gemeinde Andwil, Fachgeschäfte Gossau-Andwil, Gewerbeverein Gossau, Gewerbeverein Andwil-Arnegg, Handels- und Industrievereinigung Gossau, Verein „Gossau plus“ Die Trägerschaftsorganisationen haben die Aktivitäten des Standortmarketings zu finanzieren, wobei in Kauf genommen wird, dass sich die finanziellen Beiträge der einzelnen Trägerschaftsmitglieder deutlich voneinander unterscheiden und die finanzielle Hauptlast durch die Stadt Gossau getragen wird.
Lenkungsausschuss	Die Vertreter der Trägerschaftsorganisationen arbeiten in einem Lenkungsausschuss zusammen. Grundlage des Zusammenwirkens bildet ein vom Lenkungsausschuss vorgeschlagener und vom Stadtrat erlassener Leistungsauftrag. Bezogen auf die Dienstleistungen zugunsten der Gemeinde Andwil ist die Zustimmung des Gemeinderates Andwil einzuholen. Der Lenkungsausschuss hat die Erfüllung des Leistungsauftrages, aber auch die strategische Planung und Steuerung der Standortmarketing-Organisation sicherzustellen. Der Lenkungsausschuss ist im Rahmen des Leistungsauftrages die zuständige Instanz für die Freigabe von Projekten und der für die Projektrealisierung notwendigen Kredite. Sodann obliegt dem Lenkungsausschuss die Aufsicht über die Arbeit des Geschäftsführers und die Berichterstattung zuhanden der Trägerschaftsorganisationen. Inhalt und Form des Reportings richten sich nach den Festlegungen im Leistungsauftrag.
Geschäftsführung	Die operative Führung wird durch die Geschäftsstelle wahrgenommen, welche zentrale Anlauf- und Koordinationsstelle ist, die Kommunikation sicherzustellen und Projekte zu initialisieren hat. Sie ist Anlaufstelle für die Bevölkerung, Gewerbetreibende und Investoren, aber auch für die Stadtverwaltung Gossau und für den Gemeinderat Andwil. Der Geschäftsführer arbeitet auf Mandatsbasis. Die Rechtsbeziehung zwischen der Standortmarketing-Organisation und dem Geschäftsführer, namentlich dessen Pflichtenheft werden vom Lenkungsausschuss festgelegt.

Projektbereiche	Die Aktivitäten der Standortmarketingorganisation werden in Projektbereiche aufgeteilt. Auf Projektstufe findet die eigentliche thematische Trennung statt. Projekte werden aus den allgemeinen Mitteln der Standortmarketingorganisation finanziert. Vorbehalten bleibt die Möglichkeit von projektbezogenen Spezialfinanzierungen. Die Gliederung in Projektbereiche erlaubt es namentlich, personelle Ressourcen aus dem Human Capital Pool erhältlich zu machen. Umgekehrt setzt dies voraus, dass sich eine hinreichende Anzahl geeigneter Leute findet, welche auf ehrenamtlicher Basis bereit sind, projektbezogen bei der Initiierung, Planung und Umsetzung von Vorhaben mitzuwirken. Die Erfahrungen mit „Gossau plus“, mit Quartiervereinen, Wirtschaftsverbänden und anderen ideell tätige Organisationen machen deutlich, dass die Chancen intakt sind, auf einen breiten Human Capital Pool zurückgreifen zu können.
Prozessbeschreibung	Die Standortmarketingorganisation soll eine Stelle sein, die den Akteuren Hilfe zur Selbsthilfe und Service bietet, die aber auch Aktivitäten initialisiert, koordiniert, kommuniziert, realisiert und evaluiert. Ideen, Vorschläge, Initiativen und Anträge gelangen von Aussen in Form von Projektbeschrieben an die SMO, werden dort auf ihre Konformität mit Leistungsauftrag, Strategie und Entwicklungsabsichten geprüft. Zeigen die Vorabklärungen, dass das Projekt weiter verfolgt zu werden verdient, leitet die Geschäftsstelle den Projektantrag an den Lenkungsausschuss weiter, welcher – im Rahmen der Eckwerte des Leistungsauftrages – über die Projektfreigabe und die Freigabe der erforderlichen Mittel entscheidet.
Aufsicht	Trotz rechtlicher Eigenständigkeit der SMO ist es angesichts des starken finanziellen Engagements der Stadt Gossau angezeigt, die Rechnung und Geschäftsführung der Standortmarketingorganisation durch die parlamentarische Geschäftsprüfungskommission (GPK) prüfen zu lassen.
Rechenschaftsablage	Auf der Basis des periodischen Reportings der Standortmarketing-Organisation zuhanden der Trägerschaftsorganisationen, wird der Stadtrat Gossau eine angemessene Information/Orientierung und Rechenschaftsablage gegenüber dem Stadtparlament sicherstellen. Die Rechenschaftsablage gegenüber dem Gemeinderat Andwil ist Sache der Standortmarketing-Organisation.

Überblickartig kann die Organisation des Standortmarketings wie folgt dargestellt werden:



5. Finanzierung

5.1. Mittelbereitstellung

Ein gutes Standortmarketing hat seinen Preis, soll aber auch die Investition wert sein, die es voraussetzt. Verschiedene Städte verfügen heute über ein Standortmarketing mit recht unterschiedlichen, auf den Einzelfall abgestimmten und damit individuellen Ausprägungen und Eigenheiten. Dies zeigt sich auch an den finanziellen Mitteln, die für diese Aufgabe bereit gestellt werden. Eine breite Vielfalt ist auch bei der Rechtsträgerschaft und bezüglich Einbindung von Dritten festzustellen. Einzelne Organisationen befinden sich erst in der Aufbauphase, andere Orte können bereits auf eine mehrjährige Erfahrung zurückblicken. Grobe Abklärungen in einzelnen Gemeinden haben zu folgenden Angaben geführt, wobei zu berücksichtigen bleibt, dass die mit dem Kredit abgedeckten Aufgaben nicht überall die gleichen sind.

Ort	Einwohnerzahl	Jährliche Mittelbereitstellung in CHF
Winterthur	95'000	800'000
Solothurn	15'000	335'000
Dietikon	22'000	220'000
Burgdorf	12'000	240'000
Uster	30'000	150'000
Visp	6'500	200'000

Aufgrund dieser Erfahrungswerte geht der Stadtrat davon aus, dass für die Etablierung einer Standortmarketing-Organisation Gossau und für eine wirkungsorientierte Aufgabenerfüllung finanzielle Mittel von wenigstens CHF 250'000 pro Jahr bereit zu stellen sind. Dank der vorgesehenen Einbindung der Gemeinde Andwil, der Gossauer und Andwiler Wirtschaftsverbände und des Vereins „Gossau plus“ sind diese Mittel aber nicht ausschliesslich durch die Stadt Gossau aufzubringen. Alle in der Trägerschaft mitwirkenden Institutionen haben einen jährlich wiederkehrenden finanziellen Beitrag zu leisten. Dabei wird in Kauf genommen, dass nicht alle Trägerschaftsorganisationen gleich hohe Zuwendungen leisten.

Stadt Gossau (ca. CHF 12 pro Einwohner)	CHF	200'000
Gemeinde Andwil (ca. CHF 6 pro Einwohner)	CHF	10'000
Wirtschaftsverbände Gossau und Andwil, Verein „Gossau plus“, Dritte	CHF	40'000
Kreativ-Einnahmen der Standortmarketing-Organisation (Projektfinanzierungen)		pro memoria
Jährlich wiederkehrend bereitzustellende Mittel	CHF	250'000

Die verfügbaren Mittel der Stadtmarketing-Organisation liegen dann höher, wenn durch Kreativ-Einnahmen oder im Rahmen von Projektfinanzierungen (siehe oben Ziffer 4.3) zusätzliche Umsätze generiert werden können.

Inhalt und Umfang der durch die Standortmarketing-Organisation zu erfüllenden Aufgaben sind in einem Leistungsauftrag zu umschreiben. Basis für die Leistungsumschreibung bildet der in Ziffer 4.3 vorstehend aufgeführte Aufgabenkatalog. Der jährlich neu abzuschliessende Leistungsauftrag wird auf die konkreten Bedürfnisse der Trägerschaftsorganisationen abzustimmen sein.

5.2. Rahmenkredit

Mit einem Objektkredit wird eine Ausgabe für ein bestimmtes, abgegrenztes Vorhaben bewilligt. Es ist die üblich Form der Krediterteilung. Unter Wahrung der Einheit des Zwecks kann ein Kredit nach st. gallischem Recht aber auch für ein Programm, für mehrere, einem gemeinsamen Ziel dienenden Massnahmen gesprochen werden. Dabei ist nicht erforderlich, dass alle einzelnen Massnahmen im Zeitpunkt der Beschlussfassung bereits bekannt sind. Mit einem derartigen Rahmenkredit kann die Vollzugsbehörde ermächtigt werden, die einzelnen Massnahmen zur Verwirklichung des Ziels nach pflichtgemäsem Ermessen selbst zu konkretisieren und im Rahmen des erteilten Kredits die erforderlichen Ausgaben zu tätigen, soweit sie in den jährlichen Voranschlag aufgenommen wurden (vgl. H.R. Arta, „Die Zuständigkeitsordnung nach dem St. Gallischen Gemeindegesetz in der politischen Gemeinde mit Bürgerversammlung“, Seite 124). Die Stadt St. Gallen kennt diese Form der finanziellen Ermächtigung des Stadtrates beispielsweise für Strassensanierungsvorhaben und für das Kanalsanierungsprogramm. Der Stadtrat orientiert zuhanden des Stadtparlaments jährlich über den Stand der Kreditbeanspruchung und über den Stand der Arbeiten im (mehrjährigen) Programm.

In den seinerzeitigen Vernehmlassungen der Parteien und Wirtschaftsverbände wurde betont, der Entscheid zum Aufbau einer Standortmarketing-Organisation setze einen politischen Konsens voraus, müsse grundsätzlicher Natur sein und die Aktivitäten hätten einen nachhaltigen Charakter aufzuweisen.

Der Stadtrat schliesst sich dieser Meinung an und erachtet das Instrument eines vierjährigen Rahmenkredites als geeigneten Ansatz, um das Vorhandensein des angesprochenen Konsens auszuloten und die Bereitschaft für diese wichtige und für die weitere Entwicklung von Gossau bedeutende Investition zu dokumentieren. Die Kreditgewährung durch das Parlament und die spätere Kreditfreigabe durch den Stadtrat soll aber davon abhängig gemacht werden, dass die übrigen Trägerschaftsorganisationen ihren eigenen Beitrag von jährlich insgesamt CHF 50'000 ebenfalls leisten.

Sofern das Stadtparlament den stadträtlichen Anträgen zustimmt, wird es sich aufgrund der Rechenschaftsablage im Verlaufe des Jahres 2008 erneut mit dieser Materie befassen und über die Weiterführung ab dem Jahre 2009 zu entscheiden haben.

6. Nutzen für die Akteure und die Stadt

Es sei nochmals hervorgehoben, dass sowohl Gewerbe, Detailhandel und Grundeigentümer, letztlich aber auch die Bewohner die eigentlichen Nutzniesser eines institutionalisierten und aktiven Standortmarketings sind. Attraktivitätssteigerung und Vermehrung der Aufenthaltsqualität generiert höhere Kundenfrequenzen. Kundenfrequenzen führen zu Mehrumsatz beim Detailhandel, in der Gastronomie und in Dienstleistungsbetrieben. Mehrumsatz bedeutet (bei gut geführten Unternehmen) höhere Gewinne. Diese führen zu einem Anstieg der Steuerkraft, was die Steuereinnahmen der Stadt positiv beeinflusst. Höhere Gewinne bei den Unternehmen und zusätzliches Steuersubstrat erhöhen den finanziellen Freiraum und die Investitionsneigung der Unternehmen und der Stadt, was – bei richtiger Politik – gute Voraussetzungen schafft für weitergehende Massnahmen zur zusätzlichen Steigerung der Attraktivität und zur Verbesserung der Aufenthaltsqualität im Stadtzentrum. Es handelt sich um einen kreislaufartigen Prozess, der sich idealerweise positiv verstärkt.

Der Stadtrat hat im Stadtentwicklungskonzept vom 31. März 2004 (Seiten 20/21) die Ziele und Strategien zur Stärkung der Marktposition der Stadt Gossau dargelegt und die Schaffung einer Standortmarketingorganisation zur Schlüsselmassnahme erklärt (Stadtentwicklungskonzept Seite 32). Eingebettet in den Gesamtzusammenhang der Stadtentwicklung ist die stadträtliche Haltung bisher weitgehend unbestritten geblieben. Umso naheliegender ist es, heute mit der Umsetzungsarbeit zu beginnen.

Die Schaffung einer Standortmarketing-Organisation trägt entscheidend dazu bei, den Standort Gossau aufzuwerten, die Attraktivität von Wohnen, Leben und Arbeiten in Gossau zu steigern, den Detailhandelsstandort Gossau zu stärken, und die verschiedenen Interessengruppen in die Anliegen der Stadtentwicklung einzubinden. So kann dem anhaltenden Kaufkraftabfluss aus Gossau entgegengewirkt werden – Eine Aufgabe, die es dringend anzupacken gilt.

Antrag

1. Für die Aktivitäten des Standortmarketings wird für die Jahre 2005 – 2008 ein Rahmenkredit von CHF 800'000 gewährt.
2. Die Kreditgewährung steht unter dem Vorbehalt, dass die Gemeinde Andwil, die Wirtschaftsverbände Gossau und Andwil oder Dritte weitere Finanzmittel von jährlich insgesamt CHF 50'000 leisten.

Stadtrat