

Zentrum für wirtschaftspolitische Forschung ZWF  
**Perspektiven für den Wirtschafts-  
und Gewerbestandort Wald ZH**  
Schlussbericht





Fachhochschule Graubünden FHGR  
Zentrum für wirtschaftspolitische Forschung ZWF

## **Gemeinde Wald ZH**

# Perspektiven für den Wirtschafts- und

# Gewerbestandort Wald ZH

## Schlussbericht

Autoren: Prof. Dr. Peter Moser  
FH Graubünden – ZWF  
Comercialstrasse 22  
7000 Chur  
T +41 81 286 37 73  
M peter.moser@fhgr.ch

Marc Herter  
FH Graubünden – ZWF  
Comercialstrasse 22  
7000 Chur  
T +41 81 286 37 94  
M marc.herter@fhgr.ch

Chur, 25.05.2020

## Inhalt

Zusammenfassung .....	5
1 Auftrag und Vorgehen.....	6
1.1 Ausgangslage.....	6
1.2 Projektziele .....	6
1.3 Vorgehensweise und Aufbau des Berichts.....	6
2 Ausgangslage von Wald ZH als Arbeitsort im Zürcher Oberland.....	8
2.1 Einbettung in den Wirtschaftsraum Zürich.....	8
2.2 Vergleich mit anderen Gemeinden.....	12
3 SWOT-Analyse für den Wirtschafts- und Gewerbestandort Wald ZH.....	25
3.1 Stärken .....	25
3.2 Schwächen .....	26
3.3 Chancen .....	27
3.4 Risiken.....	28
4 Strategien für den Wirtschafts- und Gewerbestandort Wald ZH.....	29
4.1 Strategie 1: Grosse Unternehmen in Wald ZH halten (Bestandspflege).....	30
4.2 Strategie 2: Wald ZH für Dienstleistungsunternehmen attraktiver gestalten.....	31
4.3 Strategie 3: Zusammenarbeit der öffentlichen Verwaltung mit dem Gewerbe verbessern.....	33
5 Empfehlungen zum weiteren Vorgehen .....	35
Literatur .....	36
Anhang .....	37
Kapitel 2: Mögliche Entstehungsgebiete zusätzlicher Arbeitsplätze in Wald ZH.....	37
Kapitel 3: Dokumentation Workshop 1 (inkl. zusätzlicher Interviews).....	41
Kapitel 4: Dokumentation Workshop 2.....	47

Titelfoto: Undatierte Luftaufnahme des Dorfkerns der Gemeinde Wald ZH / ©Gemeinde Wald ZH

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die 16 Arbeitsmarktregionen der Schweiz, 2018 .....	8
Abbildung 2: Standortqualität der Schweizer Wirtschaftsregionen, 2019.....	9
Abbildung 3: SQI-Vergleich ausgewählter Regionen, 2019.....	10
Abbildung 4: Arbeitsplatzentwicklung in ausgewählten Bezirken, 2011–2017 .....	11
Abbildung 5: Bevölkerungsentwicklung in den Vergleichsgemeinden, 1981–2017 .....	14
Abbildung 6: "Top 6" der Wirtschaftszweige (NOGA 2008), 2017 .....	18
Abbildung 7: Arbeitsplatzveränderungen* ausgewählter Walder Wirtschaftszweige, 2012–2017 ..	19
Abbildung 8: Verfügbarkeit von High-Speed-Internet über das Glasfasernetz, 2020 .....	20
Abbildung 9: Ordentliche Gewinnsteuerbelastung für Unternehmen (in Prozentpunkten), 2019....	21
Abbildung 10: Übersicht über mögliche Entstehungsgebiete neuer Arbeitsplätze in Wald ZH.....	24
Abbildung 11: Ableitung der Strategien aus der SWOT-Analyse .....	29

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Durchschnittliche Entwicklung der Arbeitsplätze nach Betriebsgrösse, 2011–2017 .....	11
Tabelle 2: Ausgewählte Gemeinden im Gemeinderanking der Weltwoche, 2019.....	13
Tabelle 3: Durchschnittliche Bevölkerungsentwicklung seit 1981 .....	15
Tabelle 4: Entwicklung der Arbeitsplätze (in VZÄ), 2012–2017 .....	16
Tabelle 5: Anzahl Vollzeitstellen pro 1'000 Einwohner in den Vergleichsgemeinden, 2012–2017 .	17
Tabelle 6: Pendlerbewegungen nach/von Wald ZH, 2014.....	22
Tabelle 7: Überbaute und unbebaute Bauzonen in den Vergleichsgemeinden, 2017.....	23
Tabelle 8: Vorschläge von Massnahmen für Strategie 1 .....	31
Tabelle 9: Vorschläge von Massnahmen für Strategie 2 .....	32
Tabelle 10: Vorschläge von Massnahmen für Strategie 3 .....	34
Tabelle 11: Teilnehmerliste Workshop 1 (05.02.2020) .....	41
Tabelle 12: Interviewpartner im Nachgang des Workshop 1 (Februar 2020).....	46
Tabelle 13: Teilnehmerliste Workshop 2 (04.03.2020) .....	47

## Zusammenfassung

Basierend auf einer umfassenden Stärken-Schwächen-Analyse der Gemeinde Wald ZH, einschliesslich zweier Workshops mit lokalen Vertreterinnen und Vertreter aus Wirtschaft und Gewerbe, werden in diesem Bericht drei Strategien vorgeschlagen, die geeignet sind, den Wirtschafts- und Gewerbestandort in Wald ZH zu stärken und damit langfristig Arbeitsplätze in der Gemeinde zu sichern und zu schaffen.

### Strategie 1: Grosse Unternehmen in Wald ZH halten

Diese Strategie ergibt sich aus der Stärke von Wald ZH, dass einige grosse Industrieunternehmen wichtige Arbeitgeber sind und in der jüngeren Vergangenheit zusätzliche Stellen geschaffen haben. Entwickeln sich diese Firmen weiterhin erfolgreich, kommen sie an ihre räumlichen Grenzen. Da in der Gemeinde heute Industrie- und Gewerbeflächen für eine weitere Expansion dieser Unternehmen weitgehend fehlen, besteht die Gefahr, dass diese Firmen mittelfristig teilweise oder vollständig ihre Aktivitäten von Wald ZH weg verlagern. Es werden deshalb Massnahmen vorgeschlagen, die zeitnah in die Wege geleitet werden sollten, um diesen Unternehmen Entwicklungsperspektiven in Wald ZH zu bieten.

### Strategie 2: Wald ZH für Dienstleistungsunternehmen attraktiver gestalten

Diese Strategie zielt darauf ab, Arbeitsplätze ausserhalb der beiden starken Stützen (Gesundheitsbranche und Industrie) zu schaffen. Dieser Vorschlag ist als Diversifikationsstrategie zu verstehen. Dabei sind einige Ansätze bereits vorhanden, aber die Arbeitsplatzdaten weisen darauf hin, dass Wald ZH Schwierigkeiten hat, hochwertige Dienstleistungsarbeitsplätze zu schaffen. Diese Strategie verlangt deshalb teilweise eine Neupositionierung der Gemeinde Wald ZH. Zwei Entwicklungsgebiete sind prädestiniert, um diese Strategie umzusetzen. Zum einen das Bahnhofareal und die Bahnhofstrasse und zum andern die frei werdenden Alters- und Pflegeheime.

### Strategie 3: Zusammenarbeit der öffentlichen Verwaltung mit dem Gewerbe verbessern

Eine konstruktive und vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen der Verwaltung und den lokalen Unternehmen ist für jede Strategie ein zentraler Erfolgsfaktor. Vordringlich sind Verbesserungen im Bauprozess. Im Bericht finden sich konkrete Massnahmen (Forum und Baumemorandum), um die Kooperation zu verbessern, Konflikte zu mildern und so die Prozesse für alle zu beschleunigen. Schliesslich wird ein «Sounding Board» vorgeschlagen, dem Vertreter aus Unternehmen und anderen Organisationen angehören, die wichtig für die Entwicklung von Arbeitsplätzen in Wald ZH sind. Dieses Gremium soll den Austausch zwischen der Gemeinde und den Unternehmen systematisch verankern und besser als heute ermöglichen, öffentliche und private Aktivitäten zu koordinieren, rechtzeitig Anpassungen vorzunehmen und damit gemeinsam an einem Strick zu ziehen.

Der Bericht schlägt abschliessend vor, das bei der Erarbeitung dieses Berichts sichtbare Engagement in der Gemeinde Wald ZH zu nutzen, um mit wichtigen Stakeholdern die Massnahmen zu priorisieren und eine «Roadmap Arbeitsplatzentwicklung Wald ZH 2025» zu erarbeiten. Wichtig für die Umsetzung ist, dass das konkrete Vorgehen mit Meilensteinen (Zwischenziele) festgelegt wird. Das erleichtert die Führung des weiteren Prozesses und signalisiert nach aussen eine klare Verbindlichkeit.

# 1 Auftrag und Vorgehen

## 1.1 Ausgangslage

Die Gemeinde Wald ZH im Zürcher Oberland will ein attraktiver Standort sowohl für kleine und mittlere Unternehmen als auch für grössere Firmen und Industriebetriebe sein. Eine Bevölkerungsumfrage aus dem Jahr 2017 zeigt ein klares Bedürfnis, dass Wald mehr Arbeitsplätze haben sollte. Um ihre Standortattraktivität zu stärken und um das Arbeitsplatzangebot in Wald ZH zu erhalten und weiter zu entwickeln, hat der Gemeinderat beschlossen, eine Strategie und ein Konzept für den Wirtschafts- und Gewerbestandort Wald ZH erarbeiten zu lassen.

## 1.2 Projektziele

Die Gemeinde Wald ZH hat das Zentrum für wirtschaftspolitische Forschung ZWF der Fachhochschule Graubünden mit der Erarbeitung dieses Konzepts beauftragt. Der Auftrag umfasst zwei Bestandteile:

1. SWOT-Analyse bestehend aus einer Untersuchung der Stärken und Schwächen der Gemeinde (Innensicht) und der Chancen und Risiken aus einer Umfeldanalyse. Folgende Gesichtspunkte sind zentral:
  - a. Wie hat sich die Gemeinde Wald in den letzten zehn Jahren im Vergleich zur Region und im Vergleich zu Gemeinden mit ähnlicher Ausgangslage entwickelt?
  - b. Welches sind die Stärken und Schwächen der Gemeinde Wald ZH für wirtschaftliche Tätigkeiten im Bereich Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen?
  - c. Vor welchen Chancen und Risiken steht die wirtschaftliche Entwicklung der Gemeinde Wald ZH in den nächsten zehn Jahren?
2. Entwicklung von verschiedenen Strategien für die Gemeinde mit Beispielen von Massnahmen. Dies beinhaltet folgende Aspekte:
  - a. Welche Strategien der wirtschaftlichen Entwicklung sind für Wald ZH in den nächsten zehn Jahren möglich?
  - b. Welche Massnahmen sind zu ergreifen, um Wald ZH als Wirtschafts- und Gewerbestandort zu stärken und zusätzliche Arbeitsplätze zu schaffen?

Dieses Konzept soll der Gemeinde als Grundlage dienen, um wirtschaftspolitische Massnahmen vorzubereiten und umzusetzen, welche den Wirtschafts- und Gewerbestandort Wald ZH und damit das Arbeitsplatzangebot langfristig stärken.

## 1.3 Vorgehensweise und Aufbau des Berichts

Dieses Konzept ist das Resultat einer mehrstufigen Analyse und zweier Workshops mit lokalen Vertreterinnen und Vertreter aus Wirtschaft und Gewerbe. In einem ersten Schritt wurde mittels einer Literatur- und Datenanalyse eine Standortbestimmung des Wirtschafts- und Gewerbestandorts Wald ZH vorgenommen (Kapitel 2).

Die verschiedenen volkswirtschaftlichen Kennzahlen für die Gemeinde Wald ZH sowie deren Vergleich mit anderen Gemeinden und Regionen legten die Basis für die Bestimmung der Stärken und Schwächen des Wirtschafts- und Gewerbestandorts sowie gegenwärtiger und zukünftiger Chancen und Risiken (Kapitel 3).

Diese SWOT-Analyse wurde in einem ersten Workshop (vgl. Anhang zu Kapitel 3) zusammen mit Vertreterinnen und Vertreter lokaler Unternehmen erarbeitet und verfeinert. Ergänzend wurden weitere Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern des Walder Gewerbes durchgeführt.

Basierend auf der SWOT-Analyse und den Informationen aus der Datenanalyse, der Workshops und der Interviews, haben wir drei mögliche Strategien zur zukünftigen Ausrichtung des Wirtschafts- und Gewerbestandorts Wald ZH abgeleitet (Kapitel 4). Diese wurden in einem zweiten Workshop (vgl. Anhang zu Kapitel 4) von den lokalen Unternehmensvertretern verfeinert und mit Massnahmen versehen und im Sinne eines Werkstattberichts bereits mit Vertretern der Gemeinde diskutiert.

Als Resultat dieses Prozesses liegt dieser Schlussbericht als Konzept für den Wirtschafts- und Gewerbestandort Wald ZH vor. In diesen Bericht sind die verschiedenen Ideen und Meinungen der involvierten Persönlichkeiten eingeflossen. Jedoch widerspiegelt der Bericht die Gewichtung und Einschätzung der Autoren. Die Rückmeldungen aus den Workshops sind im Anhang dokumentiert.

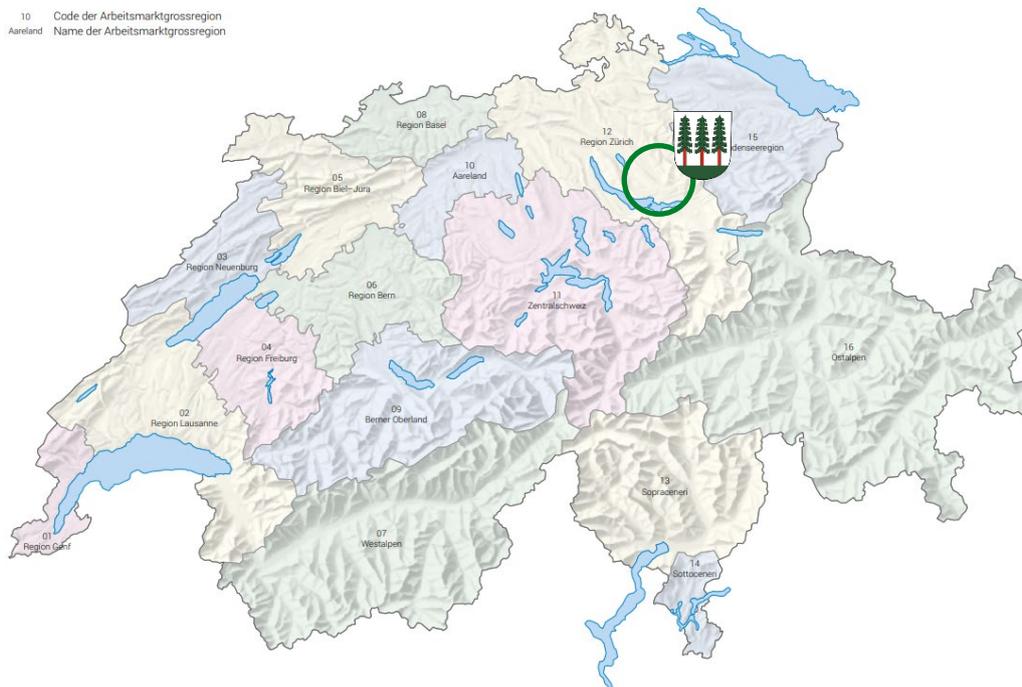
## 2 Ausgangslage von Wald ZH als Arbeitsort im Zürcher Oberland

Die Gemeinde Wald ZH im Zürcher Oberland liegt inmitten des Zürcher Berggebiets an der Grenze zum Kanton St. Gallen und hat sich über die letzten rund 200 Jahre von einer grossen Industriege-  
meinde zu einer Agglomerationsgemeinde von Zürich aber auch Rapperswil-Jona entwickelt. Um zu verstehen, wie sich die Gemeinde Wald ZH heute als Arbeitsort positioniert, muss sie zum einen in den grösseren Wirtschaftsraum rund um Zürich eingeordnet werden (Kapitel 2.1). Zum anderen hilft ein Vergleich mit ähnlichen Gemeinden in der Region, um die wirtschaftlichen und räumliche Entwicklungen der Gemeinde Wald ZH besser einzuordnen (Kapitel 2.2).

### 2.1 Einbettung in den Wirtschaftsraum Zürich

Die Gemeinde Wald ZH gehört zur Arbeitsmarkt-grossregion<sup>1</sup> Zürich, die mit rund 2 Millionen Einwohnern und 1.3 Millionen Beschäftigten die grösste und wirtschaftlich stärkste der schweizweit 16 Regionen darstellt (Abbildung 1). Teil der grössten Wirtschaftsregion des Landes zu sein bietet grundsätzlich viele wirtschaftliche Entwicklungsmöglichkeiten. Die räumliche Nähe zum Wirtschafts- und Forschungsstandort Zürich, zum internationalen Flughafen Zürich-Kloten, sowie die starke Ver-  
netzung der regionalen Infrastruktur stärken die Attraktivität der Gemeinde sowohl als Arbeits- wie auch als Wohnort.

Abbildung 1: Die 16 Arbeitsmarktregionen der Schweiz, 2018



Quelle: BFS (2019a)

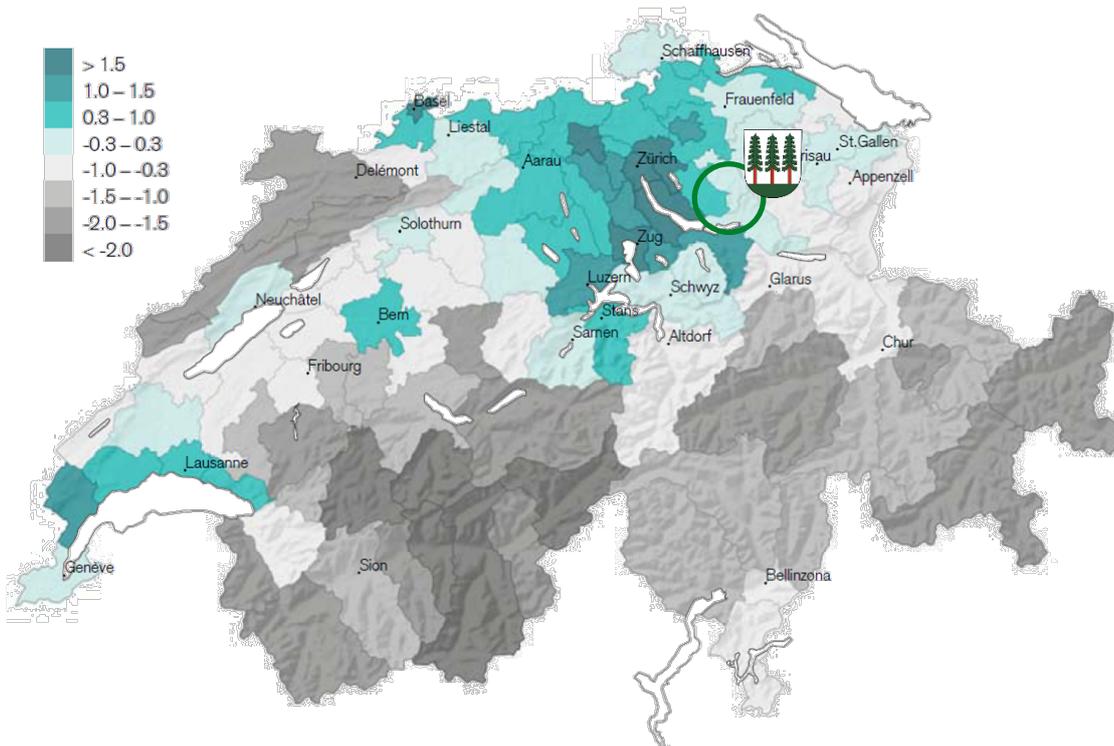
<sup>1</sup> Gemäss BFS (2019a: 10) werden mit Arbeitsmarktregionen «funktionale städtische Regionen bezeichnet, in denen die Mehrheit der Erwerbstätigen lebt und arbeitet. Sie sind somit sowohl Lebens- als auch Arbeitsraum und nicht zwingend an ein grosses städtisches Zentrum gebunden. In einer Arbeitsmarktregion werden nicht die Bewegungen an einen bestimmten Ort berücksichtigt, sondern die Beziehungen zwischen sämtlichen Einheiten einer Region. Wenn die Mehrheit der Erwerbstätigen in der Region arbeitet, spricht man von Arbeitsmarktregion».

## Wald ZH liegt in einer schweizweit durchschnittlich attraktiven Region

Dies bestätigt der jährlich von der Credit Suisse herausgegebene Standortqualitätsindikator (SQI), der die Attraktivität für Unternehmen der Schweizer Wirtschaftsregionen im Vergleich zum Schweizer Durchschnitt misst<sup>2</sup>. Im SQI der Credit Suisse liegt die Gemeinde Wald ZH in einer schweizweit durchschnittlich attraktiven Region (Abbildung 2).

Abbildung 2: Standortqualität der Schweizer Wirtschaftsregionen, 2019

Standortqualitätsindikator (SQI), synthetischer Index, CH = 0



Quelle: Credit Suisse (2019)

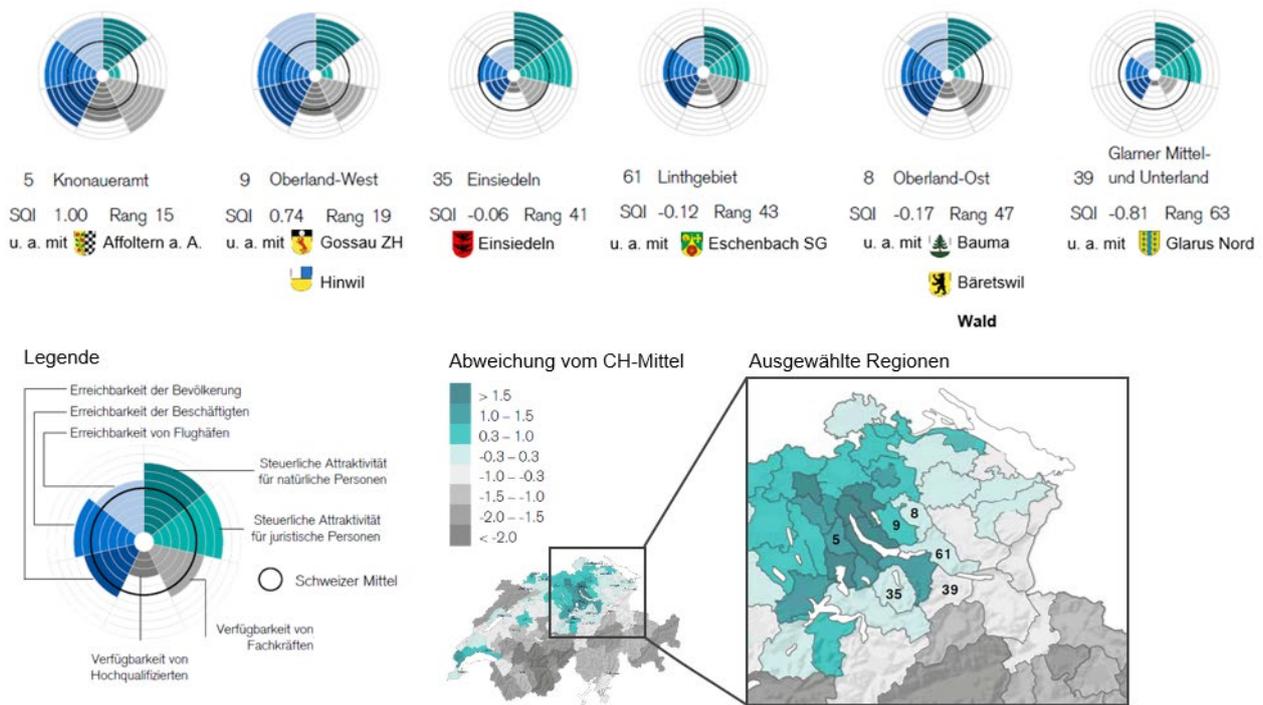
Dass die Gemeinde hier im Vergleich zu den Nachbargemeinden Rüti ZH oder Hinwil vergleichsweise schlechter abschneidet, hat damit zu tun, dass Wald ZH zusammen mit den Gemeinden im Tösstal (u. a. Bauma und Bäretswil) in der Analyse der Credit Suisse der Wirtschaftsregion 'Oberland-Ost' zugeordnet wurde (Abbildung 3). In dieser Raumaufteilung, welche sich zu einem gewissen Teil an den Verlauf der wichtigsten Verkehrsinfrastrukturen (bspw. S5/15-Linie) anlehnt, übernimmt die Wald ZH jedoch die Führungsrolle als «Zugpferd» der Region 'Oberland-Ost'.

### Box 1: Anmerkung Vergleichsregionen/Vergleichsgemeinden

Für den Vergleich des Bezirks Hinwil sowie der Gemeinde Wald ZH mit anderen Bezirken respektive Gemeinden wurden diese gezielt nach folgenden Kriterien ausgewählt: räumliche Nähe zur Gemeinde Wald ZH (regionale wirtschaftliche Verflechtungen), ähnliche Grösse betreffend Einwohner und der Anzahl Arbeitsplätze, ähnliche Wirtschaftsstruktur (Industrie war/ist nach wie vor von Bedeutung), Datenverfügbarkeit und -vergleichbarkeit.

<sup>2</sup> Der SQI basiert auf sieben quantitativen Teilindikatoren. Dabei werden Faktoren wie Erreichbarkeit des nächsten Grosszentrums und Flughafens, die Steuersituation für natürliche und juristische Personen oder die Verfügbarkeit von Fachkräften und Hochqualifizierten für die einzelnen Wirtschaftsregionen mit dem Schweizer Mittel verglichen, um eine positive (d. h. für Unternehmen attraktivere Region) oder eine negative (d. h. für Unternehmen weniger attraktive Region) Abweichung auszuweisen. (Credit Suisse, 2019)

Abbildung 3: SQI-Vergleich ausgewählter Regionen, 2019



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Credit Suisse (2019).

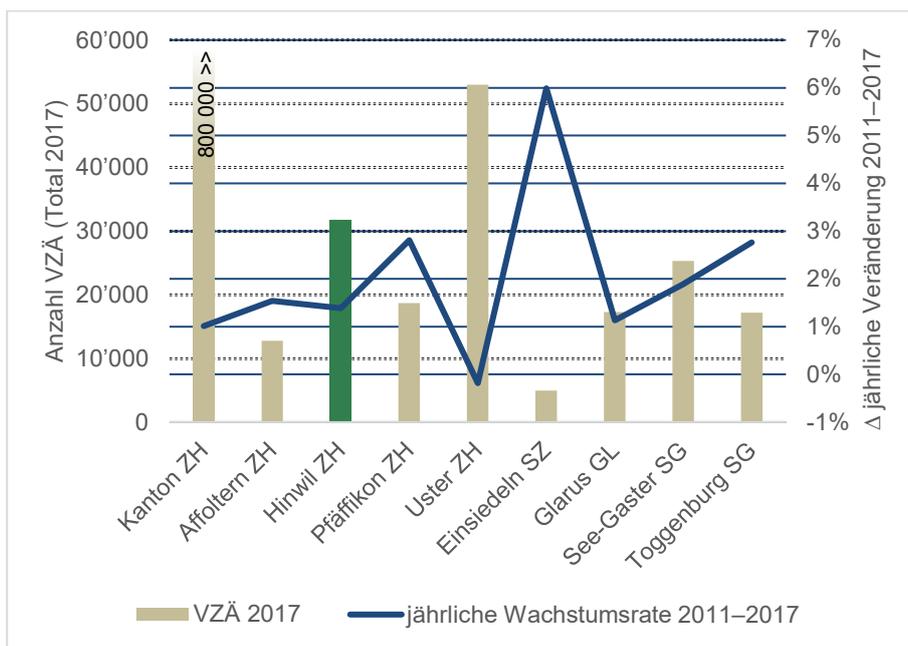
Die Regionen ‘Oberland-West’ (Rand 9 von 104) und ‘Oberland-Ost’ (Rang 47 von 104) unterscheiden sich als Ganzes teilweise stark, obschon die Gemeinde Wald ZH oftmals in der Region ‘Oberland-West’ besser aufgehoben wäre, wie dies auch der Gemeindevergleich (Kapitel 2.2) zeigt. Aufgrund der geographischen Lage weist die Region ‘Oberland-Ost’ gegenüber der Region ‘Oberland-West’ eine schlechtere Erreichbarkeit auf (u.a. Autobahn A53, S5/15-Linie). Die noch stärker ländlich geprägten Gemeinden der Region ‘Oberland-Ost’ weisen ebenfalls einen unterdurchschnittlichen Anteil von Personen mit tertiärer Ausbildung an der Gesamtbevölkerung auf. Hinsichtlich der überdurchschnittlich guten Fachkräfteverfügbarkeit zeigt sich jedoch die Einbindung in den Wirtschaftsraum Zürich. Diesbezüglich schneidet die Region ‘Oberland-Ost’ vergleichsweise besser ab als die Regionen ‘Einsiedeln’, ‘Linthgebiet’ oder das ‘Glarner Mittel- und Unterland’ (Abbildung 3).

### Wald ZH liegt in einem arbeitsplatzstarken Bezirk mit durchschnittlichem Wachstum

Die Gemeinde Wald ZH ist Teil des Bezirks Hinwil<sup>3</sup>, der mit rund 32'000 Vollzeitstellen vergleichsweise viele Arbeitsplätze aufweist. Hinsichtlich der Anzahl Arbeitsplätze hat sich der Bezirk mit einem jährlichen Durchschnittswachstum von 2011 bis 2077 von 1.38% durchschnittlich entwickelt. In diesem Zeitraum weisen vor allem kleinere Vergleichsbezirke wie Glarus, See-Gaster (Kanton St. Gallen) oder Toggenburg ein stärkeres Wachstum der Anzahl Arbeitsplätze auf (Abbildung 4).

<sup>3</sup> Zum Bezirk Hinwil gehören 11 Gemeinden: Bäretswil, Bubikon, Dürnten, Fischenthal, Gossau ZH, Grüningen, Hinwil, Rüti ZH, Seegräben, Wald ZH, Wetzikon.

Abbildung 4: Arbeitsplatzentwicklung in ausgewählten Bezirken, 2011–2017



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Daten des BFS (BESTA: 2011–2014; STATENT: 2015–2017).

Neue Arbeitsplätze sind im Bezirk Hinwil in den letzten Jahren hauptsächlich dank mittleren und grossen Betrieben entstanden. Mit einem jährlichen Zuwachs von 2.88% (mittlere Betriebe) und 2.43% (grosse Betriebe) zwischen 2011 und 2017 sind die grösseren Unternehmen für das Wachstum der Arbeitsplätze verantwortlich (Tabelle 1).

Tabelle 1: Durchschnittliche Entwicklung der Arbeitsplätze nach Betriebsgrösse, 2011–2017

Kanton/ Bezirk	Unternehmensgrösse (Anzahl Beschäftigte)			
	Mikro (bis 9)	Kleine (10–49)	Mittlere (50–249)	Grosse (250+)
Kanton ZH*	0.79%	2.25%	1.53%	1.58%
Affoltern ZH	0.47%	0.66%	1.83%	0.37%
<b>Hinwil ZH</b>	<b>0.01%</b>	<b>-0.18%</b>	<b>2.88%</b>	<b>2.43%</b>
Pfäffikon ZH	-0.16%	0.71%	3.33%	-8.26%
Uster ZH	-0.54%	0.56%	-0.46%	0.57%
See-Gaster SG	-0.04%	0.31%	1.54%	-0.22%
Toggenburg SG	-1.03%	0.71%	3.41%	0.62%
Einsiedeln SZ	-0.49%	1.40%	0.12%	4.41%
Glarus GL	-0.39%	0.33%	1.65%	1.69%

\* Daten Kanton ZH: 2015–2017 (keine früheren Daten verfügbar)  
 Quelle: Eigene Darstellung basieren auf Daten des BFS (STATENT).

Im Gegensatz zur Entwicklung innerhalb des Kantons Zürich und in mehreren anderen Regionen haben im Bezirk Hinwil kleine Betriebe Arbeitsplätze abgebaut.

## 2.2 Vergleich mit anderen Gemeinden<sup>4</sup>

Ein Vergleich mit anderen ähnlichen Gemeinden hilft bei der Einordnung der gegenwärtig als unbefriedigend wahrgenommenen Arbeitsplatzsituation in der Gemeinde Wald ZH. Diese Gegenüberstellung mit den Vergleichsgemeinden, die entweder aufgrund ihrer geographischen Nähe, ihrer Grösse oder Wirtschaftsstruktur (vgl. Box 1) in einer ähnlichen Situation sind, zeigt auf, dass die Gemeinde Wald ZH sich in vielerlei Hinsicht durchaus positiv entwickelt hat.

Die Gemeinde Wald ZH sticht etwa mit einem überdurchschnittlichen Bevölkerungswachstum seit 2011 und einer soliden Zunahme an Arbeitsplätzen über die letzten fünf Jahre hervor (Tabelle 4). Dabei kann Wald ZH vor allem auf zwei starke Bereiche zählen: den Gesundheitssektor und die Industrie. Der Vergleich offenbart jedoch auch gewisse Herausforderungen für die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung: Neben der Abhängigkeit von zwei grossen Sektoren sind dies die im Vergleich zu anderen Regionen tiefere Breitbanderschliessung, die hohe Besteuerung juristischer Personen und die Raumsituation vor Ort mit wenig noch verfügbaren Flächen für den Neu- oder Ausbau von Industrie und Gewerbe.

### **Wald ZH wird schweizweit gut, aber innerhalb des Kantons Zürich unterdurchschnittlich bewertet**

Mit ihrem jährlichen Gemeinderanking bietet die Weltwoche eine externe Sicht auf rund 40% der Schweizer Gemeinden, welche hinsichtlich verschiedener Kategorien bewertet und rangiert werden<sup>5</sup>. Darin liegt Wald ZH im Jahr 2019 im obersten Drittel auf Rang 305 von 928. Ein genauer Blick zeigt jedoch, dass die Gemeinde innerhalb des Kantons Zürich einen Platz in der unteren Hälfte einnimmt, wobei jedoch viele kleine Gemeinden nicht berücksichtigt sind (Tabelle 2).

Im Ranking der Weltwoche kommt die vergleichsweise tiefe Steuerbelastung von natürlichen Personen im Kanton Zürich gegenüber den Gemeinden in den Kantonen St. Gallen oder Glarus zum Vorschein. Innerhalb des Kantons Zürich ist die Steuerbelastung von natürlichen Personen in der Gemeinde Wald ZH hoch<sup>6</sup>. Im Gemeinderanking liegt Wald ZH dennoch auf Rang 212.

Aufgrund der tiefen Anzahl Arbeitsplätze im Dienstleistungssektor, der hohen Anzahl Sozialhilfebezügern respektive dem tiefen mittleren steuerbaren Einkommen sowie den längeren Reisezeiten zu den Zentren innerhalb des Kantons Zürich schneidet Wald ZH in den Kategorien Arbeitsmarkt (Rang 458), Bevölkerung (Rang 708) und Erreichbarkeit (Rang 305) schlechter ab als ähnlich grosse Gemeinden im Zürcher Oberland (Gossau ZH, Hinwil, Bäretswil). Aufgrund der hohen Gewichtung des Steuerfaktors im Ranking der Weltwoche rangiert die Gemeinde Wald ZH dennoch weit vor den St. Galler-Gemeinden oder Glarus-Nord.

---

<sup>4</sup> Zur Auswahl der Vergleichsgemeinden siehe Box 1.

<sup>5</sup> Die Studie wird alljährlich von der Beraterfirma für Immobilien und Standortfragen IAZI im Auftrag der Weltwoche erstellt. Der Vergleichbarkeit halber werden nur Gemeinden miteinbezogen, welche mindestens 2'000 Einwohner haben. Im Jahr 2019 waren dies 928 von 2'212 Gemeinden. Die Bewertung und Rangierung erfolgt basierend auf fünfzig Indikatoren in sieben Kategorien (Wohnen, Arbeitsmarkt, Bevölkerungsstruktur, Steuern, ÖV- und Verkehrserschliessung, Versorgung, Sicherheit). Rang 1 ist der beste Rang, Rang 928 der schlechteste. (Weltwoche, 2019)

<sup>6</sup> Der Gesamtsteuerfuss ohne Kirchensteuer für natürliche Personen für das Steuerjahr 2020 liegt bei den Zürcher Gemeinden zwischen 72 (Kilchberg) und 130 (Wila) Prozentpunkten. Wald ZH liegt mit 122 Prozentpunkten hier nahe an der oberen Grenze.

Tabelle 2: Ausgewählte Gemeinden im Gemeinderanking der Weltwoche, 2019

Rang	Gemeinde	Kategorien <sup>7</sup>					
		Wohnen	Arbeitsmarkt	Bevölkerung	Steuerbelastung	Erreichbarkeit	Versorgung
54	Gossau ZH	56	482	239	184	226	307
63	Hinwil ZH	92	515	398	165	129	165
75	Einsiedeln SZ	240	286	228	118	126	162
81	Affoltern a. A. ZH	132	168	336	212	404	123
90	Bäretswil ZH	248	461	294	92	410	84
<b>305</b>	<b>Wald ZH</b>	<b>431</b>	<b>458</b>	<b>708</b>	<b>212</b>	<b>305</b>	<b>344</b>
384	Eschenbach SG	134	808	251	540	655	593
441	Bauma ZH	415	635	572	173	781	32
650	Wattwil SG	716	336	812	626	865	31
722	Glarus Nord GL	687	555	499	394	813	378

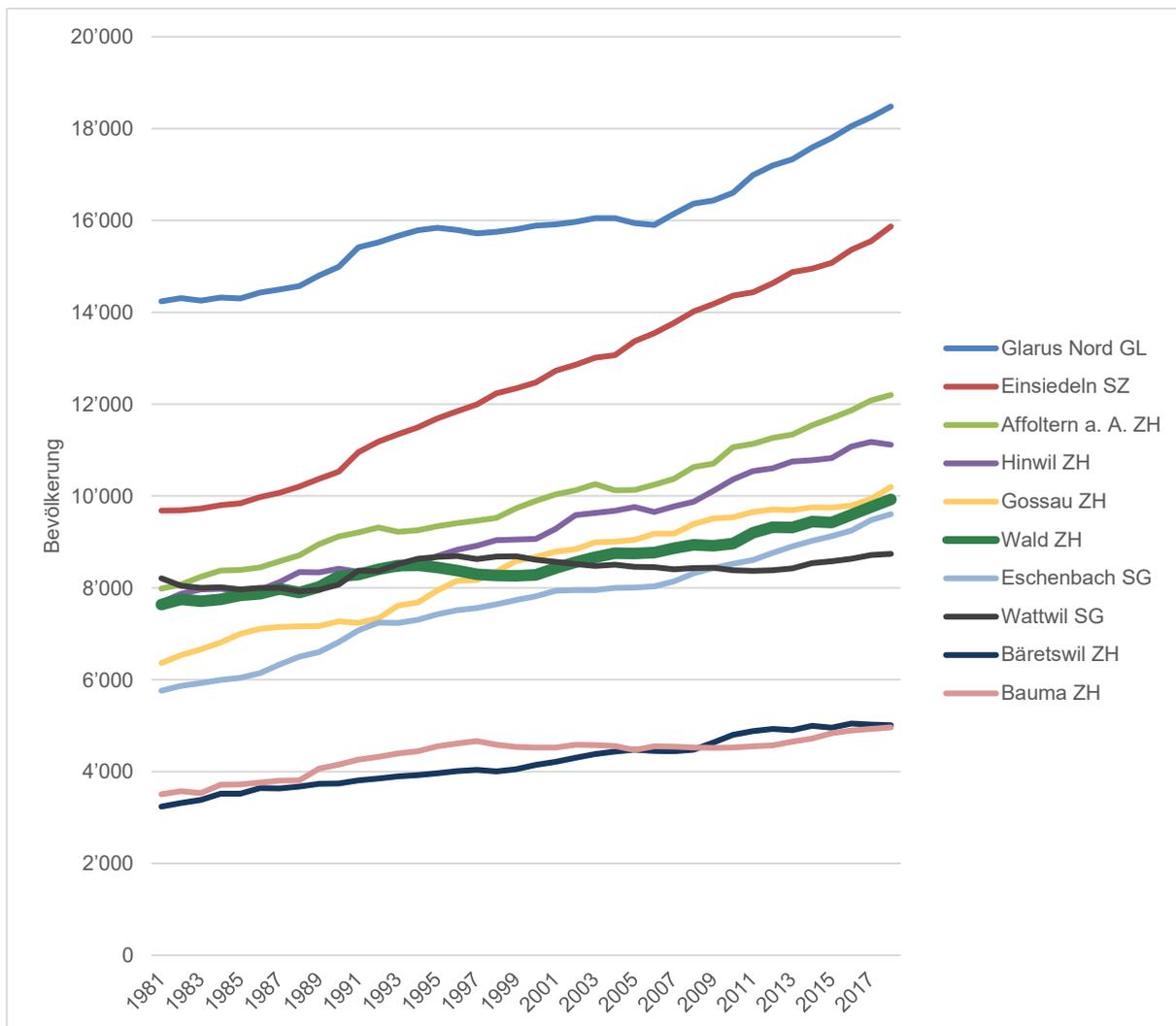
Anmerkung: Werte entsprechen der Rangierung. N=928 Gemeinden. Tiefere Werte = bessere Bewertung.  
Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Daten der Weltwoche (2019).

<sup>7</sup> Auf die Kategorie Sicherheit wurde in der Analyse verzichtet, da kein direkter Bezug zur Attraktivität als Arbeitsstandort vorhanden ist. Die sieben Kategorien setzen sich aus folgenden Indikatoren zusammen: Wohnen (Immobilienpreise, Veränderung der Preise über drei Jahre, Wohnbautätigkeit, Leerwohnungsziffer), Arbeitsmarkt (Arbeitslosenquote, Firmenneugründungen, Beschäftigte im Dienstleistungssektor), Bevölkerungsstruktur (Sozialhilfeempfänger, Jugendanteil, Bevölkerungswachstum, Steuerertrag, steuerbares Einkommen), Steuern (durchschnittliche Steuerbelastung für Singles, Familien mit und ohne Kinder, Pensionierte), Erreichbarkeit (Reisezeit mit öffentlichem Verkehr und/oder dem Auto zum nächsten Zentrum und zur nächsten Grossstadt), Versorgung (Anzahl Ärzte, Spitäler, Schulen, Einkaufszentren, Lebensmittelläden, Freizeit und Kulturangebote), Sicherheit (Straftaten gegen Strafgesetzbuch, Betäubungsmittel- und Ausländergesetz).

### Wald ZH mit überdurchschnittlichem Bevölkerungswachstum seit 2011

Während einzelne Gemeinden über die letzten knapp vierzig Jahre teils starke Wachstumsphasen erlebt haben, hat sich die Bevölkerung in Wald ZH langsamer, jedoch stetig positiv entwickelt (Abbildung 5).

Abbildung 5: Bevölkerungsentwicklung in den Vergleichsgemeinden, 1981–2017



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Daten des BFS (STATPOP). Legende absteigend nach Bevölkerungsgrösse der Gemeinden 2017 sortiert.

Im Vergleich zum Bezirk Hinwil oder zur gesamten Schweiz stagnierte die Bevölkerungsentwicklung in der Gemeinde Wald ZH in den 1980er und 1990er Jahren. Erst im vergangenen Jahrzehnt hat das durchschnittliche Bevölkerungswachstum wieder zugenommen und hat sogar dasjenige der Schweiz, des Bezirks Hinwil und vieler Vergleichsgemeinden überstiegen (Tabelle 3).

Tabelle 3: Durchschnittliche Bevölkerungsentwicklung seit 1981

Einheit	1981–1990	1991–2000	2001–2010	2011–2018
Schweiz	+0.58%	+0.65%	+0.88%	+1.04%
Bezirk Hinwil	+1.03%	+0.81%	+1.36%	+1.13%
Affoltern a. A. ZH	+1.34%	+0.82%	+1.12%	+1.23%
Bäretswil ZH	+1.45%	+1.03%	+1.49%	+0.53%
Bauma ZH	+1.71%	+0.85%	+0.00%	+1.16%
Gossau ZH	+1.34%	+1.78%	+0.96%	+0.84%
Hinwil ZH	+0.91%	+0.74%	+1.35%	+0.88%
<b>Wald ZH</b>	<b>+0.78%</b>	<b>+0.03%</b>	<b>+0.79%</b>	<b>+1.29%</b>
Eschenbach SG	+1.71%	+1.37%	+0.87%	+1.50%
Wattwil SG	-0.16%	+0.65%	-0.27%	+0.52%
Einsiedeln SZ	+0.84%	+1.71%	+1.42%	+1.25%
Glarus Nord GL	+0.52%	+0.58%	+0.44%	+1.35%

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Daten des BFS (ESPOP/STATPOP).

## Solide Zunahme der Arbeitsplätze in Wald ZH

Aus Sicht der Entwicklung der Arbeitsplätze verliefen die Jahre 2012 bis 2017 für Wald ZH gut. Die Anzahl Arbeitsplätze nahm über die fünf Jahre stärker zu als in den Vergleichsgemeinden – allen voran gegenüber den St. Galler-Gemeinden. Auch im Vergleich mit dem Kanton Zürich war die Zunahme der Anzahl Arbeitsplätze in Vollzeitstellen<sup>8</sup> mit 6.7% zwischen 2012 und 2017 in Wald ZH um einen Drittel höher. Einzelne Wachstumssprünge – so etwa von 2012–2013 (+99) oder von 2016–2017 (+62) – sind auf Betriebsvergrößerungen am Standort Wald ZH zurückzuführen. (Tabelle 4)

Tabelle 4: Entwicklung der Arbeitsplätze (in VZÄ), 2012–2017<sup>9</sup>

Kanton/ Gemeinde	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Δ 2012–2017
Kanton ZH	760'225	771'128	782'670	779'574	787'274	796'714	+4.8%
Affoltern a. A. ZH	4'551	4'702	4'876	4'679	4'910	4'953	+8.8%
Bäretswil ZH	1'030	1'086	1'145	1'108	1'114	1'135	+10.2%
Bauma ZH	1'309	1'337	1'403	1'343	1'396	1'382	+5.6%
Gossau ZH	2'119	2'098	2'028	2'013	1'955	2'010	-5.1%
Hinwil ZH	5'374	5'527	5'523	5'611	5'746	5'820	+8.3%
<b>Wald ZH</b>	<b>2'468</b>	<b>2'567</b>	<b>2'558</b>	<b>2'545</b>	<b>2'570</b>	<b>2'632</b>	<b>+6.7%</b>
Eschenbach SG	3'148	3'138	3'176	3'202	3'105	3'147	-0.0%
Wattwil SG	3'544	3'654	3'730	3'665	3'647	3'637	+2.6%
Einsiedeln SZ	4'808	4'811	4'801	4'849	4'888	4'948	+2.9%
Glarus Nord GL	6'623	6'727	6'885	6'874	6'923	7'047	+6.4%

Quelle: Eigene Darstellung mit Daten des BFS (BESTA: 2011–2014; STATENT: 2015–2017).

<sup>8</sup> Die Messung der Beschäftigung in Vollzeitstellen respektive in Vollzeitäquivalente (VZÄ) resultiert «aus der Umrechnung des Arbeitsvolumens (gemessen als Beschäftigte oder Arbeitsstunden) in Vollzeitbeschäftigte. Die Beschäftigung in Vollzeitäquivalenten ist definiert als das Total der geleisteten Arbeitsstunden dividiert durch das Jahresmittel der Arbeitsstunden, die durch Vollzeitbeschäftigte erbracht werden» (BFS, 2019b: 6). Eine Vollzeitstelle in den Berechnungen kann sich aus mehreren Teilzeitstellen zusammensetzen. Bsp. Arbeiten in einem Unternehmen zwei Beschäftigte in einem 50%-Pensum, so wird dies als 1 Vollzeitstelle (1 VZÄ) gezählt.

<sup>9</sup> Aufgrund eines Systemwechsels bei der Datenerhebung ist die Datenreihe bei 2012 unterbrochen. Ältere Daten lassen sich somit nicht mit den Neueren vergleichen, weshalb die Zeitreihe hier nur fünf Jahre umfasst.

## Arbeitsplätze und Bevölkerung wachsen in Wald ZH im Gleichschritt

Wird die Entwicklung der Arbeitsplätze in einer Gemeinde ins Verhältnis zur Bevölkerungsentwicklung gesetzt, können Gemeinden in Wohn- oder Arbeitsgemeinden eingeteilt werden (Tabelle 5). Mit rund 270 Vollzeitstellen pro 1'000 Einwohner liegt die Gemeinde Wald ZH hinter Gemeinden mit grossen Industrie-, Gewerbe- oder Dienstleistungszonen wie Affoltern a. A. (410), Glarus Nord (386), Hinwil (520) oder Einsiedeln (318) aber leicht vor typischen Wohngemeinden wie Gossau ZH (202), oder Bäretswil (226).

Die Anzahl Vollzeitarbeitsplätze pro 1'000 Einwohner ist in Wald ZH seit 2011 relativ stabil. Das bedeutet, dass das Arbeitsplatzangebot in etwa gleich stark gewachsen ist wie die Bevölkerung.

Tabelle 5: Anzahl Vollzeitstellen pro 1'000 Einwohner in den Vergleichsgemeinden, 2012–2017<sup>10</sup>

Gemeinde	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Δ 2012-2017 total	Δ 2012-2017 pro Jahr
Affoltern a. A. ZH	404.0	414.6	422.5	400.1	413.7	410.0	1.5%	0.30%
Bäretswil ZH	209.0	221.6	229.3	223.4	220.8	225.9	8.1%	1.57%
Bauma ZH	286.5	287.4	297.3	277.7	285.0	280.6	-2.1%	-0.42%
Gossau ZH	218.2	216.5	207.8	206.6	199.7	202.3	-7.3%	-1.51%
Hinwil ZH	506.9	513.9	512.4	518.1	518.9	520.6	2.7%	0.54%
<b>Wald ZH</b>	<b>264.7</b>	<b>275.6</b>	<b>270.8</b>	<b>270.2</b>	<b>267.9</b>	<b>269.7</b>	<b>1.9%</b>	<b>0.37%</b>
Eschenbach SG	359.3	352.5	351.9	351.0	335.9	332.0	-7.6%	-1.57%
Wattwil SG	422.8	433.7	436.9	427.2	422.6	417.5	-1.3%	-0.25%
Einsiedeln SZ	328.6	323.4	321.2	321.6	318.2	318.2	-3.2%	-0.64%
Glarus Nord GL	385.1	388.1	391.5	386.2	383.4	386.2	0.3%	+0.06%

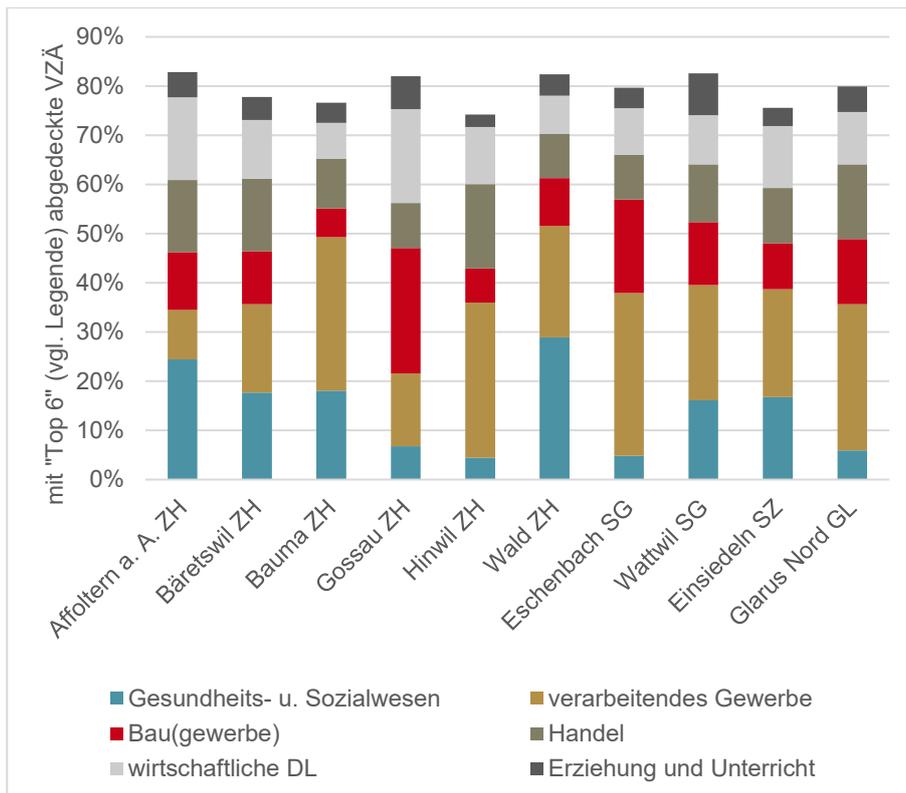
Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Daten des BFS (STATENT).

<sup>10</sup> Zur Auswahl der Zeitreihe siehe Fussnote 9.

## Die Hälfte aller Arbeitsplätze in Wald ZH sind im Gesundheitssektor und der Industrie

In Abbildung 6 sind die sechs für Wald ZH wichtigsten Wirtschaftszweige dargestellt. Diese stellen über 80% aller Arbeitsplätze in der Gemeinde. Im Vergleich zu anderen Gemeinden sind für Wald ZH das Gesundheits- und Sozialwesen (29% der Vollzeitstellen) und die Industrie bzw. das verarbeitende Gewerbe (23%) aus arbeitsplatztechnischer Sicht von hoher Bedeutung. Wirtschaftliche Dienstleistungen (Information und Kommunikation, Versicherungs- & Finanzwesen, freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen) nehmen in Wald ZH eine untergeordnete Rolle ein. Deren Bedeutung ist mit rund 8% der Vollzeitstellen in der Gemeinde auch im Vergleich mit anderen Gemeinden klein.

Abbildung 6: "Top 6" der Wirtschaftszweige<sup>11</sup> (NOGA 2008), 2017



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Daten des BFS (STATENT) aus Sicht der Gemeinde Wald ZH.

<sup>11</sup> Die Aufteilung in Wirtschaftsabschnitte ergibt sich aus der Struktur der allgemeinen Systematik der Wirtschaftszweige (NOGA 2008). Mit dieser Systematik werden die statistischen Einheiten anhand ihrer wirtschaftlichen Haupttätigkeit klassiert und konsistent gruppiert. Eine Übersicht über die 21 Wirtschaftsabschnitte gibt das Dokument zur NOGA-Systematik des BFS (BFS, 2008).

## Starke absolute Zunahme der Arbeitsplätze in Wald ZH in der Industrie und im Gesundheits- und Sozialwesen

In der Gemeinde Wald ZH sind von 2012 bis 2017 im Gastgewerbe (+19 Vollzeitstellen), dem verarbeitenden Gewerbe (+123) und im Gesundheits- und Sozialwesen (+101) neue Arbeitsplätze (in Vollzeitstellen) entstanden. Im Gesundheits- und Sozialwesen ist ein kontinuierlicher Aufwärtstrend erkennbar.

Abbildung 7: Arbeitsplatzveränderungen\* ausgewählter Walder Wirtschaftszweige<sup>12</sup>, 2012–2017<sup>13</sup>

Code	NOGA-Abschnitt	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Δ 2012–2017 in VZÄ / in %
I	GASTGEWERBE/BEHERBERGUNG UND GASTRONOMIE	53	49	51	59	60	72	+18 +34.1%
C	VERARBEITENDES GEWERBE/ HERSTELLUNG VON WAREN	473	599	584	594	588	596	+123 +26.0%
Q	GESUNDHEITS- UND SOZIALWESEN	660	678	708	723	726	761	+102 +15.4%
P	ERZIEHUNG UND UNTERRICHT	103	105	103	113	112	115	+11 +11.0%
J-N	ERBRINGUNG VON WIRTSCHAFTLICHEN DIENSTLEISTUNGEN	220	230	209	177	190	204	-16 -7.2%
F	BAUWERBE/BAU	281	270	247	263	255	256	-25 -8.8%
S	ERBRINGUNG VON SONSTIGEN DIENSTLEISTUNGEN	104	99	121	94	106	92	-11 -11.0%
O	ÖFF. VERWALTUNG, VERTEIDIGUNG; SOZIALVERSICHERUNG	73	54	58	54	48	54	-19 -25.7%

\* mit der grössten Zunahme/Abnahme an Arbeitsplätzen und mit mindestens 50 VZÄ pro Abschnitt  
Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Daten des BFS (STATENT).

Abgenommen hat die Anzahl Arbeitsplätze im bereits arbeitsplatzschwachen Bereich der wirtschaftlichen Dienstleistungen (Banken, Versicherungen, freiberufliche, wissenschaftliche, technische Dienstleistungen) (-16), im Bausektor (-25) und der öffentlichen Verwaltung (-19).

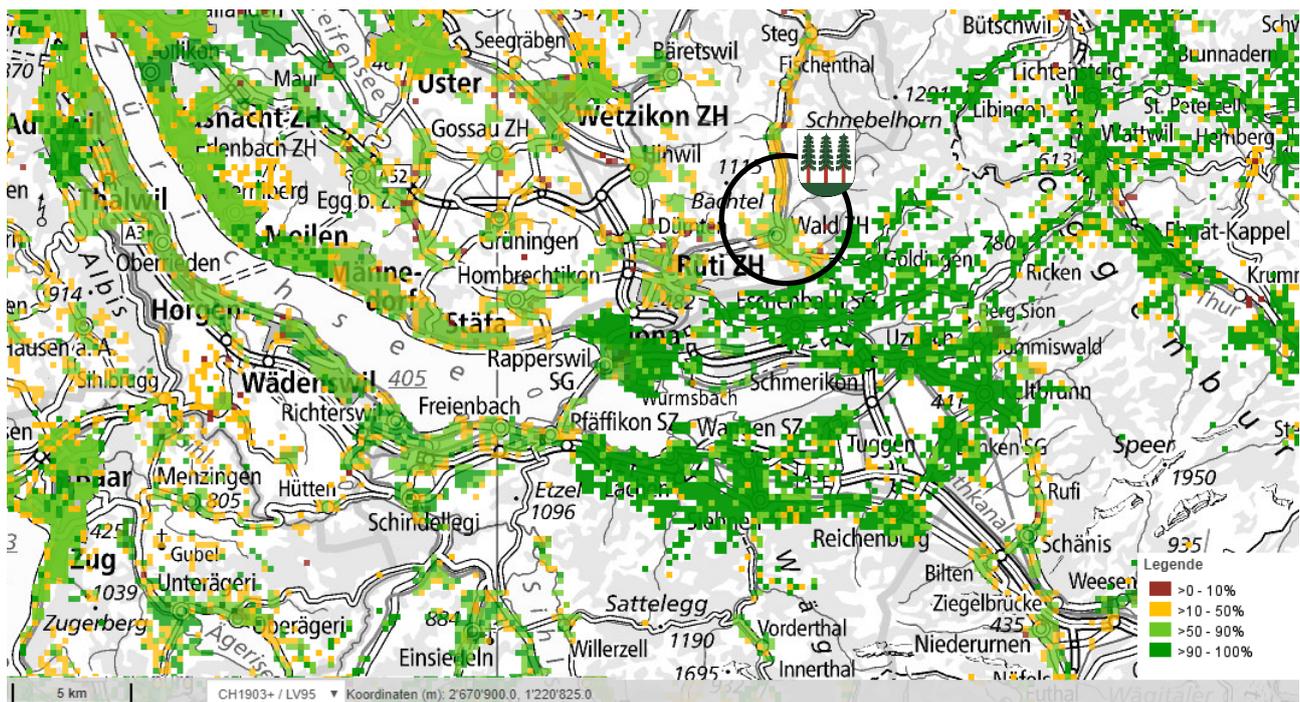
<sup>12</sup> Für eine Erklärung des Begriffs siehe Fussnote 11.

<sup>13</sup> Zur Auswahl der Zeitreihe siehe Fussnote 9.

## Die Unternehmen in Wald ZH sind erst teilweise an das Glasfasernetz angeschlossen

Im 21. Jahrhundert ist eine schnelle und zuverlässige Internetverbindung für viele Unternehmungen zu einem wichtigen Standortfaktor geworden. Unabhängig von Unternehmensgrösse oder Branche sind die Betriebe darauf angewiesen, dass etwa digitale Baupläne an Kunden übermittelt, Online-Bestellungen über den eigenen Webshop oder denjenigen eines Zulieferers schnell abgewickelt und wichtige Backups in der Cloud gespeichert werden können. Möglich gemacht wird dies beispielsweise über einen Anschluss an das Glasfasernetz<sup>14</sup>, welches schweizweit von der Swisscom ausgebaut wird und bis Ende 2021 in allen Gemeinden erhältlich sein soll (Swisscom, 2020).

Abbildung 8: Verfügbarkeit von High-Speed-Internet über das Glasfasernetz, 2020



Anmerkung: Der Breitbandatlas gibt eine Übersicht über die Versorgung der Schweiz mit modernen Telekommunikationsnetzen. Die Versorgungssituation wird in Form von statistischen Daten pro Planquadrat (250x250 Meter) dargestellt. Die Karte zeigt, in wie vielen Gebäuden ein Glasfaseranschluss angeboten wird (in Prozent der Gebäudeeingänge gemäss Daten des Bundesamtes für Statistik).

Quelle: BAKOM / map.geo.admin.ch (Eigene Hervorhebung von Wald ZH)

Die Netzausbau-Karte der Swisscom (2020) zeigt, dass der Ausbau in der Gemeinde Wald ZH abgeschlossen ist. Jedoch bedeutet dies nicht, dass alle Unternehmen somit von schnellerem Internet profitieren<sup>15</sup>. Der Breitbandatlas, der schweizweit die verfügbaren Anschlussarten und Download-Geschwindigkeiten darstellt, zeigt zwei Entwicklungen (Abbildung 8): Erstens variiert der Ausbaustandard je nach Kanton stark. So verfügen die Vergleichsgemeinden in den Kantonen St. Gallen und Schwyz flächendeckend über eine bessere Anbindung als Wald ZH. Zweitens steht Wald ZH mit dieser weniger guten Anbindung nicht alleine da, sondern vor derselben Situation stehen auch anderen Gemeinden des Zürcher Oberlands. Was die Ursachen für diese kantonalen Differenzen

<sup>14</sup> Über das Glasfasernetz profitieren Unternehmen und Privatkunden von Download-Geschwindigkeiten von bis zu 1 Gbit/s. Das ist im Durchschnitt rund 10 Mal schneller als bisher.

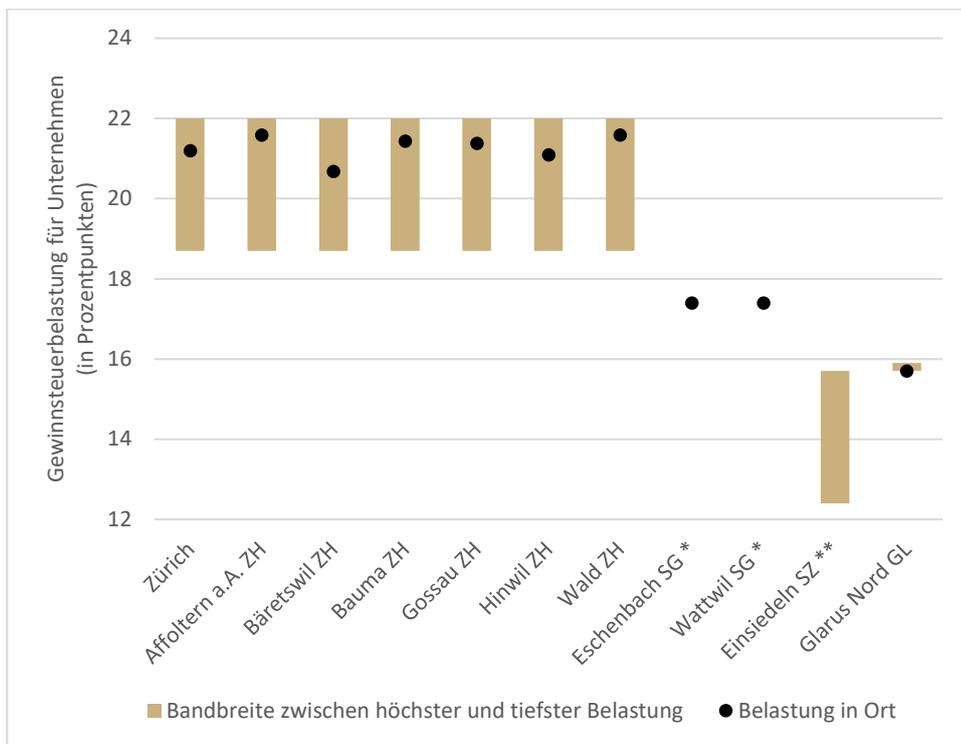
<sup>15</sup> Die Swisscom baut das Glasfasernetz nach dem FTTS/B (Fibre to the Street/Building) Standard aus. Dies bedeutet, dass das Glasfasernetz bis auf 200 Meter zu den Liegenschaften, zu Gebäuden <12 Wohnungen oder Geschäften zu den jeweiligen Verteilkästen ausgebaut wird. Für den Anschluss ans Gebäude (FTTH bzw. Fibre to the Home) ist oftmals der/die BesitzerIn oder dann die Gemeinde gefragt. Mehr dazu auf: <https://www.swisscom.ch/de/about/unternehmen/portraet/netz/netzausbau-karte-glasfaser.html#faq> (abgerufen am 17.04.2020).

sind, ist uns nicht bekannt. Eine stichprobenartige Überprüfung verschiedener Adressen von Unternehmen in Wald ZH zeigt zudem auf, dass die verfügbaren Geschwindigkeiten auch innerhalb der Gemeinde – teils sogar innerhalb eines Quartiers – um etwa den Faktor 10 schwanken<sup>16</sup>. Bei der Interpretation dieser Zahlen ist jedoch Vorsicht geboten, da die Swisscom diese Zahlen einerseits ohne Gewähr veröffentlicht und andererseits der Anschluss aus Kundensicht gegebenenfalls auch als ausreichend wahrgenommen werden kann. Ein Ausbaubedarf lässt sich alleine aus diesen Zahlen somit nicht ablesen.

### Relativ hohe Besteuerung juristischer Personen in Wald ZH

Bei der Besteuerung von Unternehmen liegt der Kanton Zürich und seine Gemeinden hinter den Kantonen der Vergleichsgemeinden St. Gallen, Schwyz oder Glarus. Innerhalb des Kantons Zürich liegt die Gemeinde Wald mit einem Steuerfuss für juristische Personen von 136.98 Prozentpunkten im oberen Drittel. Von den Zürcher Vergleichsgemeinden liegt jedoch ein Grossteil – so etwa Gossau ZH (133%), Bauma (134%) oder Affoltern a. A. (137%) ebenfalls in diesem Bereich. (Abbildung 9)

Abbildung 9: Ordentliche Gewinnsteuerbelastung für Unternehmen (in Prozentpunkten), 2019



\* Einheitssatz für alle Gemeinden im Kanton St. Gallen / \*\* Keine genauen Angaben zu Einsiedeln verfügbar.  
Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Daten der NZZ (2019) und dem Statistischen Amt des Kantons Zürich.

<sup>16</sup> Eine grobe Verfügbarkeitsprüfung der maximalen Download- und Uploadgeschwindigkeiten an verschiedenen Gewerbestandorten in Wald ZH über die Swisscom (<https://www.swisscom.ch/de/privatkunden/checker/checker-popup.html>, abgerufen am 22.04.20) hat Werte zwischen max. 425/100 Mbit/s (Up-/Download) und 55/22 Mbit/s ergeben.

## Pendlerströme: Grosser Anteil von Wegpendler in Wald

Basierend auf der Strukturhebung<sup>17</sup> hat Wald ZH doppelt so viele Wegpendler wie Binnenpendler (wohnen und arbeiten in Wald) und etwas mehr als doppelt so viele Weg- wie Zupendler. Daten aus dem Jahr 2014<sup>18</sup> zeigen, dass ein Grossteil der Zupendler aus der Region stammen – viele davon aus den Nachbargemeinden. Zürich und regionale Zentren wie Hinwil, Rüti und Rapperswil-Jona sind Arbeitsort vieler Walder Arbeitnehmenden. Es arbeiten jedoch auch viele Walderinnen und Walder in der Gemeinde selbst (2014: 1'657 Personen). Dies sind vier Mal mehr als nach Zürich pendeln.

Tabelle 6: Pendlerbewegungen nach/von Wald ZH, 2014

«Top 10» der Zupendeldestinationen		«Top 10» der Wegpendeldestinationen	
Gemeinde	Anzahl Zupendler	Gemeinde	Anzahl Wegpendler
<b>Total</b>	<b>1'495</b>	<b>Total</b>	<b>3'296</b>
Eschenbach SG	175	Zürich ZH	436
Rüti ZH	133	Hinwil ZH	385
Dürnten ZH	84	Rüti ZH	225
Rapperswil-Jona SG	83	Rapperswil-Jona SG	222
Fiscenthal ZH	77	Wetzikon ZH	216
Hinwil ZH	66	Eschenbach SG	116
Wetzikon ZH	63	Uster ZH	115
Zürich ZH	58	Bubikon ZH	114
Bubikon ZH	34	Dürnten ZH	72
Uster ZH	33	Fiscenthal ZH	70

Anzahl Binnenpendler: 1'657

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Daten des BFS (STATPOP/STATENT/AHV-REGISTER).

## Raumsituation: In Wald gibt es wenig Fläche für reine Arbeitszonen

Ein Blick in die Bauzonenstatistik zeigt, dass es in der Gemeinde Wald ZH kaum noch Wachstumsmöglichkeiten in die Breite gibt, da unbebaute Arbeitszonen nur 5.8 ha umfassen – der zweitiefste Wert aller Vergleichsgemeinden.

Wald ZH weist im Vergleich eine kleine Arbeitszone (9% der gesamten Bauzonenfläche, davon überbaut 7%, unbebaut 2%) auf. Dafür gibt es im Zentrum der Gemeinde eine grosse Mischzone (38%, davon überbaut 35%, unbebaut 3%). Ebenfalls ist Fläche für Wohnen in der Gemeinde grosszügig vorhanden: innerhalb der Wohnzone (45%, davon überbaut 38%, unbebaut 7%) oder auch in der Mischzone.

<sup>17</sup> Drei-Jahres-Monitoring 2015–2017 des BFS basierend auf Stichproben

<sup>18</sup> Keine neueren Daten mehr verfügbar. Wird seit 2015 nur noch stichprobenartig erhoben (siehe auch Fussnote 17).

Tabelle 7: Überbaute und unbebaute Bauzonen in den Vergleichsgemeinden, 2017

Gemeinde	Bauzonen überbaut (in ha)					Bauzonen unbebaut* (in ha)			
	Total	Wohn- zonen	Arbeits- zonen	Misch- zonen	Andere	Wohn- zonen	Arbeits- zonen	Misch- zonen	Andere
Affoltern a. A. ZH	319.9	108.1	54.9	49.9	73.0	12.0	16.9	4.8	0.4
	100%	34%	17%	16%	23%	4%	5%	2%	0%
Bäretswil ZH	122.0	43.4	16.0	33.0	16.6	4.7	7.5	0.8	0.0
	100%	36%	13%	27%	14%	4%	6%	1%	0%
Bauma ZH	183.4	50.9	25.3	62.7	14.8	9.8	10.8	9.1	0.0
	100%	28%	14%	34%	8%	5%	6%	5%	0%
Gossau ZH	256.9	118.9	12.6	57.3	55.0	8.8	2.0	2.3	0.1
	100%	46%	5%	22%	21%	3%	1%	1%	0%
Hinwil ZH	368.5	107.4	101.3	73.8	46.0	11.0	24.5	4.4	0.1
	100%	29%	28%	20%	12%	3%	7%	1%	0%
<b>Wald ZH</b>	<b>246.6</b>	<b>92.9</b>	<b>18.5</b>	<b>86.8</b>	<b>18.6</b>	<b>16.5</b>	<b>5.8</b>	<b>7.6</b>	<b>0.0</b>
	<b>100%</b>	<b>38%</b>	<b>7%</b>	<b>35%</b>	<b>8%</b>	<b>7%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>
Eschenbach SG	296.6	106.0	42.4	48.6	62.8	14.1	16.6	5.1	0.9
	100%	36%	14%	16%	21%	5%	6%	2%	0%
Wattwil SG	292.3	94.5	42.1	37.3	81.0	14.8	15.8	5.0	1.7
	100%	32%	14%	13%	28%	5%	5%	2%	1%
Einsiedeln SZ	414.5	181.2	42.2	31.6	128.5	15.4	10.4	5.0	0.1
	100%	44%	10%	8%	31%	4%	3%	1%	0%
Glarus Nord GL	766.4	230.4	145.3	58.7	199.9	59.9	57.4	10.4	4.4
	100%	30%	19%	8%	26%	8%	7%	1%	1%

\*Werte der unbebauten Bauzonen entsprechen den Mittelwerten der Annahmen 1 und 2 des ARE.

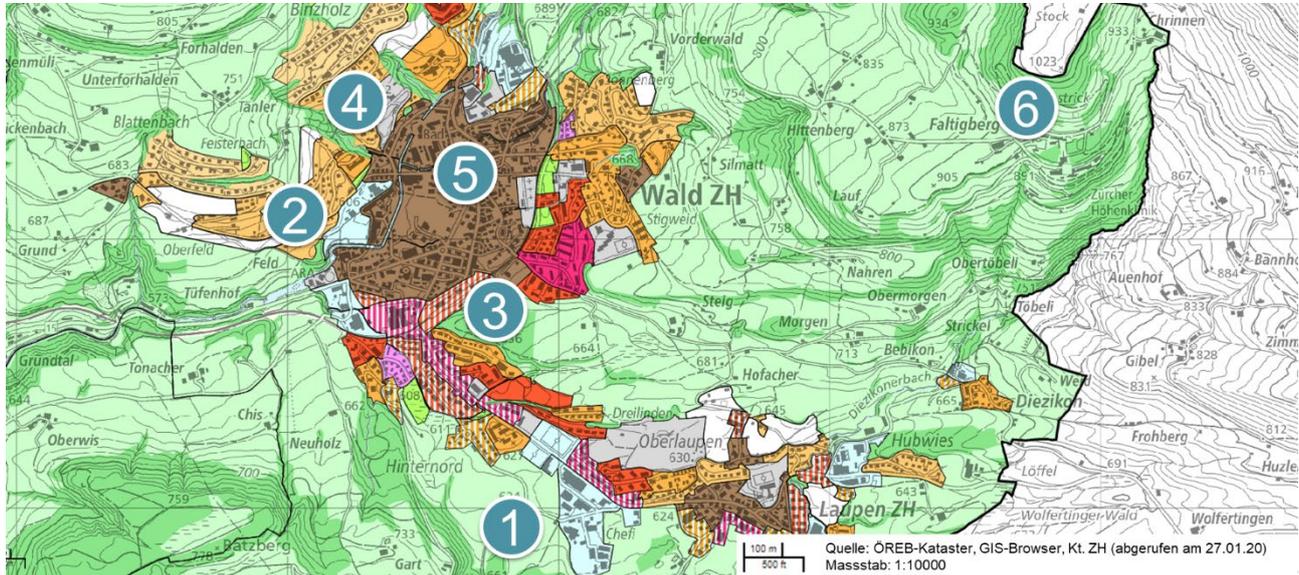
Anmerkung: Aufgrund unterschiedlicher Zonierungspraxen der Kantone können die Daten nur bedingt verglichen werden. Genauere Auskünfte liefert die Bauzonenstatistik 2017 des Bundesamts für Raumentwicklung ARE.

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Daten des ARE (Bauzonenstatistik 2017).

## Raumsituation: Entwicklungsgebiete in der Gemeinde Wald ZH

Im Rahmen der externen Analyse wurden sechs mögliche Entwicklungsgebiete für die Entstehung zusätzlicher Arbeitsplätze in Wald ZH identifiziert<sup>19</sup> (Abbildung 10):

Abbildung 10: Übersicht über mögliche Entstehungsgebiete neuer Arbeitsplätze in Wald ZH



Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage des ÖREB-Katasters im GIS-Browser des Kantons Zürich (Massstab: 1:10000). Eine Legende zu den Farben (Zonierungen) der Karte findet sich im Anhang. Basierend auf der eingehenden Literatur- und Datenanalyse (externe Sicht).

Nachfolgend sind die sechs identifizierten Entwicklungsgebiete aufgelistet<sup>20</sup>:

- |  |   |
|--|---|
| (1) Industrie- & Gewerbegebiet Laupen          | (4) Ehemalige Alters- & Pflegeheime Wald ZH |
| (2) Industrie- & Gewerbegebiet Bleiche Wald ZH | (5) Verdichtung der Kernzone in Wald ZH     |
| (3) Areal Bahnhof Wald ZH                      | (6) Reha-Klinik Faltigberg                  |

Diese nicht abschliessende Liste möglicher Entstehungsgebiete von Arbeitsplätzen ist als Resultat einer externen Betrachtung der räumlichen Entwicklungsmöglichkeiten in der Gemeinde Wald ZH zu verstehen. Dem liegt auch die Tatsache zu Grunde, dass eine Flächenausdehnung aufgrund der Raumplanung stark eingeschränkt ist.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass

- gegenwärtig nur wenige Flächen zur sofortigen Entwicklung für Unternehmen zur Verfügung stehen (in den Entwicklungsgebieten 1 und 2),
- mittelfristig Gewerbeflächen in den Entwicklungsgebieten 1 und 3 geschaffen werden können,
- langfristig aufgrund anstehender Ersatzneubauten sowie der Möglichkeit zur Verdichtung innerhalb der Kernzone (in den Entwicklungsgebieten 4, 5 und 6) durchaus noch gewisse Raumreserven für Unternehmen bestehen.

<sup>19</sup> Diese Auflistung entspricht noch keinen Handlungsempfehlungen, sondern dient als Diskussionsgrundlage für die Erarbeitung der SWOT-Analyse (Kapitel 3) und den Strategien für den Wirtschafts- und Gewerbestandort Wald ZH (Kapitel 4).

<sup>20</sup> Eine detailliertere Beschreibung der Gebiete findet sich im Anhang. Die Nummerierung ist zufällig und entspricht keiner Rangierung nach Wichtigkeit oder Verfügbarkeit.

### 3 SWOT-Analyse für den Wirtschafts- und Gewerbestandort Wald ZH

In diesem Kapitel sind die Stärken und Schwächen der Gemeinde Wald ZH und die Chancen und Risiken aus einer Umfeldanalyse mithilfe einer SWOT-Methodik dargestellt und begründet. Dabei geht es auftragsgemäss immer um Aspekte, welche auf die wirtschaftlichen Aktivitäten und die Arbeitsplätze in Wald ZH bezogen sind. Selbstverständlich werden auch indirekte Effekte berücksichtigt, wenn diese die Attraktivität des Wirtschafts- und Arbeitsstandortes beeinflussen.

Konkret interessieren zwei Fragen:

- Welche Stärken und Schwächen hat Wald ZH im Hinblick auf die Entstehung neuer Arbeitsplätze?
- Welche laufenden und zukünftigen Entwicklungen im Umfeld stellen für Wald ZH Chancen und Risiken für die Entstehung neuer Arbeitsplätze dar?

Die Informationsbasis für diese Analyse bilden zum einen die Analyse der öffentlich verfügbaren Daten in Kapitel 2 und zum andern der Workshop mit zwölf Unternehmensvertretern aus Wald ZH vom 5. Februar 2020<sup>21</sup>. Zusätzlich wurden mit insgesamt fünf Vertreterinnen und Vertretern von Unternehmen telefonische Interviews geführt<sup>22</sup>. Dank diesem Nachfassen war es möglich, die Einschätzungen der wichtigsten Branchen in Wald ZH einzuholen. Das Vorgehen mit Workshop und Interviews erlaubte eine vertiefte Diskussion der aus der Sicht der Unternehmen wichtigsten Stärken und Schwächen der Gemeinde und aufgrund der Gegenüberstellung auch unterschiedliche Ansichten zu reflektieren. Eine kurze Übersicht der Rückmeldungen aus den Workshops findet sich im Anhang. Die folgenden Ausführungen widerspiegeln die Einschätzung der Autoren dieses Berichtes und müssen sich nicht mit den teils unterschiedlichen Ansichten unserer Gesprächspartner decken.

#### 3.1 Stärken

Insgesamt identifizieren wir vier Stärken der Gemeinde Wald ZH als Wirtschaftsstandort.

##### **Vielfältige Wirtschaftsstruktur mit zunehmenden Arbeitsplätzen**

Die über dem kantonalen Durchschnitt liegende relative Zunahme der Arbeitsplätze in Wald ZH weist auf ein grundsätzlich attraktives Wirtschaftsumfeld in Wald ZH hin. Die beiden dominierenden Branchen, das Gesundheitswesen und die Industrie (verarbeitendes Gewerbe), sind die Wachstumstreiber. Das vielfältige lokale Gewerbe entwickelt sich unterschiedlich: Zunehmende Arbeitsplätze weist das Gastgewerbe auf, demgegenüber sinken die Arbeitsplätze im Baugewerbe und in anderen Dienstleistungsbereichen. Die starke Stellung einiger weniger Arbeitgeber macht Wald ZH jedoch auch verletzlich und abhängig von deren wirtschaftlichen Entwicklung.

##### **Verfügbarkeit von Arbeits- und Fachkräften**

Die befragten Unternehmensvertreter schätzen die Verfügbarkeit von Personen mit Grundausbildung oder mit Fachausbildung (Berufslehre) insgesamt als gut ein. Je nach Branche gibt es Rekrutierungsschwierigkeiten, aber diese werden nicht als gemeindespezifisch betrachtet. Diese Rückmeldungen decken sich mit den Resultaten des Standortqualitätsindex der Credit Suisse (2019), der eine überdurchschnittliche Verfügbarkeit von Fachkräften für die Region ausweist. Als Nachteil

---

<sup>21</sup> Eine Übersicht über diesen Workshop, dessen Resultate sowie die Teilnehmerliste findet sich im Anhang und in Tabelle 11.

<sup>22</sup> Eine Übersicht über die interviewten Personen findet sich im Anhang in Tabelle 12.

wird vereinzelt die Anbindung an den öffentlichen Verkehr eingeschätzt, was zu einer Verstärkung der Pendlerbewegungen mit dem motorisierten Individualverkehr führt.

### **Attraktiver Wohnort**

Die Rückmeldungen während des Workshops und aus den Interviews zeigen grossmehrheitlich eine starke Verbundenheit zur Gemeinde Wald ZH. Die Gemeinde wird als attraktiver Wohnort eingeschätzt, dies unter anderem wegen der Lage in einem regional bekannten Naherholungsgebiet, einer guten Infrastruktur (Schulen, Freizeiteinrichtungen, Detailhandel, Vereinsvielfalt) und einer ausreichenden Wohnraumverfügbarkeit. Letztere ist besonders auch bei der Anstellung neuer Mitarbeitenden ein wichtiges Argument. Auch das positive Image von Wald ZH als nebelfreier Ort mit attraktiven Ausflugszielen erleichtert die Anstellung von Mitarbeitenden. Vereinzelt wird jedoch auch darauf hingewiesen, dass Wald ZH als Wohnort von Personen mit hohem Einkommen weniger attraktiv ist, da entsprechende Wohnlagen knapp sind und auch steuerlich die Gemeinde für diese Bevölkerungsgruppen wenig attraktiv ist.

### **Einfacher und direkter Zugang zu politischen Behörden**

Der Zugang zu den gewählten Behörden wird als direkt, persönlich und unkompliziert wahrgenommen. Anliegen und Probleme können direkt mit Behördenvertretern besprochen werden, was geschätzt wird. Umgekehrt wird die Tätigkeit der Verwaltung wesentlich kritischer eingeschätzt (siehe Abschnitt 3.2). Einige Unternehmensvertreter vermissen zudem, dass nicht erkennbar ist, welche langfristige Strategie die Gemeinde gerade hinsichtlich des Wirtschaftsstandortes verfolgt.

## **3.2 Schwächen**

Hemmend für die wirtschaftliche Entwicklung wirken sich die folgenden Faktoren aus.

### **Knapper Raum für Industrie und verarbeitendes Gewerbe**

Einer der grössten Nachteile von Wald ZH liegt in der Raumsituation. So verfügt Wald ZH nur über sehr wenig erschlossenes und verfügbares Bauland für Gewerbe und Industrie. Das liegt zum einen daran, dass Wald ZH eine relativ kleine Arbeitszone aufweist und diese grösstenteils überbaut ist. Historisch bedingt liegt ein grosser Teil des Gewerbes und auch ein Teil der Industrie in Mischzonen. Das war in der Vergangenheit ein Standortvorteil, da Industriebranchen günstig von neuen und wachsenden Unternehmen genutzt werden konnten. Heute bestehen jedoch zunehmend Nutzungskonflikte mit dem Wohnen, sei es aufgrund der Lärmemissionen des Gewerbes oder durch die Umnutzung von Gewerbe- in Wohnflächen. Dazu kommt, dass in der Mischzone bauliche Erweiterungen wegen des Hochwasserschutzes oder Denkmalschutz erschwert sind. Folglich gibt es zurzeit kaum freie und attraktive Flächen für den Ausbau von grösseren Gewerbe- und Industriebetrieben.

### **Fehlende hochqualifizierte Fachkräfte mit erweiterter Berufslehre oder Hochschulabschluss**

Während qualifizierte Fachkräfte in der Regel aus der Region rekrutiert werden können, gestaltet sich die Suche nach hochqualifizierten Mitarbeitenden mehrheitlich wesentlich schwieriger. Hier stehen die Unternehmen in Wald ZH in Konkurrenz mit zentraler gelegenen Firmen im Agglomerationsraum Zürich.

### **Unbefriedigende Zusammenarbeit mit der öffentlichen Verwaltung**

Dieses Thema beschäftigt viele der befragten Unternehmer. Moniert werden insbesondere die langsamen und aufwändigen Prozesse (v.a. im Baubereich), die Auslagerung an externe Dienstleister, was die Verfahren aufwändiger macht und bei denen fehlende lokale Kenntnisse vermutet werden. Die Wahrnehmung ist, dass dadurch pragmatische Lösungen behindert und die Entwicklung von Arealen für Gewerbe erschwert und verzögert werden. Demgegenüber wird die Zusammenarbeit im Baubereich mit der Gemeinde in der Gesundheitsbranche als gut wahrgenommen.

## **Hohe Steuerbelastung**

Die Steuerbelastung für Unternehmen ist im Kanton Zürich im Vergleich zu anderen Kantonen hoch. Das ist für die Gemeinde Wald ZH besonders nachteilig, da sie räumlich nahe an Kantonen mit tiefer oder sehr tiefer Steuerbelastung (St. Gallen, Schwyz und Glarus) liegt und diesen Nachteil nicht durch eine Zentrumsnähe kompensieren kann. Das erschwert die Ansiedlung neuer Unternehmen. Die Steuerbelastung von natürlichen Personen ist demgegenüber im Kanton Zürich relativ moderat, aber hier ist die Gemeinde im interkantonalen Vergleich wenig attraktiv. Das hemmt die Anstellung hochqualifizierter Mitarbeitenden oder führt dazu, dass diese einen anderen Wohnort ausserhalb der Gemeinde wählen.

## **ÖV-Anbindung**

Die Anbindung des Zentrums von Wald ZH an den öffentlichen Verkehr und die Strassenanbindung werden grossmehrheitlich als ausreichend erachtet. Ein Nachteil ist die schlechtere Anbindung an den öffentlichen Verkehr peripherer Lagen, wo eine Reihe bedeutender Arbeitgeber ansässig ist. Denn es zeigt sich zunehmend, dass grössere Gewerbe- und Industriebetriebe die Nähe zu S-Bahnhöfen suchen, um die Erreichbarkeit für ihre Mitarbeitenden hoch zu halten.

## **Randlage**

Die Lage von Wald ZH am Rande der Agglomeration Zürich hat neben Vorteilen (Nähe zur Natur und Freizeitmöglichkeiten) auch Nachteile. Tendenziell erschwert es die Rekrutierung vor allem von hochqualifizierten Arbeitskräften. Speziell im Gesundheitswesen erweist sich die grosse Distanz zum nächsten Spital vermehrt als Nachteil, da sowohl in der Alterspflege als auch in der Rehabilitation die medizinische Betreuung zunehmend wichtiger wird.

## **3.3 Chancen**

Die zukünftige Entwicklung der Gemeinde Wald ZH hängt auch von nicht beeinflussbaren Umfeldbedingungen ab. Diese sind naturgemäss schwierig vorherzusehen und abzuschätzen. Aus den Diskussionen haben sich zwei Chancen herauskristallisiert.

### **Demografie: Zunehmende Zahl älterer Menschen**

Gemäss den Prognosen des Statistischen Amtes des Kantons Zürich (2019, S. 14) steigt die Zahl und der Anteil der Über-64-Jährigen weiter markant an. Pensionierte werden einen immer grösseren Teil der Bevölkerung im Kanton Zürich ausmachen, weil die geburtenstarken Jahrgänge aus der «Babyboom»-Zeit laufend ins Rentenalter kommen. Die Zahl der 80+-Jährigen wird sich bis 2040 gegenüber heute verdoppeln und jene der 65- bis 79-Jährigen wird um die Hälfte zulegen.

Das stellt für Wald ZH in zweifacher Hinsicht eine Chance dar. Erstens steigt die Nachfrage nach Leistungen im Gesundheitsbereich, also jener Branche, die heute am meisten Arbeitskräfte beschäftigt. Es ist anzunehmen, dass die Nachfrage nach diesen Leistungen auch zukünftig kontinuierlich steigen wird. Wald ZH ist aber auch gut als Naherholungsgebiet für rüstige Seniorinnen und Senioren positioniert. Die Nachfrage nach solchen gut erreichbaren Gebieten wird steigen, einschliesslich der damit verbundenen Leistungen beispielsweise in der Gastronomie.

### **«Lifestyle 2020+»**

Eine andere Chance könnte aus der Veränderung der Lebensgewohnheiten erwachsen. Ein wichtiger Trend ist, dass die jüngere Generation vermehrt die Lebensbereiche («Life Domains») Familie, Freizeit und Beruf in Einklang bringen möchte. Dies wird zunehmend als Life-Domain-Balance bezeichnet. Eine ökologische Ausrichtung (vgl. Zukunftsinstitut 2020) wird wichtiger, was sich in der zunehmenden Nachfrage nach Bio-Produkten zeigt, aber auch daran, dass Konsumentinnen und Konsumenten vermehrt direkt beim Produzenten einkaufen möchten. Ressourcen sollen effizienter

genutzt werden, etwa durch vermehrtes Teilen von langlebigen Gütern («Sharing Economy») und durch eine in Kreisläufen organisierte Wiederverwendung.

Für Menschen, die diese Lebensausrichtung pflegen wollen, kann Wald ZH ein attraktiver Wohn- und Arbeitsort sein. Denn als familienfreundlicher Ort mit Nähe zu Natur- und Erholungsräumen bietet Wald ZH relativ günstigen Wohnraum. Als Arbeitsort kann Wald ZH dadurch wachsen, wenn es gelingt, diesen Bevölkerungsgruppen auch attraktive Räume für künstlerisch-kreative oder andere ortsunabhängige Gewerbetätigkeit zu ermöglichen.

### **3.4 Risiken**

Risiken können von verschiedensten Seiten Arbeitsplätze gefährden, wie das die Schweiz und auch Wald ZH in ihrer Geschichte immer wieder erfahren haben. Aufgrund der Diskussion sind zwei Risiken mit spezifischen Auswirkungen auf die Arbeitsplatzsituation von Wald ZH besonders zentral:

#### **Raumplanung**

Gemäss dem Raumordnungskonzept des Kantons Zürich (zusammengefasst in Natrup, 2018) soll 80% des Bevölkerungswachstums in den Städten und den urbanen Agglomerationen stattfinden und die S-Bahn soll das Rückgrat der Siedlungsentwicklung bilden. Dafür muss in den urbanen Räumen das vorhandene Potenzial v.a. durch Innenverdichtung aktiviert werden, während im ländlichen Raum die vorhandenen Bauzonen ausreichen und nicht erweitert werden sollen.

Das bedeutet, dass in Wald ZH in Zukunft Einzonungen von Bauland kaum möglich sein werden. Auch wenn der Kanton Zürich beabsichtigt, gewerbliche-industrielle Areale zu erhalten, dürften diese in Wald ZH weiter unter Druck kommen. Denn ein grosser Teil des Gewerbes ist in Mischzonen ansässig und steht damit in direkter Konkurrenz mit der Wohnnutzung.

Zudem ist Wald ZH Teil einer Kultur- als Naturlandschaft, die der Kanton schützen und erhalten möchte. Das dürfte in Zukunft Veränderungen im Dorfkern tendenziell weiter erschweren und eine Ausdehnung der Bauzonen zusätzlich bremsen.

#### **Technischer Fortschritt (Automatisierung, digitale Transformation)**

Der technische Fortschritt, ausgelöst durch die digitale Transformation und die Automatisierung, wird auch die Arbeitsplatzsituation in Wald ZH beeinflussen. Nachteilig könnte sich der technische Fortschritt im Produktionsbereich der Industrie auswirken, wenn dort dank der Automatisierung Arbeitsplätze wegfallen. Im Gesundheitswesen zeigt sich der technische Fortschritt v.a. darin, dass Behandlungen gezielter und weniger invasiv durchgeführt werden können, weshalb Behandlungen vermehrt ambulant statt stationär durchgeführt werden.

Umgekehrt erlaubt die Digitalisierung vermehrt ein ortsunabhängiges Arbeiten. Das ermöglicht mehr denn je, Arbeiten und Wohnen an einem attraktiven Ort wie Wald ZH zu verbinden.

## 4 Strategien für den Wirtschafts- und Gewerbestandort Wald ZH

Basierend auf den im vorangehenden Kapitel beschriebenen Stärken und Schwächen der Gemeinde Wald ZH und den Chancen und Risiken aus der Umfeldanalyse, sind in diesem Kapitel die konkreten Strategien abgeleitet und mit möglichen Stossrichtungen Massnahmen konkretisiert.

Die Strategien wurden aus der SWOT-Analyse abgeleitet (vgl. Abbildung 11). Methodisch gilt es dabei, Strategien zu entwickeln, die Antworten auf die in den vier Quadranten dargestellten Konstellationen geben können. Gesucht sind folglich Strategien, die

- Chancen nutzen und zu den Stärken passen (Quadrant I),
- Schwächen überwinden und so die Nutzung von Chancen ermöglichen (Quadrant II),
- basierend auf den vorhandenen Stärken gegen externe Bedrohungen absichern helfen (Quadrant III),
- gleichzeitig gegen externe Bedrohungen und interne Schwächen schützen (Quadrant IV).

Abbildung 11: Ableitung der Strategien aus der SWOT-Analyse

	<b>Stärken (S)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vielfältige Wirtschaftsstruktur</li> <li>• Verfügbarkeit von Arbeits- und Fachkräften</li> <li>• Attraktiver Wohnort</li> <li>• Zugang zu politischen Behörden</li> </ul>	<b>Schwächen (W)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Knapper Raum für Industrie und Gewerbe</li> <li>• Fehlende hochqualifizierte Fachkräfte</li> <li>• Zusammenarbeit mit öffentlicher Verwaltung</li> <li>• Steuerbelastung</li> <li>• ÖV-Anbindung</li> <li>• Randlage</li> </ul>
<b>Chancen (O)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zunehmende Zahl älterer Menschen</li> <li>• «Lifestyle 2020+»</li> </ul>	Quadrant I  <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <b>Strategie 2:</b> Wald ZH für Dienstleistungsunternehmen attraktiver gestalten                 </div>	Quadrant II  <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <b>Strategie 3:</b> Zusammenarbeit der öffentlichen Verwaltung mit dem Gewerbe verbessern                 </div>
<b>Risiken (T)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Raumplanung</li> <li>• Technischer Fortschritt</li> </ul>	Quadrant III  <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <b>Strategie 1:</b> Grosse Unternehmen in Wald ZH halten (Bestandspflege)                 </div>	Quadrant IV

Quelle: Eigene Darstellung.

Im Folgenden werden die drei ausgewählten Strategien begründet und mit Massnahmen konkretisiert. Die Massnahmen sind als konkrete Ideen formuliert und geben die Stossrichtung (Inhalt, Zuständigkeit, Priorität) vor. Vor einer allfälligen Umsetzung müssten diese aber noch zur Ausführungsreife entwickelt werden. Die vorgeschlagenen Massnahmen stützen sich auf die Diskussionen anlässlich des zweiten Workshops vom 4. März 2020. Jedoch basieren die ausgewählten Massnahmen

men auf den Einschätzungen und Bewertungen der Autoren dieses Berichtes und sind nicht notwendigerweise deckungsgleich mit den Ergebnissen des Workshops. Diese sind im Anhang dokumentiert.

Wir haben auf eine eigene Strategie im Gesundheitsbereich verzichtet. Wichtige strategische Entscheide sind in diesem Bereich bereits gefallen (Ersatzbau der Reha-Klinik) bzw. sind bereits in der Umsetzung (Neubau des Alters- und Pflegeheims im Zentrum). Das sind für den Erhalt und die Entwicklung von Arbeitsplätzen in Wald ZH wichtige Entscheide. Gegenwärtig erachten wir auf strategischer Ebene jedoch keinen Handlungsbedarf seitens der Gemeinde.

#### **4.1 Strategie 1: Grosse Unternehmen in Wald ZH halten (Bestandspflege)**

Diese Strategie ergibt sich aus der Stärke von Wald ZH, dass einige grosse Industrieunternehmen wichtige Arbeitgeber sind und in der Vergangenheit zusätzliche Stellen geschaffen haben. Entwickeln sich diese Firmen weiterhin erfolgreich, kommen sie an ihre räumlichen Grenzen. Da in der Gemeinde heute Industrie- und Gewerbeflächen für eine weitere Expansion dieser Unternehmen weitgehend fehlen, besteht die Gefahr, dass diese Firmen mittelfristig teilweise oder vollständig ihre Aktivitäten von Wald ZH weg verlagern. Das erachten wir als ein sehr grosses Risiko für die Arbeitsplatzsituation in der Gemeinde. Da die Bereitstellung von zusätzlichen Industrie- und Gewerbeflächen ein aufwändiger und zeitintensiver Prozess ist, müssen unverzüglich Massnahmen entwickelt und in die Wege geleitet werden, um diesen Unternehmen Entwicklungsperspektiven in Wald ZH zu bieten.

In der Tabelle 8 sind Massnahmen aufgeführt, deren Umsetzung vordringlich geprüft und anschliessend in die Wege geleitet werden sollten. Zentral ist dabei, die Verfügbarkeit von Industrie- und Gewerbeland zu erhöhen. Die höchste Priorität kommt eindeutig Massnahme 1 zu, wobei wir im Sinne einer langfristigen Sicherung von Wald ZH als Industriestandort auch empfehlen, Massnahme 2 zu initiieren. Massnahmen 3 (Glasfasernetz) und 4 (öffentlicher Verkehr) dienen der qualitativen Aufwertung der Arbeitsplatzstandorte. Auch wenn diese hier im Hinblick auf das Gebiet von Laupen formuliert sind, wäre es zweckmässig, auch die Erschliessung anderer nicht zentraler Standorte zu prüfen und falls nötig zu verbessern.

Tabelle 8: Vorschläge von Massnahmen für Strategie 1

Massnahmen	Begründung	Verantwortlich	Schwierigkeiten und mögliche Lösungen	Zeitraum/Prioritäten
1. Versetzung der Fussballplätze an der Laupenstrasse mit klarem Zeitplan anpacken	Dadurch werden gut erschlossene Flächen zur Entwicklung von Industrie- und Gewerbe ohne Einzonungen verfügbar.	Gemeinderat	Ersatz für Fussballplätze muss geschaffen werden. Flächen sind in der Zone für öffentliche Bauten vorhanden.	Start des Projekts zeitnah mit hoher Priorität, Wirkung mittelfristig
2. Einzonungen von zusätzlichem Land für Industrie und Gewerbe, angrenzend an bisherige Arbeitsplattzonen in Laupen initiieren	Auch wenn Einzonungen zurzeit im Kanton Zürich blockiert sind, ist es wichtig, solche Projekte bereits jetzt zu planen und mit Grundeigentümern abzusprechen. Einzonungen sind nur dann zu verfolgen, wenn das Land anschliessend zu marktüblichen Konditionen auch verfügbar ist.	Gemeinderat	Zurzeit nicht möglich, aber Einzonungsstopp ist nur vorübergehend. Zudem hat Kanton den Erhalt von Arbeitsplattzonen in Wald ZH als wichtig eingestuft.	Start des Projektes zeitnah, aber Wirkung langfristig
3. Ausbau Glasfasernetz beschleunigen	Erschliessung ist gemäss Breitbandatlas uneinheitlich, insbesondere auch in Industriezone und in anderen eher peripheren Gebieten.	Gemeinderat und Netzbetreiber	Abhängig von Prioritäten der Netzbetreiber. Erschliessung lässt sich eventuell mit anderen Erschliessungen kombinieren.	Kurzfristig ergreifen, mittlere Priorität
4. ÖV-Erschliessung Arbeitsplattzonen über die Kantons-grenze zu St. Gallen verbessern	Während die Industriegebiete in Laupen gut mit dem ÖV in Richtung Rüti ZH erschlossen sind, sind die Fahrzeiten via Eschenbach SG sehr unattraktiv.	Gemeinderat und Betreiber des öffentlichen Verkehrs	Enge Koordination mit Unternehmen wichtig, damit allfälliger Ausbau des ÖV auch genutzt wird.	Mittelfristiger Zeithorizont, mittlere Priorität

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf den Resultaten des Workshops 2 (vgl. Anhang zu Kapitel 4).

## 4.2 Strategie 2: Wald ZH für Dienstleistungsunternehmen attraktiver gestalten

Diese Strategie zielt darauf ab, Arbeitsplätze ausserhalb der beiden starken Stützen (Gesundheitsbranche und Industrie) zu schaffen. Damit ist dieser Vorschlag als Diversifikationsstrategie zu verstehen. Dabei sind einige Ansätze bereits vorhanden, beispielsweise in der Umnutzung des Bleicheareals und der Transformation von historischen Industriebauten in Dienstleistungsbereiche (Hotel, Spa, Restaurant, Events). Demgegenüber zeigen aber die Arbeitsplatzdaten, dass Wald ZH Schwierigkeiten hat, hochwertige Dienstleistungsarbeitsplätze zu schaffen. Das liegt möglicherweise daran, dass wenig attraktive Räume für solche Dienstleistungen vorhanden sind oder bislang Wald ZH für hochqualifizierte Fachkräfte aus anderen Gründen wenig attraktiv erscheint.

Diese Strategie verlangt deshalb teilweise eine Neupositionierung der Gemeinde Wald ZH. Dabei können die Vorteile genutzt werden, dass die Gemeinde in gewissen Bevölkerungskreisen über ein positives Image als Naherholungsgebiet und familienfreundlicher Wohnort verfügt und gleichzeitig im Sinne der so genannten Life-Domain-Balance ein zunehmendes Bedürfnis nach einer ausgewogenen Verbindung von Arbeit, Familie und Freizeit besteht.

Aus unserer Sicht sind im Wesentlichen zwei Entwicklungsgebiete prädestiniert, um diese Strategie umzusetzen (vgl. Tabelle 9). Zum einen das Bahnhofareal und die Bahnhofstrasse (Massnahmen 1 und 2) und zum andern die frei werdenden Alters- und Pflegeheime (Massnahme 3). Dank der guten Erschliessung des Bahnhofs kommt diesem Projekt eine Leuchtturmfunktion zu. Es ist entscheidend, dass hier Räume für Dienstleistungsarbeitsplätze entstehen und gemeinsam mit dem Bahnhofplatz ein attraktiver öffentlicher Raum mit einer urbaneren Ausstrahlung entsteht. Die frei werdenden Altersheime an der Asyl- und Sackstrasse bieten ebenfalls ein Potenzial für den Dienstleistungsbereich, allenfalls im Gesundheitswesen, aber auch in Kombination mit Wohnen und Arbeiten. Langfristig ist eine bauliche Erweiterung anzustreben, wobei die Kombination aus alter Bausubstanz mit Neubauten durchaus zu attraktiven Räumen führen kann.

Tabelle 9: Vorschläge von Massnahmen für Strategie 2

Massnahmen	Begründung	Verantwortlich	Schwierigkeiten und mögliche Lösungen	Zeitraum/Prioritäten
1. Bahnhofareal entwickeln und dabei Unterstützung durch professionelle Firma einholen	Zentrale Lage mit guter ÖV-Erschliessung sollte genutzt werden, um Raum für hochwertige Dienstleistungen zu schaffen.	Gemeinderat, Grundeigentümer	Zustimmung des Grundeigentümers ist nötig, aber diese kann allenfalls durch Kostenbeteiligung am Entwicklungsaufwand gefördert werden.	Mittelfristig und hohe Priorität
2. Neugestaltung und Aufwertung Bahnhofstrasse	Neues Zentrum stärken, koordiniert mit der Entwicklung des Bahnhofareals	Gemeinderat und Grundeigentümer	Sinnvollerweise integriert mit Massnahme 1 zu planen.	Mittelfristig und mittlere Priorität
3. Umnutzung der alten Altersheime an der Asyl- und Sackstrasse	Mit dem neuen Alters- und Pflegeheim an der Rosenthalstrasse werden Räumlichkeiten frei. In diesen könnten langfristig Arbeitsplätze im Gesundheitswesen oder anderen Dienstleistungsbereichen entstehen oder die Areale werden neu überbaut.	Stiftung 3 Tannen, Gemeinderat	Erschliessung muss verbessert werden, was Zeit braucht. Diese Zeit kann für Gestaltungswettbewerbe genutzt werden.  Zwischennutzungen sind bereits geplant und können im Sinne der Strategie genutzt werden.	Zeitnahe Entscheidungen notwendig, Wirkung Zwischenutzung kurzfristig, definitive Lösung langfristig.  hohe Priorität

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf den Resultaten des Workshops 2 (vgl. Anhang zu Kapitel 4).

### 4.3 Strategie 3: Zusammenarbeit der öffentlichen Verwaltung mit dem Gewerbe verbessern

Die Zusammenarbeit mit der öffentlichen Verwaltung wird von vielen Unternehmensvertretern als unzureichend wahrgenommen, insbesondere im Baubereich. Und dies obwohl der Kontakt zu Behördenvertretern als persönlich und direkt geschätzt wird. Eine konstruktive und vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen der Verwaltung und den lokalen Unternehmen ist jedoch für jede Strategie ein zentraler Erfolgsfaktor. Deshalb ist dies hier als eigene Strategie mit spezifischen Massnahmen formuliert.

Vordringlich sind Verbesserungen im Bauprozess, welche die Kooperation zwischen den verschiedenen Akteuren verbessern und somit zu schnelleren Prozessen führen. Diese Schwierigkeiten sind in vielen Gemeinden verbreitet, da die gesetzlichen Vorgaben stetig zugenommen haben und die Umsetzung anspruchsvoller geworden ist. Ein wichtiger erster Schritt, um das Verständnis für diese verschiedenen Sichtweisen zu schärfen, ist ein Forum (Informations- und Diskussionsanlässe) zwischen der Bauverwaltung und den betroffenen Baufachleuten. Diese können regelmässig themenspezifisch stattfinden und so eine Basis für eine bessere Kooperation schaffen. Darüber hinaus empfehlen wir, zu prüfen, ob das Instrument des Baumemorandums dazu dienen kann, Konflikte im Bereich Dorfbildgestaltung und Denkmalschutz in Wald ZH zu mildern. Das Instrument des Baumemorandums wurde am Institut für Bauen im Alpenen Raum (IBAR) der Fachhochschule Graubünden entwickelt und in vielen Gemeinden erfolgreich eingeführt, so etwa in Teufen AR (vgl. Gemeinde Teufen, 2020). Das Baumemorandum ist ein Gestaltungsleitfaden, der Leitplanken und gestalterische Ordnungsprinzipien enthält und sich im Sinne eines Informations- und Arbeitshilfsmittels direkt an Bauherren, Architekten und Planer wendet. Durch die transparente Kommunikation der Entwicklungsrichtung kann die Planung von Beginn weg in die gewünschten Bahnen gelenkt und so den Prozess für alle beschleunigt werden.

Schliesslich schlagen wir ein «Sounding Board» vor, dem Vertreter aus Unternehmen und anderen Organisationen angehören, die wichtig für die Entwicklung der Arbeitsplätze in Wald ZH sind. Dieser institutionalisierte Austausch würde erlauben, öffentliche und private Aktivitäten verstärkt zu koordinieren, rechtzeitig Anpassungen vorzunehmen und damit gemeinsam an einem Strick zu ziehen. Um den Eindruck einer Klientelpolitik zu vermeiden könnten die Sitzungen dieses Gremiums entweder öffentlich sein oder zumindest die Protokolle publiziert werden.

Tabelle 10: Vorschläge von Massnahmen für Strategie 3

Massnahmen	Begründung	Verantwortlich	Schwierigkeiten und mögliche Lösungen	Zeitraum/Prioritäten
1. Forum (Informations- und Diskussionsanlässe) zwischen der Bauverwaltung und den betroffenen Baufachleuten schaffen	Mit einem regelmässigen Austausch zwischen Bauverwaltung und Baufachleuten über gesetzliche Anforderungen und konkrete bauliche Umsetzungen kann das gegenseitige Verständnis gestärkt und dadurch neue Lösungen ermöglicht werden.	Baubehörde	Unterschiedliche Interessen erschweren Kooperation.	Kurzfristig umsetzbar, Auswirkungen rasch sichtbar Priorität mittel
2. Baumemorandum als Orientierungshilfe für Gestaltungsfragen (Denkmalschutz)	Mit diesen Leitplanken und gestalterischen Ordnungsprinzipien entsteht ein Informations- und Arbeitshilfsmittel für Bauherren, Architekten und Planer, das die Planung von Beginn weg in die gewünschten Bahnen lenken kann und so den Prozess für alle beschleunigt.	Gemeinderat, Baubehörde	Entwicklung eines für Wald ZH spezifischen Baumemorandums braucht Zeit.	Mittelfristig umsetzbar, Auswirkungen mittel- bis langfristig Priorität hoch
3. «Sounding Board» bei Arbeits- und Wirtschaftsfragen schaffen	Um die Kräfte der Gemeinde bei der Umsetzung der Strategie zu bündeln, ist ein Einbezug wichtiger Persönlichkeiten aus der Arbeits- und Wirtschaftswelt anzustreben.	Gemeinderat	Abhängig vom Engagement der Vertreter der Wirtschaft und Arbeitswelt.  Transparenz und Offenheit sind wichtig.	Zeitlich im Rahmen der Umsetzung dieser Strategie vorzusehen, Wirkung langfristig

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf den Resultaten des Workshops 2 (vgl. Anhang zu Kapitel 4).

## 5 Empfehlungen zum weiteren Vorgehen

Mit dem vorliegenden Projekt hat der Gemeinderat von Wald ZH einen wichtigen Prozess gestartet. Wir haben an den beiden Workshops ein grosses Engagement der Teilnehmenden wahrgenommen, und den eindringenden Wunsch, gemeinsam Wald ZH als Wirtschafts- und Gewerbestandort zu stärken und damit langfristig Arbeitsplätze in der Gemeinde zu sichern und zu schaffen.

Wir empfehlen, im Nachgang gemeinsam mit wichtigen Stakeholdern (Grundeigentümer, Institutionen, Unternehmen, andere Vertreter einflussreicher Gruppierungen aus der Gemeinde) die Massnahmen zu priorisieren und eine «Roadmap Arbeitsplatzentwicklung Wald ZH 2025» zu erarbeiten. Die in diesem Bericht erarbeiteten Strategien und vorgeschlagenen Massnahmen können dafür die Basis bilden. Wichtig ist, die Strategien nicht als sich gegenseitig ausschliessend zu verstehen. Im Gegenteil empfehlen wir, diese parallel weiter zu verfolgen, d. h. zu konkretisieren und zu priorisieren. Entscheidend für den Prozess ist, dass das konkrete Vorgehen mit Meilensteinen (Zwischenziele) festgelegt wird. Damit werden messbare und steuerbare Zwischenschritte geschaffen und kommuniziert. Das erleichtert dem Gemeinderat die Führung des Prozesses und signalisiert nach aussen eine Verbindlichkeit.

Sollte sich dieser breit abgestützte Prozess bei der Entwicklung der «Roadmap» bewähren, empfehlen wir, dieses Gremium im Sinne der Massnahme 3 zur Umsetzung der Strategie 3 (Zusammenarbeit der öffentlichen Verwaltung mit dem Gewerbe verbessern) weiterzuführen. Das Gremium dient dem systematischen und regelmässigen Austausch und soll auch dazu beitragen, dass öffentliche und private Aktivitäten zur Stärkung des Wirtschafts- und Gewerbestandortes koordiniert erfolgen.

## Literatur

- Credit Suisse. (2019). *Standortqualität 2019*.
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2008). *NOGA 2008 Allgemeine Systematik der Wirtschaftszweige*. Struktur. Neuchâtel. BFS-Nummer: 152-0803-05.
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2019a). *Arbeitsmarktregionen 2018*. Erläuterungsbericht. Neuchâtel. BFS-Nummer: 1924-1800.
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2019b). *Definitionen*. Thema 03: Arbeit und Erwerb. Neuchâtel. BFS-Nummer: do-d-03-ami-def.
- Gemeinde Teufen. (2020). *Baumemorandum: Grundlagen und wichtige Identität in Teufen*, 6.1.2020. Online unter: [http://www.teufen.ch/documents/BMTeufen\\_Baumemorandum\\_Grundlagen.pdf](http://www.teufen.ch/documents/BMTeufen_Baumemorandum_Grundlagen.pdf) (abgerufen am 14.04.2020).
- Natrup, Wilhelm. (2018). *Raumentwicklung Kanton Zürich: Trends und Herausforderungen*, 18. April 2018.
- Neue Zürcher Zeitung (NZZ). (2019). *Wo Firmen und Personen 2019 steuertechnisch am besten fahren*. Hansueli Schöchli, 17. Januar 2019.
- Statistisches Amt des Kantons Zürich. (2019). *Prognoselauf 2019: Regionalisierte Bevölkerungsprognosen für den Kanton Zürich (FAQ)*, Mai 2019.
- Swisscom. (2020). *Netzausbau-Karte*. Online unter: <https://www.swisscom.ch/de/about/unternehmen/portraet/netz/netzausbau-karte-glasfaser.html> (abgerufen am 14.04.2020).
- Weltwoche. (2019). Gemeinderating 2019. *Weltwoche 2019(33)*: 68–72.
- Zukunftsinstitut. (2020). *Megatrend Neo-Ökologie*. Online unter: <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/mtglossar/neo-oekologie-glossar/> (abgerufen am 14.04.2020).

## Anhang

### Kapitel 2: Mögliche Entstehungsgebiete zusätzlicher Arbeitsplätze in Wald ZH

Legende zur Übersichtskarte (Abbildung 10):

#### Zonenplan Wald (ZH)

##### Kommunale Zonen

-  Kernzonen (K I, K II)
-  Quartierhaltungszonen (QEZ)
-  Wohnzone W 1.1
-  Wohnzone W 1.4
-  Wohnzone W 1.8
-  Wohnzone W 2.4
-  Wohnzone W 2.8
-  Wohnzone mit Gewerbeerleichterung WG 2.0
-  Wohnzone mit Gewerbeerleichterung WG 2.6
-  Wohnzone mit Gewerbeerleichterung WG 2.8
-  Industrie- und Gewerbezone (IG 5.5, IG 7.0)
-  Zone für öffentliche Bauten (öB)
-  Erholungszone (E)
-  Freihaltezone (F)
-  Weilerkernzone (KW)
-  Reservezone (R)

##### Überlagernde Festlegungen

-  Terrassenhaus Bauvorschrift
-  Sonderbauvorschrift
-  Gestaltungsplanpflicht

##### Überkommunale Zonen

-  Kantonale Freihaltezone (Fk)
-  Kantonale Landwirtschaftszone (Lk)

##### Informationsinhalte

-  Wald
-  Gewässer
-  Kommunalen Gestaltungsplan

Quelle: ÖREB-Kataster des Kantons Zürich, Amt für Raumentwicklung

Nachfolgend sind die sechs identifizierten Entwicklungsgebiete neuer Arbeitsplätze innerhalb der Gemeinde Wald ZH (vgl. Kapitel 2) noch detaillierter dargestellt. Die Kartenausschnitte beziehen sich auf dieselbe Grundkarte (vgl. Abbildung 10, Legende siehe oben):



<b>(3) Areal Bahnhof Wald ZH</b>	
Verfügbarkeit: mittelfristig	
Das grosse Gelände des Bahnhofs Wald (3) liegt zu einem Grossteil brach.	
In Mitten von Wald und sehr gut erschlossen könnten zahlreiche neue Arbeitsplätze im Dienstleistungssektor entstehen.	
Eine Überbauung dieses Areals könnte zu einem neuen Zentrum zum Arbeiten und Einkaufen für Wald werden (in Planung).	

<b>(4) Ehemalige Alters- &amp; Pflegeheime Wald ZH</b>	
Verfügbarkeit: langfristig	
Mit dem neuen Alters- und Pflegeheim an der Rosenthalstrasse werden Räumlichkeiten frei in den alten Altersheimen an der Asyl- und Sackstrasse (4).	
In diesen Räumlichkeiten könnten langfristig weitere Arbeitsplätze im Gesundheitswesen oder anderen Dienstleistungsbereichen entstehen oder die Areale werden neu überbaut.	

<b>(5) Verdichtung der Kernzone in Wald ZH</b>	
<p><b>Verfügbarkeit: langfristig</b></p> <p>Ein erster Blick legt nahe, dass im Zentrum von Wald ein langfristiges Potenzial zur Verdichtung besteht (5).</p> <p>Wohnen und Arbeiten in einem lebendigen, gut erschlossenen Zentrum ist heutzutage vor allem im Dienstleistungssektor sehr gefragt.</p> <p>Langfristig wird auch das Wachstum in Wald von der Breite in die Höhe (Verdichtung) gehen müssen.</p>	

<b>(6) Reha-Klinik Faltigberg</b>	
<p><b>Verfügbarkeit: langfristig</b></p> <p>Die Reha-Klinik auf dem Faltigberg (6) ist die grösste Arbeitgeberin in Wald, das einen starken Gesundheitssektor aufweist.</p> <p>Mit dem geplanten Ersatzneubau am Faltigberg setzen die Zürcher RehaZentren langfristig auf den Standort Wald.</p> <p>Dieses Clustering im Gesundheitswesen bietet langfristig Potenzial für zusätzliche Arbeitsplätze, allen voran im Reha- und Pflegebereich.</p> <p>Eine Herausforderung bleibt die aktuelle Zonierung auf dem Faltigberg (LW-Zonen), die einen kantonalen Gestaltungsplan erfordert.</p>	

### Kapitel 3: Dokumentation Workshop 1 (inkl. zusätzlicher Interviews)

Am Mittwoch, 5. Februar 2020, fand der erste von zwei Workshops in der Bleiche Wald von 17:00 Uhr bis 20:00 Uhr statt. Teilgenommen haben 12 Vertreterinnen und Vertreter von Unternehmen und Organisationen aus der Region Wald ZH und Umgebung (Tabelle 11).

Tabelle 11: Teilnehmerliste Workshop 1 (05.02.2020)

Anrede	Vorname	Name	Unternehmen/Organisation
Herr	Ralph	Eichenberger	Spälti AG, Laupen
Herr	Matthias	Gafner	Gafner Maschinenbau AG, Laupen
Herr	Walter	Honegger	Honegger AG, Wald ZH; Präsident Walder Gewerbe
Herr	Marcel	Inauen	AG Spörri & Co., Laupen
Herr	Frank	Kuhn	Keller & Kuhn, Architekturbüro AG, Wald ZH
Herr	Fabian	Metzler	Gubler AG, Wald ZH
Herr	Karl	Minnig	Minnig-Metzgerei, Bubikon
Herr	Reto	Pianta	Schuhmacher AG, Wald ZH
Herr	Stephan	Ryffel	Landi Bachtel, Dürnten
Herr	Albert	Schoch	Holzbau Mettlen GmbH, Wald ZH
Frau	Mani	Sokoll	Leiterin Wirtschaftsförderung, Regionalmanagement "natürli Zürioberland", Bauma
Herr	Markus	Stalder	Stalder AG, Wald ZH
Herr	Marc	Herter	Fachhochschule Graubünden (Moderation), Chur
Herr	Peter	Moser	Fachhochschule Graubünden (Moderation), Chur

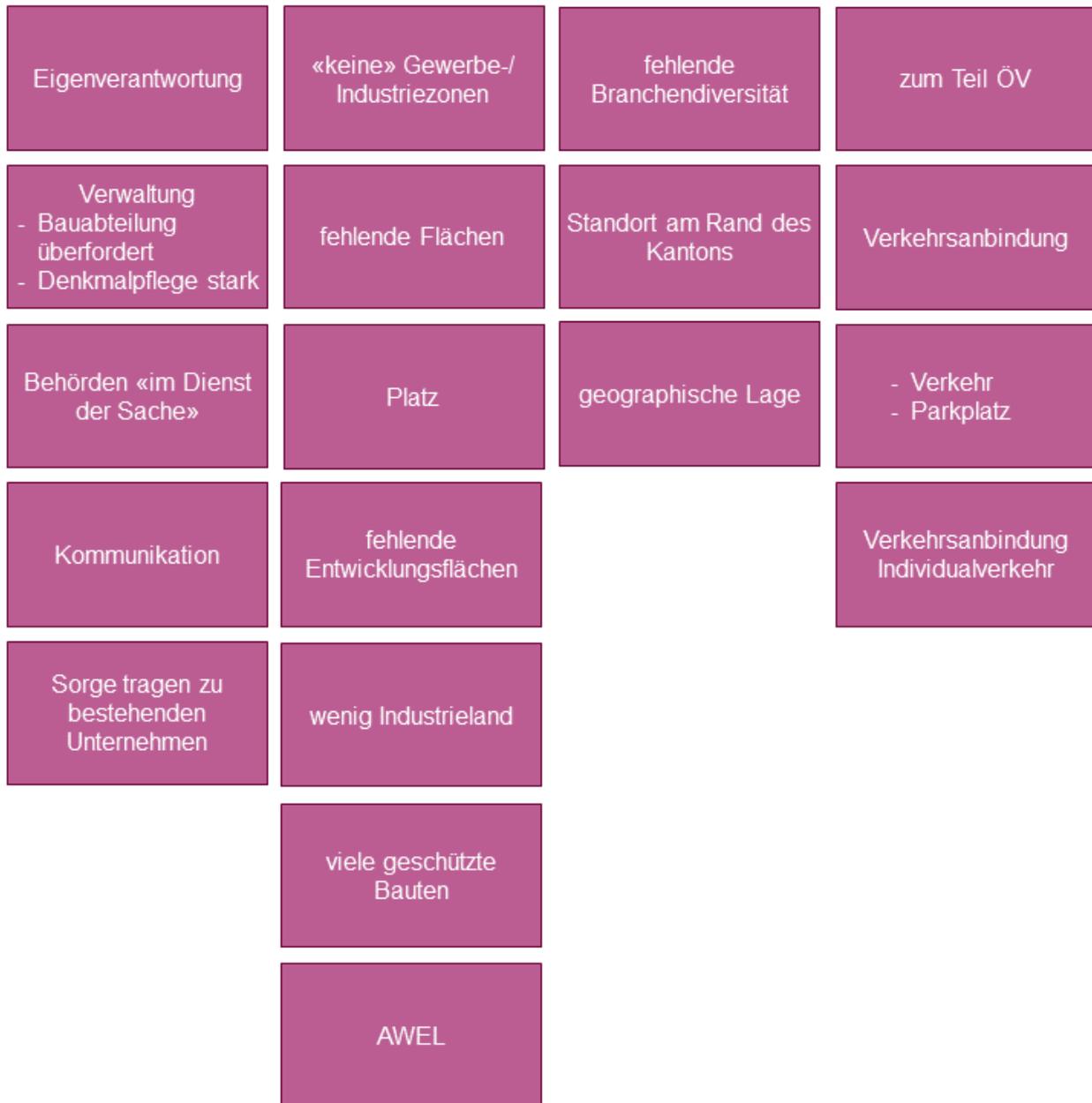
Im Rahmen des ersten Workshops wurde von Seiten der Autoren des Berichts die Datenanalyse präsentiert (siehe Kapitel 2) und mit den Teilnehmenden diskutiert. Anschliessend erarbeiteten die Teilnehmenden in Gruppen basierend auf einer SWOT-Analyse die Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren für den Wirtschafts- und Gewerbestandort Wald ZH. Das Resultat dieser Analyse ist in Kapitel 3 eingeflossen und bildet die Basis für die Erarbeitung der Perspektiven im zweiten Workshop (Kapitel 4, Dokumentation im Anhang). Nachfolgend sind die Ergebnisse dieser SWOT-Analyse dokumentiert, wie sie im Workshop 1 erarbeitet wurden. Die farbigen Karten wurden für den Bericht digitalisiert und ähnliche Themen/Ansätze nebeneinander angeordnet. Die Aussagen selbst stammen von den Teilnehmenden und sind auf den folgenden Seiten im Original übernommen und eingefügt.

## Stärken



Gesammelte Karten der Teilnehmenden des Workshops 1, nach ähnlichen Themen angeordnet.

## Schwächen



Gesammelte Karten der Teilnehmenden des Workshops 1, nach ähnlichen Themen angeordnet.

## Chancen

Digitalisierung = Ø Arbeitsweg	gute Infrastruktur	intaktes Gewerbe- und Vereinswesen	veränderte Raumplanung
«Lifestyle 2020+» passt zu Wald	Tourismus		
günstiger Wohnraum	Tourismus Freizeit		
«Home Office»	1/4h-Takt		
Lage	Entwicklung bestehender Areale		
Standort am Rand zum Kanton	Kooperationsbereitsch aft Gemeinde -> Wirtschaft		
Umwelt			

Gesammelte Karten der Teilnehmenden des Workshops 1, nach ähnlichen Themen angeordnet.

## Risiken



Gesammelte Karten der Teilnehmenden des Workshops 1, nach ähnlichen Themen angeordnet.

## Wo könnten zusätzliche Arbeitsplätze entstehen? Was muss sich dafür verändern?

externe Dienstleister im Baubereich überdenken -> Gemeinde macht selber	1 Forum Gemeinde-Wirtschaft für Innenstadt-Gestaltung	Verkauf von Sportplatz und Neubau Kunstrasen!	eigenes Glasfasernetz (auch Aussenwachen)
«gesunder Menschenverstand» -> weniger externe Spezialisten!	Kontakt-Vertiefung Gewerbe-Politik	kompetente Verwaltung schaffen	alte Gebäude einfach umnutzen für Gewerbe/Industrie
kompetente Verwaltung schaffen	Die ansässigen Unternehmen unterstützen und fördern wo immer möglich!	- Ziele formulieren - Veränderungen in der Arbeitswelt nicht verpassen	Umbau-Stop «Moratorium» von Gewerbe zu Wohnen
stärkere Gewichtung von Unternehmer-Anliegen gegenüber Verwaltung	Gewichtung, Stärkung und Unterstützung von Unternehmen bez. Ausdehnung von Bauten & Räumen	Anreize für Gewerbe-Erhaltung schaffen	

Gesammelte Karten der Teilnehmenden des Workshops 1, nach ähnlichen Themen angeordnet.

Mit fünf weiteren Persönlichkeiten, die nicht am Workshop 1 teilnehmen konnten, wurden separate Interviews geführt (Tabelle 12):

Tabelle 12: Interviewpartner im Nachgang des Workshops 1 (Februar 2020)

Anrede	Vorname	Name	Unternehmen/Organisation
Herr	Markus	Gautschi	Zürcher RehaKliniken, Wald ZH
Herr	Andreas	Honegger	Bleiche Wald AG & Unternehmer-Club, Wald ZH
Frau	Gabriella	Meyer	BioEngineering AG, Wald ZH
Herr	Hubert	Rüegg	Stiftung Drei Tannen, Wald ZH
Herr	Karl	Steiner	SKS AG, Laupen

Die Kernaussagen aus den Interviews wurden erfasst und flossen zusammen mit dem Resultat des ersten Workshops direkt in die SWOT-Analyse ein. Um die Anonymität zu gewährleisten, sind die Ergebnisse dieser Gespräche hier nicht dokumentiert.

## Kapitel 4: Dokumentation Workshop 2

Am Mittwoch, 4. März 2020, fand der zweite Workshop in der Bleiche Wald von 17:00 Uhr bis 20:00 Uhr statt. Teilgenommen haben 15 Vertreterinnen und Vertreter von Unternehmen und Organisationen aus der Region Wald ZH und Umgebung (Tabelle 13).

Tabelle 13: Teilnehmerliste Workshop 2 (04.03.2020)

Anrede	Vorname	Name	Unternehmen/Organisation
Herr	Ralph	Eichenberger	Spälti AG, Laupen
Herr	Matthias	Gafner	Gafner Maschinenbau AG, Laupen
Herr	Markus	Gautschi	Zürcher RehaKliniken, Wald ZH
Herr	Walter	Honegger	Honegger AG, Wald ZH; Präsident Walder Gewerbe
Herr	Andreas	Honegger	Bleiche Wald AG & Unternehmer-Club, Wald ZH
Herr	Marcel	Inauen	AG Spörri & Co., Laupen
Herr	Frank	Kuhn	Keller & Kuhn, Architekturbüro AG, Wald ZH
Herr	Fabian	Metzler	Gubler AG, Wald ZH
Herr	Karl	Minnig	Minnig-Metzgerei, Bubikon
Herr	Reto	Pianta	Schuhmacher AG, Wald ZH
Herr	Albert	Schoch	Holzbau Mettlen GmbH, Wald ZH
Frau	Mani	Sokoll	Leiterin Wirtschaftsförderung, Regionalmanagement "natürli Zürioberland", Bauma
Herr	Markus	Stalder	Stalder AG, Wald ZH
Herr	Karl	Steiner	SKS AG, Laupen
Herr	Christoph	Weber	SKS AG, Laupen

Herr	Marc	Herter	Fachhochschule Graubünden (Moderation), Chur
Herr	Peter	Moser	Fachhochschule Graubünden (Moderation), Chur

Ziel des zweiten Workshops war es, im Hinblick auf die Schaffung neuer Arbeitsplätze am Standort Wald ZH verschiedene Strategien mit Massnahmen zu entwickeln. Der Einstieg erfolgte über die Präsentation und Diskussion der SWOT-Analyse, die basierend auf der Datenanalyse und den Resultaten aus dem Workshop 1 erstellt wurde (siehe Kapitel 3). Anschliessend wurden die folgenden drei Strategien vorgestellt, begründet und mit den Teilnehmenden diskutiert:

- Strategie 1: Grosse Unternehmen in Wald ZH halten (Bestandspflege)
- Strategie 2: Wald ZH für Dienstleistungsunternehmen attraktiver gestalten
- Strategie 3: Zusammenarbeit der öffentlichen Verwaltung mit dem Gewerbe verbessern

In drei Gruppen wurden die drei Strategien konkretisiert, d.h. geeignete Massnahmen entwickelt, die Verantwortlichkeiten und den Umsetzungszeitraum bestimmt. Die Teilnehmenden erarbeiteten diese Massnahmen selbstständig unter Begleitung der Moderatoren und stellten diese zuerst gegenseitig vor, um sie in einem zweiten Schritt weiter zu verfeinern.

Die erarbeiteten Strategien und Massnahmen wurden am Schluss der Veranstaltung erstmals direkt dem Gemeindepräsidenten Ernst Kocher sowie dem Gemeindeschreiber Martin Süss vorgestellt und diskutiert. So erhielten die beiden Vertreter der Gemeinde einen direkten Eindruck von den entwickelten Ideen und Anliegen.

Untenstehend sind die Massnahmen der drei Strategien, wie sie im Workshop entwickelt wurden, dargestellt. Diese bildeten eine wichtige Grundlage für die Erarbeitung der Strategien im Kapitel 4.

### Strategie 1: Grosse Unternehmen in Wald ZH halten (Bestandspflege)

Massnahmen	Verantwortlich	Schwierigkeiten und mögliche Lösungen	Zeitraum/ Prioritäten
Einzonungen	Gemeinde, Kanton (reg. Standortförderung)	80:20-Regel, Reserveland nutzen, «Resignation» aufgrund gegenwärtiger Schwierigkeiten	langfristig, hohe Priorität
Aufhebung Denkmalschutz	Heimatschutzkommission, kantonale Denkmalpflege	«Heimatschutz vor Arbeitsplatz», konkretes Projekt am runden Tisch besprechen	langfristig, hohe Priorität
klare Deklaration von Industriegebiet (=> langfristige Strategie)	Gemeinde, Kanton	Umnutzung/Umgestaltung Sportplatzgebiet vorantreiben	langfristig, hohe Priorität
komplett ausgebautes Glasfasernetz	Gemeinde, Netzbetreiber	Abhängigkeit von Netzbetreiber	soll Ende 2021 abgeschlossen sein
Reaktionsgeschwindigkeit der Verwaltung erhöhen	Verwaltung	Prozesse & Entscheide zu träge, Kundenverhältnis aufbauen, Kompetenzen wahrnehmen	sofort, sehr hoch
Steuerfuss für natürliche Personen senken	Volk & Verwaltung	Steuerkraft (potente Steuerzahler) fehlt	<i>nicht spezifiziert</i>

### Strategie 2: Wald ZH für Dienstleistungsunternehmen attraktiver gestalten

Massnahmen	Verantwortlich	Schwierigkeiten und mögliche Lösungen	Zeitraum/ Prioritäten
Bahnhofareal für Arbeitsplätze entwickeln	Grundeigentümer (SBB), Gemeinde, professionelle Entwicklungsfirma	Mischung aus Wohnen und Arbeiten, Erfolgsmodelle aus Zürich und Agglomeration kopieren	<i>nicht spezifiziert</i>
Neugestaltung Bahnhofstrasse Wald ZH	Gemeinde	attraktive Einkaufs- und Verweilmeile, Parkplätze unterirdisch?	<i>nicht spezifiziert</i>
längerfristige Strategie/Vision schaffen		Vision 2050, Wo will Wald ZH überhaupt hin?	<i>nicht spezifiziert</i>
Förderung des Tourismus	Zürcher Oberland Tourismus	Verkehrskonzept notwendig	<i>nicht spezifiziert</i>

**Strategie 3: Zusammenarbeit der öffentlichen Verwaltung mit dem Gewerbe verbessern**

<b>Massnahmen</b>	<b>Verantwortlich</b>	<b>Schwierigkeiten und mögliche Lösungen</b>	<b>Zeitraum/ Prioritäten</b>
Dienstleistungsaufträge an Externe zurück «in house»	Gemeinde	betrifft v. a. Baugesuche	langfristig, hoch
Entscheidungskompetenz der Verwaltung erhöhen	Gemeinde		langfristig, hoch
stärkerer Einbezug von lokalen Unternehmen	Gemeinde	betrifft Vergabepaxis der Gemeinde (Submissionsgesetz), Schnittstellen zum Heimatschutz	sofort, hoch
längerfristige Strategie/Vision schaffen	Gemeinde	Wald ZH braucht eine längerfristige Strategie, kein Denken in Legislaturperioden, Kehrtwende bei neuer Zusammensetzung des Gemeinderats?	sofort, hoch
Gedankengut von Gemeinderat auf Verwaltung übertragen	Gemeinde		fortlaufend, hoch