



an den

EINWOHNERRAT EMMEN

06/16 Beantwortung der Interpellation von Markus Greter namens der SVP-Fraktion vom 4. März 2016 betreffend Standortmarketing Gemeinde Emmen

Herr Präsident

Sehr geehrte Damen und Herren

A. Wortlaut der Interpellation

Standortmarketing ist die Ausrichtung einer Stadt oder Region, als Standortanbieter, an regionale, nationale und internationale Standortmärkte. Ziel ist die Beeinflussung der Standortentscheidungen von Unternehmen. Dabei richtet sich das Marketing auf die Sicherung bestehender Betriebsstätten sowie die Gewinnung von neuen ansiedlungswilligen Unternehmen. Standortmarketing umfasst neben der Beschaffung und Vermarktung von Grundstücken auch die Beeinflussung von Stadtentwicklung, der Infrastruktur, des Verkehrs und der Umwelt, um im Rahmen einer Produktpolitik die Standortbedingungen der Stadt für die Zielgruppe Unternehmen attraktiver zu gestalten. Darüber hinaus möchten die Betreiber des Standortmarketings mehr Bekanntheit und ein besseres Image bei der primären Zielgruppe Unternehmen erreichen sowie bei Touristen, Investoren, qualifizierte Arbeitskräfte, Familien werben und zusätzliche Kaufkraft an den Standort bringen.

Wir wissen nicht im Detail, wie die Gemeinde Emmen heute im Standortmarketing aufgestellt ist, darum bitten wir den Gemeinderat, uns folgende Fragen zu beantworten:

1. Welche Märkte und Zielgruppen möchte die Gemeinde erreichen und ansiedeln und welche von diesen kann man realistisch erreichen?
2. Wie wird allgemein in der Gemeinde Emmen das Standortmarketing definiert, gibt es jährlich definierte zu erreichende Ziele?
3. Hatten die Aktivitäten des Standortmarketings – im Sinne der gesetzten Ziele – Erfolg, in welchem Masse wurden sie erreicht?

4. Stehen Erfolg und Einsatz von Geld und Arbeit in einem angemessenen Verhältnis, wie hoch sind die gesamten finanziellen Aufwendungen des Standortmarketings pro Kalenderjahr?
5. Über welche Wege (Medien) und wie wird durch die Gemeinde Emmen Standortmarketing betrieben?
6. Anfangs 2015 starteten Ebikon, Emmen, Horw, Kriens und Luzern einen neuen Kooperationsprozess K5 mit fünf Handlungsfeldern, um unter anderem ein überkommunales Standortmarketing für Unternehmen und Arbeitskräfte zu etablieren. Hat man mit K5 schon Erfahrungswerte?
7. Wird das ortsansässige Gewerbe vom Standortmarketing der Gemeinde tatkräftig unterstützt und erhält so gute Rahmenbedingungen?
8. Wie viele Firmen sind neu zugezogen, wieviel abgewandert und weshalb?
9. Besteht ein „Reglement“, welches einsehbar ist, wie die Firmenbesuche jeweils abzulaufen haben?
10. Wie erfolgt die Auswahl der Firmenbesuche und wie viele sind pro Kalenderjahr eingeplant?
11. Wie hoch sind die jährlichen finanziellen Auswirkungen, welche rein diese Firmenbesuche verursachen?
12. Wie viele Vertreter der Gemeinde nehmen jeweils gesamthaft an diesen Firmenbesuchen teil, und wie hoch ist das totale zeitliche Engagement der Gemeindevertreter für die Firmenbesuche pro Kalenderjahr?
13. Was resultiert aus diesen Firmenbesuchen, gibt es eine Art „Beschluss-Sitzungsprotokoll“ mit den Feedbacks der Firmen, und werden anhand diesen Korrekturmassnahmen ergriffen?
14. Gibt es einen jährlichen Wirkungsbericht über das Standortmarketing?

B. Stellungnahme des Gemeinderates

1. Entstehung Gemeindemarketing

Am 23. Oktober 2002 hat der Gemeinderat den Bericht zur Lage der Gemeindefinanzen (52/02) verabschiedet. Darin wurde unter anderem eine neue strategische Ausrichtung der Gemeinde Emmen vorgeschlagen. Der Gemeinderat hielt explizit fest, dass eine "einseitige strukturelle Ausrichtung sicher der falsche Weg wäre, vielmehr müsste die Wohn- und Siedlungsqualität nachhaltig beeinflusst und verbessert werden". Weiter erkannte der Gemeinderat damals, dass zur Zielerreichung ein bessere "marketingmässige Positionierung" und damit verbunden eine Marketingoffensive notwendig ist. In einem zweiten Schritte haben sich im Januar 2004 in einem Syntegrationsseminar (wissenschaftliche Methode zur Willens- und Meinungsbildung) insgesamt 30 Personen aus Gemeinderat, Einwohnerrat, Verwaltung, Wirtschaft, Schule und Bürgerschaft mit den Zielsetzungen für die Gemeinde und konkreten Massnahmen zur Imagekorrektur beschäftigt. An diesem 3½-tägigen Workshop zur Meinungs- und Wissensbildung wurden über 70 Massnahmen erarbeitet, mit denen die Gemeinde Emmen ihre Attraktivität steigern und sich für die Zukunft positionieren kann (z.B. Sozialinspektor, Sportstadt, Steuerbonus etc.). Als Teil dieser Massnahmen wurde die Einführung eines professionellen Gemeindemarketings be-

geschlossen. Dieses soll die Stärken von Emmen besser vermarkten und das Image der Gemeinde Emmen aktiv verbessern. Das Gemeindemarketing umfasst ebenfalls die Wirtschaftsförderung, als deren Hauptaufgabe die Bestandespflege sowie Kontakte zu Firmen, Unternehmern und Grundeigentümer definiert wurde. Mit regelmässigem Austausch zu Dritten soll die Zusammenarbeit intensiviert und gemeinsame Ziele im Bereich Arbeit, Wohnen, Wohn- und Siedlungsqualität und Wohnen am Arbeitsort verfolgt werden.

Der Gemeinderat hat daraufhin das auf Gemeindemarketing-Prozesse spezialisierte Büro Egger & Partner aus Österreich evaluiert und beauftragt, den Aufbau und die Installation eines Gemeindemarketings zu begleiten, konkrete Ziele zu formulieren und eine Beteiligung der Bevölkerung sicherzustellen. Daraus entstand der Verein Zukunftsgestaltung Emmen mit der Idee als Fundament, Initiativen und das Engagement aus der Bevölkerung als zentraler Motor des Veränderungsprozesses zu nutzen. Der Verein Zukunftsgestaltung Emmen wurde im Jahr 2006 unter dem Label «Emmen.Überraschend anders» gegründet und in der Struktur einzelner Teams haben sich Bürgerinnen und Bürger aus der Gemeinde in einem von sechs Themengebieten engagiert. Hauptziel ist die Verbesserung der Lebens-, Wohn-, Freizeit- und Aufenthaltsqualität der Bevölkerung in der Gemeinde Emmen. Dies soll erreicht werden durch Projekte im Bereich Ortsgestaltung und Integration sowie durch die Unterstützung des Vereinslebens und die Durchführung von Anlässen für die breite Bevölkerung.

Die Umsetzung von Projekten und Vorhaben beispielweise im Bereich der Ortsplanung aber auch die Durchführung von Aufgaben innerhalb der Wirtschaftsförderung sowie als Anlaufstelle für Anfragen gestaltete sich aufgrund fehlender Ressourcen und auch mangels Kompetenzen als zunehmend schwierig. Daher hat der Gemeinderat im Jahr 2007 beschlossen, Aufgaben im Gemeindemarketing verwaltungsseitig zu institutionalisieren und damit die geforderte Schnittstelle zwischen der Verwaltung und dem Verein Zukunftsgestaltung Emmen und weiterer Organisationen in der Funktion eines Marketingverantwortlichen zu schaffen. Seit April 2008 übernimmt dieser sämtliche Funktionen im Gemeindemarketing und der Wirtschaftsförderung. Während die Wirtschaftsförderung dem Direktor Finanzen und Personelles unterstellt war, wurden Aufgaben im Gemeindemarketing in der Stabsstelle Kommunikation und Marketing unter dem Gemeindepräsidium erbracht. Nach einer Direktionsreform sind beide Funktionsbereiche in der Stabsstelle Kommunikation und Marketing zusammengeführt und ab 2014 direkt dem Gemeindepräsidenten unterstellt. Mitte 2015 wurde die Funktion des Marketingverantwortlichen abgelöst und durch Aufgaben als Leiter Bereich Kommunikation und Marketing erweitert.

2. Aufgaben des Bereiches Wirtschaftsförderung und Standortmarketing

Mit der Einführung der Stelle eines Marketingbeauftragten und Wirtschaftsförderers in der Gemeinde Emmen wurde die Förderung der Bekanntheit und der Attraktivität der Gemeinde sowie die Stärkung des Vertrauens in das Handeln und Wirken der Gemeinde Emmen angestrebt. Das Ziel besteht darin, die Gemeinde Emmen als attraktive Wirtschafts- und Wohngemeinde zu positionieren. Im Bereich Wirtschaftsförderung bezweckt die Stelle, die Betreuung und Begleitung von Ansiedlungen und vor allem auch darum, bereits in Emmen ansässige und etablierte Firmen halten zu können. Zehn Jahre nach Einführung und der erstmaligen Besetzung der Stelle Standortmarketing und Wirtschaftsförderung kann der Gemeinderat ein positives Fazit ziehen. Dieses basiert vorab auf vielen Rückmeldungen von Firmen und Unternehmen, welche dem

Gemeinderat und der Gemeindeverwaltung ein hohes Mass an Dienstleistungsbewusstsein attestieren. Mit der Stelle ist die Verwaltung in der Lage, schnell, unkompliziert und zielorientiert auf Anfragen zu Ansiedlungen und auch bei den Fragen zu Standortveränderungen innerhalb der Gemeinde zu reagieren. Im Vergleich zu anderen Gemeinden in der Agglomeration hat die Gemeinde Emmen ein wirksames und kundenorientiertes Instrument erhalten, damit die Anliegen aus dem Gewerbe, der Wirtschaft und auch der Landwirtschaft effizient und damit vor allem auch zum Wohle von Emmen behandelt und erledigt werden können. Es zeigt sich auch, dass weitere Gemeinden in der Agglomeration sich mit der Schaffung einer ähnlichen Stelle beschäftigen, um für die Anliegen aus der Wirtschaft eine zentrale, koordinierende Anlaufstelle schaffen zu können.

3. Beantwortung der Fragen

Zu den Fragen der Interpellation kann der Gemeinderat wie folgt Stellung nehmen:

3.1 Welche Märkte und Zielgruppen möchte die Gemeinde erreichen und ansiedeln und welche von diesen kann man realistisch erreichen?

Die Gemeinde Emmen steht als zweitgrösste Gemeinde der Zentralschweiz einerseits im Wettbewerb mit umliegenden Gemeinden der Agglomeration (Suburbanes Gebiet) und als Teil der Agglomeration auch in Konkurrenz zu anderen Regionen der Schweiz. Das wirtschaftliche Profil, die gewachsenen sozialen und demografischen Strukturen sowie komplexe funktionale Räume mit diversen Akteuren erschweren eine klare Segmentierung von Märkten und Zielgruppen bei juristischen und natürlichen Personen. Auch lassen sich diese heterogenen Märkte aus eigener Kraft und mit vorhandenen Mitteln kaum gezielt bearbeiten respektive die Zielgruppen wirkungsvoll ansprechen. Die Gemeinde ist bei dieser Aufgabe auf die Zusammenarbeit mit Dritten angewiesen und tritt im Bereich des Wohnortmarketings mit Bauherren, Immobilienentwickler und Investoren ins Gespräch. Emmen verfügt beispielsweise im Agglomerationsvergleich über einen hohen Anteil an günstigen Wohnungen. Dies gründet in der industriegeschichtlichen Baukultur. Die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung hin zu mehr Dienstleistungsunternehmen, produzierenden Betrieben in Nischen und einer weiteren Stärkung von KMU's im Branchenmix muss mit passenden Wohnangeboten einhergehen. Die wirtschaftlichen und demografischen Entwicklungen beeinflussen sich gegenseitig, allerdings mit Verzögerungseffekten. Daher geht es weniger um die Ansprache von Märkten, sondern um das Schaffen der entsprechenden Rahmenbedingungen, die dann anziehend auf entsprechende Unternehmen oder Zuzüger als Zielgruppen wirken. Die Gemeinde macht sich den «Pull-Effekt» (anziehende Wirkung) zunutze und lässt diesen in ihrer Kommunikation im Standortmarketing gezielt einfließen (z.B. Kampagne 30'000. Einwohner).

Wirtschaft

Grundsätzlich möchte Emmen marktführende KMU's gewinnen, die auch hier produzieren. Weiter soll der Dienstleistungsbereich ausgebaut werden und die Chancen bei Neubauprojekten und auf Transformationsrealen (Viscosistadt, Vordere Emmenweid) oder auch auf dem Seetalplatz genutzt werden. Hier werden sich überwiegend Dienstleistungs- und Handelsunternehmen ansiedeln, die das suburbane Zentrum mit Publikumsverkehr und Repräsentation suchen und von der guten Verkehrserschliessung profitieren möchten. Die Promotion gegenüber möglichen neu-

en Unternehmen erfolgt hauptsächlich durch die Wirtschaftsförderung Luzern auf nationaler und weltweiter Ebene in enger Zusammenarbeit mit der Gemeinde. Unternehmen suchen sich das passende Umfeld mit den für sie wichtigen Standortfaktoren aus. Die Gemeinde Emmen verfolgt keine Clusterstruktur mit Fokus auf Unternehmen einer Branche (z.B. Silicon Valley oder der Basler Medizin- und Pharmacluster, etc.). Allerdings bilden bestehende Unternehmen, Hochschule, Arbeitsmarkt, Infrastruktur, Lage, etc. Standortfaktoren heraus, die für bestimmte Firmen anziehend wirken und zu einer vermehrten Häufung ähnlicher Branchen führen können.

Die Gemeinde Emmen bezieht auch klar Stellung, was beispielsweise die Ansiedlung von Logistikunternehmen oder Fachmärkten betrifft und möchte grundsätzlich flächenintensive Unternehmen mit tiefer Wertschöpfung vermeiden.

Bereits ansässige Unternehmen sollen langfristig eine Entwicklungsperspektive erhalten und in ihren unterschiedlichen Bedürfnissen wahrgenommen werden. Auch hier fordert der breite Branchenmix Emmens eine enge Begleitung in der Bestandspflege. Die Zielgruppe umfasst sämtliche ansässigen Unternehmen (ca. 1'600 Unternehmen).

Wohnen

Die räumliche Entwicklung im Bereich Wohnen folgt dem Siedlungsleitbild. Das im Siedlungsleitbild verankerte Vorgehen sieht verschiedene Entwicklungsstrategien vor und geht von einem Szenario bis 35'000 Einwohnerinnen und Einwohner im Jahr 2030 aus. Der Veränderungsimpuls im Wohnungsmarkt setzen dabei klar Grundeigentümer und Investoren, die klare Vorstellungen vom avisierten Zielmarkt mitbringen. Über planerische Instrumente aus dem Raumplanungsgesetz lenkt die Gemeinde das Bauprojekt und kann daher den Wohnungsmarkt auf dieser gesetzlichen Basis beeinflussen. Im Dialog mit Investoren und Bauherren bringt sie sich ein.

Bestehende oder auch teilweise realisierte Bauprojekte führen zu einem über das ganze Gemeindegebiet vermehrt suburbanen Charakter Emmens. Das Wohnortmarketing ist dabei keine exakte Wissenschaft, bei der sich Entwicklungen nach dem Ursache-/Wirkungsprinzip steuern lassen. Selbst die Investoren können nach erfolgter Marktanalyse nicht ausschliessen, dass die anvisierte Zielgruppe verfehlt oder nicht gänzlich erreicht wird.

Auf Seiten der Gemeinde erhebt das Standortmarketing beispielsweise in einem Umzugsmonitoring die wichtigsten Gründe für einen Zu-, Um-, oder Wegzug der Bevölkerung. Diese Erkenntnisse fliessen dann in Planungen und Massnahmen zur attraktiven Gestaltung von Emmen ein. Emmen strebt einen gesunden Mix zwischen Eigentum und Miete an; ein diversifiziertes Wohnangebot für alle Einkommensklassen mit entsprechenden Wohnformen, das Arbeiten und Wohnen in Emmen ermöglicht.

Ebenfalls arbeitet das Standortmarketing eng mit Vereinen und Organisationen wie beispielsweise dem Verein Zukunftsgestaltung Emmen, dem Verein Themenspielplatz oder auch EMMENfarbig zusammen, übernimmt verwaltungsintern Querschnittsaufgaben zum Beispiel bei der Positionierung von Frei- und Hallenbad Mooshüsli, der Musikschule sowie der Gemeindebibliothek. Auch bei der Ausgestaltung des neuen Rekrutierungsprozesses und der Umsetzung der entsprechenden Massnahmen im Bereich Kommunikation hat diese Stelle massgebende Beiträge leisten

können. Zuletzt hat die Standortförderung auch den gemeinsamen Auftritt des Emmer Wirtschafts-Forums und der Gemeinde Emmen an der Gwärb 16 geplant und umgesetzt. Damit sind in diesem Fall sehr hohe Dienstleistungen für mehrere Emmer Unternehmen erbracht worden.

3.2 Wie wird allgemein in der Gemeinde Emmen das Standortmarketing definiert, gibt es jährlich definierte zu erreichende Ziele?

Das Standortmarketing ist Bestandteil des übergeordneten Standortmanagements. Zum Standortmanagement der Gemeinde gehören unter anderem auch die Bestandespflege, die Standortentwicklung, die Interessenvertretung sowie die Ansiedlung. Überwiegend in der Promotion (Ansiedlung) sowie der Innovationsförderung und der Unternehmungsgründungen arbeitet die Gemeinde eng mit der Stiftung Kantonale Wirtschaftsförderung zusammen.

Die Gemeinde verfolgt das Ziel, ihre Wettbewerbsposition des Standorts zu verbessern. Es werden zielgruppengerechte Leistungsangebote entwickelt und verfügbar gemacht. Zusätzlich werden Standortvorteile und das Leistungsangebot gezielt kommuniziert. Darunter fallen auch weiche Kriterien wie beispielsweise die Dauer von Bewilligungsverfahren, eine lösungsorientierte Haltung im Umgang mit wirtschaftlichen Anliegen, die direkte Wege in die Verwaltung und zu den Behörden, etc. Die Schwerpunkte des Standortmarketing werden von der Strategie Emmen 2025 abgeleitet und innerhalb des Legislaturprogrammes umgesetzt.

Aufgrund der jetzigen Ausgangslage verfolgt das Standortmarketing in der Regel projektbasierte und etapierte Ziele, um zügig auf wechselnde Rahmenbedingungen eingehen zu können. Die ständigen Ziele werden im BAFIP mit Soll-Kriterien aufgeführt. Ausserordentliche Projekte werden ebenfalls erwähnt, sofern diese eine gewisse Relevanz erhalten. Auch ist das Standortmarketing eine Verbundaufgabe, die in kleinen Teilprojekten mit Dritten, wie Vereine aller Lebensbereiche, LuzernPlus, Kantonale Wirtschaftsförderung, dem Kanton, Unternehmen und engagierten private Personen erfüllt wird.

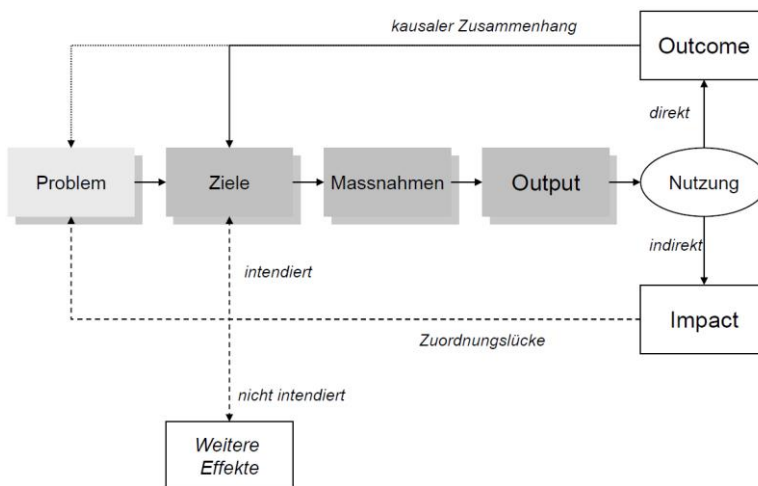
In diesem Sinne wird bei der internen Zielsetzung unterschieden zwischen Handlungs- und Wirkungszielen. Handlungsziele sind beispielsweise das Führen von Beratungsgesprächen mit Unternehmen, die Einsitznahme in der Ortsplanungskommission, das halbjährliche Durchführen des Unternehmerfrühstücks oder auch die Zusammenarbeit mit dem Verein Zukunftsgestaltung Emmen, in dem das Standortmarketing im Vorstand mitarbeitet.

Definierte Wirkungsziele sind unter anderem eine positive Entwicklung des Images, das Fördern von Rahmenbedingungen zur Ansiedlung von Unternehmen oder auch eine gestiegene Bekanntheit. Gerade im Standortmarketing können nur jene Wirkungsziele definiert werden, welche die Gemeinde auch aus eigener Kraft erreichen kann. Und zusätzlich lässt sich die Wirkung oftmals nur durch eine gezielte Erfolgsmessung (z.B. die Anzahl Medienberichte und deren Gewichtung oder mittels Bevölkerungsbefragung) nachweisen.

Mit der Einführung von HRM2 auf Basis des neuen Finanzhaushaltsgesetzes wird der Detaillierungsgrad der Handlungs- und Wirkungsziele auch in der Produktgruppe Bereich Kommunikation und Marketing/Wirtschaftsförderung überprüft und wenn nötig angepasst.

3.3 Hatten die Aktivitäten des Standortmarketing – im Sinne der gesetzten Ziele – Erfolg, in welchem Masse wurden sie erreicht?

Wie oben beschrieben, sind die Aufgabenfelder im Standortmanagement sehr breit. Die Erfolge des Standortmarketings lassen sich kaum anhand eines einzelnen Indikators ausmachen, da unter dem Standortmarketing eine Reihe von Aufgaben, Dienstleistungen und Massnahmen zusammengefasst werden. Die Ansiedlung von Unternehmen oder die Anzahl Arbeitsplätze eignen sich bedingt, da die Wirkung nur teilweise von der Gemeinde Emmen beeinflusst werden kann - die Ansiedlungen erfolgen durch das Unternehmen. Insofern ist die Erfolgsmessung im Standortmanagement auch ein Thema, zu dem die Universität St. Gallen forscht und es in einem Modell darstellt.



Nun wäre es etwas einfach zu sagen, dass sich die Anstrengungen im Standortmarketing nicht lohnen würden. Tatsächlich haben die Aktivitäten einen Einfluss auf die Rahmenbedingungen, die wiederum das Image und die Bekanntheit beeinflussen. Beides sind zentrale Faktoren im Standortmarketing, über die sich eine Entwicklung erkennen lässt. Das Standortmarketing Emmen stützt sich hier auf die Analyse der Medienberichterstattung nach qualitativen und quantitativen Kriterien. Wie häufig wird über die Gemeinde Emmen berichtet? In welchem Kontext erfolgt die Berichterstattung? Wirkt diese positiv oder negativ auf das Image aus? Während die Anzahl der Berichte zu möglichst unterschiedlichen Themen die Bekanntheit stützt, beeinflusst die Tendenz der Berichterstattung (positiv/negativ) eher das Image.

Aus der Medienberichterstattung der vergangenen Jahre lässt sich nachweisen, dass sich die Anstrengungen gelohnt haben. Sowohl die Bekanntheit als auch das Image haben sich positiv verändert. Es wird in immer mehr Medien über Emmen berichtet und die positiven Themen überwiegen. So haben beispielsweise die Berichterstattungen in nationalen Medien (NZZ) und Fachmedien zugenommen und die Rolle von Emmen als zweitgrösste Gemeinde der Zentralschweiz

wandelt sich. Hier sind es überwiegend die Entwicklungsthemen, die Emmen Schlagzeilen bringen. Spürbar wird auch, dass sich Medien zunehmend für politische Geschäfte und Themen in Emmen generell interessieren. Insofern wird hier eine positive Wirkung auf die Identität der Emmerinnen und Emmer als auch das Image von Emmen als Gemeinde deutlich spürbar und diese Ziele konnten erreicht werden.

Weiter erhalten Gemeinderäte und Standortmarketing in direkten Gesprächen mit Unternehmen und Wirtschaftsorganisationen wertvolle Rückmeldungen, dass die Bemühungen um gute Rahmenbedingungen für erfolgreiches Wirtschaften wahrgenommen und sich diese gerade im Vergleich mit Gemeinden aus der Agglomeration auch auszahlen. Bereits ansässige Unternehmen als auch neu angesiedelte Firmen attestieren der Verwaltung eine dienstleistungsorientierte Haltung, schätzen die kurzen Wege und die umsetzungsorientierten Lösungsansätze. Der One-stop-shop, bei der das Standortmarketing eine Triage-Funktion übernimmt, wird ebenfalls als positiv beurteilt. Diese Rahmenbedingungen liegen vollumfänglich im Einflussbereich der Gemeinde und wurden über die vergangenen Jahre unter anderem auch durch das Standortmarketing verwaltungsintern weiterentwickelt.

3.4 Stehen Erfolg und Einsatz von Geld und Arbeit in einem angemessenen Verhältnis, wie hoch sind die gesamten finanziellen Aufwendungen des Standortmarketing pro Kalenderjahr?

Die Personalkosten sowie Sachaufwendungen belaufen sich auf jährlich CHF 280'000.00 in der Produktgruppe Marketing/Wirtschaftsförderung, KST 930350.

Darin eingeschlossen die Aufwendungen wie Beiträge an die Stiftung Kantonale Wirtschaftsförderung, Kosten für Projekte und Veranstaltungen der Gemeinde, die Aktion «Bring a friend», Erfolgsmessung/Medienbeobachtung, Umfragen, notwendige Datenanalysen sowie sämtliche Kommunikationsmittel. In der Bestandespflege ansässiger Unternehmen fallen im Standortmarketing ausser den Personalkosten nur wenige Kosten an.

Für die Ansiedlung weiterer Unternehmen in Zusammenarbeit mit der Kantonalen Wirtschaftsförderung sind beispielsweise Leistungsbeiträge von CHF 34'000.00 veranschlagt.

Das Standortmarketing geht mit den vorhandenen Mitteln äusserst zurückhaltend um und setzt diese zielgerichtet ein, um Rahmenbedingungen zu kommunizieren und zu entwickeln. Auf gross angelegten Imagekampagnen wird verzichtet. Ausnahme bildete in den vergangenen neun Jahren die vielbeachtete Kampagne zum 30'000. Einwohner im Dezember 2015, welche die Positionierung der Gemeinde Emmen als zweitgrösste Stadt zum Ziel hatte.

Der Gemeinderat erachtet das Verhältnis zwischen Aufgaben, Zielsetzung, Mitteleinsatz und Wirkung über alle Disziplinen des Standortmanagements hinweg für angemessen. Das Standortmarketing führt bei jenen Massnahmen eine Erfolgsmessung durch, bei denen es auf externe Daten wie Medienberichte oder statistische Daten zugreifen kann.

3.5 Über welche Wege (Medien) und wie wird durch die Gemeinde Emmen Standortmarketing betrieben?

Das Standortmarketing nutzt den gesamten Kommunikationsmix mit direkten Kanälen und eigenen Medien, setzt auf Multiplikatoren in einzelnen Projekten und Partnerschaften und führt Events durch. Immer mit dem Ziel, einheitliche Botschaften zu vermitteln. Die Strategie des Standortmarketings, einen "Pull-Effekt" zu erzielen, lässt sich nur verfolgen, wenn die relevanten Zielgruppen über ihre eigenen Kanäle erreicht werden können.

Eigene Medien und Kanäle		
Emmenmail: 8x jährlich <ul style="list-style-type: none"> • Fokus auf die Kommunikation von Leistungen der Gemeinde Emmen • Fundus/Quelle für Medien • richtet sich primär an die Bevölkerung 	Webseite: <ul style="list-style-type: none"> • Visuelle Visitenkarte • Grundlageninformation/Dokumente • Kontakte zu Mitarbeitenden ermöglichen • Richtet sich an sämtliche Zielgruppen (Deutsch) 	Facebook: <ul style="list-style-type: none"> • Öffentlichkeitsarbeit und Wissenswertes über die Gemeinde • Richtet sich primär an die Bevölkerung und erreicht auch jüngere Zielgruppen
Instagram: <ul style="list-style-type: none"> • Visuelle Eindrücke • Geschehen in der Gemeinde Emmen • Einbezug der Bevölkerung 	Youtube Kanal: <ul style="list-style-type: none"> • Imagefilme der Gemeinde Emmen • Politische und Projektkommunikation • Externe Inhalte Dritter mit Bedeutung für Emmen 	Events/Veranstaltungen: <ul style="list-style-type: none"> • Informationsplattform • Direkter und persönlicher Austausch
Referate: Öffentlichkeitsarbeit	Dokumentation/Broschüren: <ul style="list-style-type: none"> • Fundierte und meist ausführliche Informationen • Gezielter Einsatz in der Projekt- und Baukommunikation • Imagebildender Charakter • Unterschiedliche Adressaten 	

Marketingkommunikation
Einsatz von klassischen Medien innerhalb einer Kampagne (Kino/Plakat/Buswerbung, etc.): Beispiel 30'000. Einwohner oder auch Mooshüsli 65-Jahr-Jubiläum

Medienarbeit
Die Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) und darin die Medienarbeit stellen für das Standortmarketing ein wichtiges Instrument dar, um Projekte, Leistungen, Vorhaben oder Erfolge zu kommunizieren. Die Medienarbeit wirkt vertrauensbildend.

Multiplikatoren

Eine Reihe von Multiplikatoren wirken am Image und der Identität der Gemeinde mit und sind dadurch in das Standortmarketing eingebunden: Einerseits die Unternehmen, welche mit Produkten oder Dienstleistungen Werbung für den Standort Emmen machen. Andererseits die Bevölkerung, welche Projekte mittragen und unterstützen und positiv darüber berichten.

Weiter wirbt die Kantonale Wirtschaftsförderung bei ihrer internationalen Promotion ebenfalls für Emmen und setzt dabei eigene Instrumente und Kanäle ein, ist auf Messen präsent und generiert Leads für mögliche Ansiedlungen.

3.6 Anfangs 2015 starteten Ebikon, Emmen, Horw, Kriens und Luzern einen neuen Kooperationsprozess K5 mit fünf Handlungsfeldern, um unter anderem ein überkommunales Standortmarketing für Unternehmen und Arbeitskräfte zu etablieren. Hat man mit K5 schon Erfahrungswerte?

Die Gemeinden Emmen, Horw, Kriens, Ebikon und die Stadt Luzern (K5 Gemeinden) haben erkannt, dass auch in Wirtschaftsthemen die Zusammenarbeit in der Agglomeration optimiert werden kann. Zudem könnte eine Zusammenarbeit auch die Aktivitäten der Wirtschaftsförderung ergänzen. Im Vordergrund stehen dabei, wie dies in Emmen bereits vorgemacht wird, insbesondere die Bestandespflege ansässiger Firmen sowie die Schaffung von günstigen Rahmenbedingungen für die Wirtschaft. Die Ansiedlung neuer Unternehmen bleibt weiterhin wünschenswert. Dabei ist jedoch nicht die einzelne Gemeinde, sondern die Region im Sinne eines funktionalen Wirtschaftsraums der entscheidendere Perimeter - dies vor dem Hintergrund, dass Steuereinnahmen juristischer Personen aufgrund der tiefen Unternehmenssteuer des Kantons weniger bedeutend sind für die öffentlichen Finanzen. Viel wichtiger sind eine angemessene und nachfrageorientierte Verteilung der positiven und negativen Effekte von Firmenansiedlungen. Die Gemeinden sind dabei, die Basis und Grundlagen zur Zusammenarbeit festzulegen und das Konzept zu erstellen. In einem nächsten Schritte werden den Gemeinden Struktur und Projekte zur Entscheidung vorgelegt. Darin inbegriffen sind konkrete Zielsetzungen und mögliche Massnahmen zur Umsetzung vorgesehen.

3.7 Wird das ortsansässige Gewerbe vom Standortmarketing der Gemeinde tatkräftig unterstützt und erhält so gute Rahmenbedingungen?

Einerseits werden Unternehmen direkt besucht und andererseits pflegen der Gemeinderat, die gesamte Verwaltung und dabei Standortmarketing im Besondern gute Beziehungen zu den beiden wichtigsten Wirtschaftsorganisationen Emmer Wirtschafts-Forum und Gewerbeverein Emmen. Diese repräsentieren alle Firmenstrukturen über sämtliche Branchen hinweg und gelangen mit ihren Bedürfnissen direkt an die Politik und das Standortmarketing. Gemeinsam mit der Kantonalen Wirtschaftsförderung werden die grossen Arbeitgeber mit 50 und mehr Beschäftigten besucht. Darunter sind Firmen wie RUAG Schweiz AG, Swiss Steel AG, Also Schweiz AG, Hager AG, Anliker AG, Emmen Center (Manor Emmen), Monosuisse AG, Emmi Schweiz AG, Central-schweizerische Kraftwerke CKW und weitere. Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten werden vom Standortmarketing der Gemeinde Emmen betreut. Den Unternehmen stehen damit verschiedene Ansprechpartner auf kommunaler und kantonaler Ebenen zur Verfügung, die ihre Bedürfnisse aufnehmen und bearbeiten können. Das Standortmarketing bietet im Rahmen der

Möglichkeiten eine Hilfestellung. Die Definition von guten Rahmenbedingungen variieren von Branche zu Branche und lassen sich nur über einen längeren Zeitraum entwickeln, meist in Zusammenarbeit mit dem Kanton. Gerade grössere Infrastrukturprojekte und Herausforderungen der Mobilität lassen sich auf kommunaler Ebene alleine nicht lösen. Diese Bedürfnisse und Anliegen werden vom Gemeinderat und dem Standortmarketing gemeinsam aufgenommen und beispielsweise beim Umbau des Seetalplatzes direkt bei den zuständigen politischen und fachlichen Stellen beim Kanton eingebracht. Der Gemeinderat geht aufgrund zahlreicher positiver Rückmeldungen aus Unternehmen davon aus, dass die Leistungen und der Austausch mit dem Standortmarketing stimmen. Das Stärken der Rahmenbedingungen ist eine politische Daueraufgabe. Gemeinderat und Standortmarketing begrüssen sämtliche neuen Unternehmen mit einem Begrüssungsschreiben und öffnen damit Türen für eine gute und langfristige Beziehung zu politischen Vertretern und der Verwaltung.

3.8 Wie viele Firmen sind neu zugezogen, wieviel abgewandert und weshalb?

Vor 2008 erfolgte die Betriebszählung manuell. Ab 2011 und der Einführung der Registerharmomisierung läuft die Betriebszählung automatisch. Diese beiden Zählungen weisen unterschiedliche Erhebungsmethoden auf, weshalb die Werte vor 2011 in der aktuellen Statistik nicht aufgeführt sind.

Arbeitsstätten und Beschäftigte Gemeinde Emmen 2011 bis 2014

		Arbeitsstätten	Beschäftigte	Vollzeitäquivalente
2011	Mikrounternehmen (0 bis <10 VZÄ)	1150	3790	2671.5
	Kleine Unternehmen (10 bis <50 VZÄ)	168	4163	3401.1
	Mittlere Unternehmen (50 bis <250 VZÄ)	28	3920	3368
	Grosse Unternehmen (250 VZÄ und mehr)	6	3649	2919.1
	Total	1352	15522	12359.7
2012	Mikrounternehmen (0 bis <10 VZÄ)	1209	3873	2720.5
	Kleine Unternehmen (10 bis <50 VZÄ)	171	4380	3488.6
	Mittlere Unternehmen (50 bis <250 VZÄ)	29	3972	3533.1
	Grosse Unternehmen (250 VZÄ und mehr)	6	3771	2970
	Total	1415	15996	12712.2
2013	Mikrounternehmen (0 bis <10 VZÄ)	1231	3992	2820
	Kleine Unternehmen (10 bis <50 VZÄ)	163	4158	3397
	Mittlere Unternehmen (50 bis <250 VZÄ)	32	5367	4076.5
	Grosse Unternehmen (250 VZÄ und mehr)	4	2284	2177.3
	Total	1430	15801	12470.8
2014	Mikrounternehmen (0 bis <10 VZÄ)	1294	4261	2985.8
	Kleine Unternehmen (10 bis <50 VZÄ)	156	4053	3254.5
	Mittlere Unternehmen (50 bis <250 VZÄ)	34	5175	3996.2
	Grosse Unternehmen (250 VZÄ und mehr)	4	2288	2181.6
	Total	1488	15777	12418.1
	Veränderung gegenüber 2011	+136	+255	+58.4

In den vergangenen drei Jahren hatte Emmen ein am kantonalen Durchschnitt gemessen überdurchschnittliches Wachstum hinsichtlich der Arbeitsstätten und Beschäftigten.

Veränderung von Arbeitsstätten gegen- über Vorjahr

	Gemeinde Emmen Absolut	Gemeinde Emmen in %	Kanton Luzern in %	Stadt Luzern in %
2011	1'352	-	-	-
2012	1'415	4.7	1.5	2.8
2013	1'430	1.1	0.7	0.9
2014	1'488	4.1	2.7	3.8

Die Zahl der Unternehmen wird massgeblich beeinflusst durch Neugründungen und Konkurse, weshalb erst die Betrachtungsweise über Jahre hinweg die mittel- bis langfristige Entwicklung bei Arbeitsstätten und Unternehmen sowie bei Beschäftigten aussagekräftig wird. Der Abbau von Beschäftigten bei grossen Unternehmen hat sich dabei negativ auf die Ergebnisse ausgewirkt. Insgesamt weist Emmen über die vergangenen vier Jahre sowohl bei den Arbeitsstätten, als auch bei den Beschäftigten jedoch ein Wachstum aus. Ansiedlungsprojekte der Vergangenheit wie beispielsweise GEMü, Kronenberger AG, Sysberry AG, Drehson AG, Auviso AG, Düring AG, Layher Gerüstbau, etc. sowie Unternehmensentwicklungen wie CKW, Ruag, Brezelkönig, Bächler Top Track AG und weitere tragen hier zur erfreulichen Entwicklung bei, die deutlich über dem Durchschnitt des Kantons liegt.

Während im Wohnortmarketing die Umzugsgründe mittels einer freiwilligen Befragung punktuell erhoben werden können, wäre der Aufwand bei den juristischen Personen aus diversen Gründen nicht verhältnismässig. Über 85 Prozent der Emmer Unternehmen sind Mikrounternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten. Diese Unternehmen suchen in den seltensten Fällen den direkten Kontakt zum Standortmarketing, da sie für ihre Geschäftstätigkeit keine Dienstleistung des Standortmarketings benötigen und die Gründung oder Sitzverlegung einer solchen Mikrofirma ein rein administrativer Akt darstellt. Im Falle eines Konkurses, einer Löschung oder Sitzverlegung (Wegzug) nimmt die Gemeinde im entsprechenden Register eine Korrektur vor.

Die letzte Befragung zu Stärken, Schwächen, Risiken und Chancen bei der Wirtschaft wurde im Rahmen der Starken Stadtregion Luzern und Emmen 2025 im Jahr 2012 durchgeführt. Solche Befragungen finden in unregelmässigen Abständen statt.

Der direkte und regelmässige Austausch mit Wirtschaftsorganisationen und Unternehmen stellt sicher, dass Wegzüge gerade von bedeutenden Unternehmen nicht selbstverschuldet erfolgen. Letzten Endes entscheidet jedes Unternehmen selbst, wo es die besten Bedingungen für erfolgreiches Wirtschaften vorfindet. Auch auf den Konjunkturverlauf einzelner Branchen haben Gemeinderat und Standortmarketing keinen Einfluss. Der Gemeinderat kann allerdings ausschliessen, dass ein Wegzug aufgrund von Versäumnissen seitens des Standortmarketings erfolgt.

3.9 Besteht ein „Reglement“, welches einsehbar ist, wie die Firmenbesuche jeweils abzulaufen haben?

Die Firmenbesuche erfolgen grundsätzlich aufgrund individueller Bedürfnisse seitens der Unternehmen. Diese geben die Besprechungspunkte vor. Bei Antrittsbesuchen des Gemeinderates werden erste Beziehungen geknüpft und die Gemeinde wird grundsätzlich vorgestellt und das

Prinzip der offenen Türen und Ohren präsentiert. In aller Regel ist der Gemeinderat bei einer Ansiedlung auch in das konkrete Bauvorhaben involviert und hat dadurch bereits Kontakte zu Unternehmensleitungen finden können. Ein Reglement, das den Ablauf von Firmenbesuchen regelt, existiert in der Gemeinde Emmen nicht. Die Erfahrungen zeigen, dass die meisten Firmen und Unternehmungen nicht an standardisierten Besprechungen und Besuchen interessiert sind. Es wird vielmehr erwartet, dass im Bedürfnisfall schnell, unkompliziert und effizient Treffen vereinbart und Lösungen für aktuelle Probleme erarbeitet werden können.

3.10 Wie erfolgt die Auswahl der Firmenbesuche und wie viele sind pro Kalenderjahr eingeplant?

Vorerst ist festzuhalten, dass die Kontaktpflege und der Austausch mit der Wirtschaft, dem Gewerbe, den Betrieben und auch der Landwirtschaft zu den Kernaufgaben des Gesamtgemeinderates zu zählen sind. So pflegt der Gemeinderat selbst über diverse Kanäle dauernd gute Beziehungen zur den Unternehmen. Zudem kommt es bei zahlreichen Unternehmen zu Gesprächen und einem direkten Austausch während des Jahres, sei es bei Events oder weil das Standortmarketing im Zusammenhang mit konkreten Projekten bereits im direkten Kontakt steht. In all diesen Fällen muss das Standortmarketing diese Unternehmen nicht noch zusätzlich kontaktieren. Zudem ist bekannt und wird vom Gemeinderat immer explizit betont, dass für Unternehmer bei besonderen Anliegen immer offene Türen und kurze Wege vorhanden sind. Trotzdem stellt der Firmenbesuch vor Ort eine Massnahme dar, den Austausch und die Kontakte mit der Wirtschaft zu pflegen. Als Kenngrösse wurde im BAFIP die Zahl von 40 Kundenbesuchen eingesetzt. Eingeschlossen sind dabei die Kontakte zu Unternehmen, bei denen auf einen Besuch vor Ort verzichtet wird. Etwa weil es das Unternehmen nicht wünscht oder es nicht erforderlich ist. Grossunternehmen wie die RUAG Schweiz AG, die Swiss Steel AG, die Hager AG, die Monosuisse SA und weitere Schlüsselunternehmen werden gemeinsam mit der kantonalen Wirtschaftsförderung betreut und besucht.

3.11 Wie hoch sind die jährlichen finanziellen Auswirkungen, welche rein diese Firmenbesuche verursachen?

Als Teil des Aufgabengebietes des Leiters Bereich Kommunikation und Marketing verursachen die Firmenbesuche mit Ausnahme der Dienstfahrtenentschädigung gemäss Personalverordnung Art. 19, Vergütung von Privatfahrzeugen, keine Kosten.

3.12 Wie viele Vertreter gesamt der Gemeinde nehmen jeweils gesamthaft an diesen Firmenbesuchen teil, und wie hoch ist das totale zeitliche Engagement der Gemeindevorteiler für die Firmenbesuche pro Kalenderjahr?

In der Regel der Gemeindepräsident und der Leiter Bereich Kommunikation und Marketing/Wirtschaftsförderung sowie bei Top 50 Unternehmen der Gemeinde ist ein Vertreter der Kantonalen Wirtschaftsförderung mit dabei. Bei vertieften Themen rund um Bau und Bewilligung werden weitere Fachpersonen der Verwaltung beigezogen. Die Zeiten der Firmenbesuche lassen sich nicht klar abgrenzen. Die Firmenbesuche sind Teil des Aufgabengebietes innerhalb der Bestandespflege. Darunter fallen auch beispielsweise die Organisation des Unternehmerfrühstücks, die Gespräche mit der Landwirtschaft, Korrespondenz, Projektarbeit und weitere Tätigkeiten. Weil die meisten Gespräche und Kontakte sowie Besuche bedürfnisorientiert erfolgen und die

Problemlösung immer unterschiedlich ausfällt, ist keine genaue Zeiterfassung, vor allem bei den Gemeinderäten, möglich und zweckmässig.

3.13 Was resultiert aus diesen Firmenbesuchen, gibt es eine Art „Beschluss-Sitzungsprotokoll“ mit den Feedbacks der Firmen, und werden anhin diesen Korrekturmassnahmen ergriffen?

Grundsätzlich werden alle Bedürfnisse der Unternehmen entgegengenommen. Eine interne Triage findet statt, wenn es sich um eine Abklärung auf kommunaler Ebene handelt. Dementsprechend werden diese Anliegen weiterverfolgt und der direkte Kontakt zur Dienststelle hergestellt, damit offene Fragen kompetent beantwortet werden. Ebenfalls findet eine Vorabklärung oder direkte Vermittlung statt, wenn es eine kantonale Dienststelle oder weitere Ansprechpartner benötigt. Sofern ein Gemeinderat den Besuch wahrnimmt, werden ebenfalls politische Fragestellungen beantwortet - in der Regel vor Ort. Wo erforderlich, werden die Anliegen im Gemeinderat diskutiert oder eine konkrete Massnahme für die Gemeindeverwaltung daraus abgeleitet und mit den jeweiligen Stellen rasch und unbürokratisch besprochen. In der Regel folgen die weiteren Schritte mündlich oder schriftlich per E-Mail. Für alle weiteren Bereiche (z.B. Gesuche, Baubewilligungen) sind dann von allen Involvierten die entsprechenden gesetzlichen Vorgaben und der damit verbundene Schriftverkehr (Gesuch, Stellungnahmen, Entscheid) zu beachten. Grundsätzlich gilt auch hier zu bemerken, dass die Erfahrungen aus den Besuchen zeigen, dass keine Protokollführung notwendig und seitens der Unternehmen gefragt ist. Diese sind an möglichst unbürokratischen Prozessen interessiert. Deshalb wird bei entsprechenden Gesprächen und Kontakten immer auch geklärt, ob weitere Schritte notwendig sind und innert welcher Frist, wer welche Tätigkeiten unternimmt, falls sich solche überhaupt aufdrängen.

3.14 Gibt es einen jährlichen Wirkungsbericht über das Standortmarketing?

Grundsätzlich dokumentieren Direktionen, Departemente und Bereiche ihre Leistungen innerhalb der Produktgruppen in der Rechnung respektive innerhalb des Jahresberichts. Darin finden sich detaillierte Informationen über Aufgaben, Ziele und Massnahmen. Der Jahresbericht adressiert sich in dieser Form auch an die Bevölkerung. Aus diesem Grund hat das Standortmarketing bis anhin keinen gesonderten Wirkungsbericht veröffentlicht. Es kommt hinzu, dass gerade auch im Standortmarketing die Erfolgsmessung teilweise aufwendig ist und kostenintensiv sein kann. Aufgrund vieler Querschnittsfunktionen lassen sich Wirkungen nicht immer eindeutig zuweisen. Der Gemeinderat stellt aber mit Zufriedenheit fest, dass sich diese Stelle etabliert hat und deren Leistungen von der Wirtschaft geschätzt und auch immer zielführend genutzt werden. Wichtig ist, dass sich die Unternehmen, das Gewerbe und die Landwirtschaft bedürfnisorientiert immer beim Standortmarketing mit Anfragen, Problemen oder Inputs melden können.

Emmenbrücke, 1. Februar 2017

Für den Gemeinderat

Rolf Born
Gemeindepräsident

Patrick Vogel
Gemeindeschreiber