



Sitzung vom 27. Oktober 2026

BESCHLUSS NR. 503 / V4.14.00

Standortförderung Strategie ab 2027 Genehmigung

Ausgangslage

Die Leitung der Leistungsgruppe (LG) Standortförderung ist seit Mitte Juli 2025 nicht besetzt. Die bisherige Leiterin ist per April 2026 zurückgetreten. Gleichzeitig haben die Wirtschaftsverbände ihre finanzielle Beteiligung an der Standortförderung per 2026 eingestellt. Dies führt zu einer Reduktion des Budgets von 30 000 Franken pro Jahr. Der Stadtrat lehnt es ab, diesen Ausfall zu kompensieren.

Vor der allfälligen Neubesetzung der Stelle hat der Stadtrat mit der Standortförderungskommission die Strategie und Ausrichtung der Standortförderung überprüft. In diesem Zusammenhang haben folgende Diskussionen stattgefunden:

- Diskussion im Stadtrat am 3. Februar 2026
- Workshop mit Stadtrat und Standortförderungskommission am 10.03.2026
- Sitzung der Standortförderungskommission am 13.05.2026
- Diskussion im Stadtrat am 07.07.2026

Parallel zu den Diskussionen wurden zwei externe Evaluationen durchgeführt:

- Evaluation Leistungskontrakt Verein Herzkern vom 30.06.2026
- Evaluation Mitgliedschaft Standortförderung Zürioberland (SZO vom 10.08.2026

Für die strategische Ausrichtung der Standortförderung sind folgende Vorgaben relevant:

- Strategie Uster 2030 vom 26.03.2019: Schwerpunkt 3, Standortförderung
- Strategie Uster 2030 vom 05.01.2021: Standortförderung Umsetzung

Die Ausgangslage wird durch drei Restriktionen geprägt: Erstens stehen in Uster für die Schaffung von Arbeitsplätzen kaum Flächen zur Verfügung. Zweitens ist das Budget der Standortförderung knapper geworden und drittens ist die Leitungsstelle vakant. Die Kernfrage ist deshalb nicht, wie die Aktivitäten ausgeweitet werden können, sondern wie die Ziele der Standortförderung mit knapperen Mitteln erreicht werden können.

Für die Standortförderung steht 2027 ein Budget von 420 000 Franken zur Verfügung. Davon sind 280 000 Franken fixe Ausgaben für Herzkern, SZO, Nexpo, Fluglärmforum und Schifffahrtsgenossenschaft Greifensee (SGG). Abzüglich der Lohn- und Arbeitsplatzkosten für die Standortförderung bleibt ein Budget für Projekte von maximal 10 000 Franken.

Aus der Ausgangslage ergibt sich, dass die verfügbaren Mittel sehr fokussiert und wirksam eingesetzt werden müssen. So haben sich auch Stadtrat und Standortförderungskommission gemeinsam dafür ausgesprochen, sich auf Wirtschaftsförderung im engeren Sinn zu konzentrieren.

Damit die Ziele der Standortförderung trotz knapper Ressourcen erreicht werden können, müssen Politik und Verwaltung ein klares Commitment zur Wirtschaftsförderung abgeben und sich verwaltungsweit für die Erreichung dieser Ziele engagieren. Hierfür braucht es eine starke interne Kooperation, insbesondere zwischen den Abteilungen Präsidiales, Bau, Finanzen und Sicherheit.



Würdigung der bisherigen Entwicklung

Die bisherige Strategie setzte als Hauptziel, dass sich die Arbeitsplätze parallel zur wachsenden Wohnbevölkerung entwickeln. Als zentrale Wachstumsbremse wurde nicht die mangelnde Nachfrage, sondern die fehlenden verfügbaren Flächen erkannt. Diese Stossrichtung ist weiterhin unbestritten. Sie muss aber stärker an den realen Einflussmöglichkeiten der Stadt ausgerichtet werden.

Die Wirkung der bisherigen Massnahmen wie klassisches Flächenverzeichnis, allgemeine Bestandspflege, Engagement gegen Fachkräftemangel oder Clusterförderung war begrenzt. Verfügbare Flächen oder grundlegende Entscheide von Eigentümerschaften, Politik und Verwaltung konnte die Standortförderung kaum beeinflussen. Deshalb erscheint eine Konzentration auf Flächenkoordination und Arealentwicklung, Zusammenarbeit Wirtschaft und Verwaltung sowie strategische Bestandspflege sinnvoll.

Der Workshop im März 2026 zeigt den Willen zu einer aktiven Gestaltung der Standortentwicklung. Als wichtig wurden die gute Zusammenarbeit zwischen Firmen und Verwaltung, zukunftsfähige Wirtschaftsstrukturen, Bildungsbezug, lokale Unternehmenszufriedenheit, Gewerbeflächen und die Einbettung Usters in den Wirtschaftsraum Glatttal genannt. Nicht priorisiert wurden dagegen klassisches Standortmarketing, Veranstaltungen, Start-up-Förderung und Massnahmen gegen den Fachkräftemangel.

Vergleich mit anderen Zürcher Gemeinden

Von den zehn grössten Städten verfügen vier über keine eigene Standortförderung: Dübendorf, Wetzikon, Wädenswil und Horgen. In Dübendorf wird im laufenden Jahr mittels eines Postulats die Schaffung einer Standortförderung angeregt. In Wetzikon besteht mit dem stellvertretenden Stadtschreiber und Abteilungsleiter Finanzen zumindest eine Ansprechperson. Auffallend ist, dass in der Region Zürcher Oberland einzig Uster über eine eigenständige Standortförderung verfügt. Demgegenüber weisen im Limmattal auch kleinere Städte wie Urdorf, Schlieren oder Dietikon eine eigene Standortförderung auf.

Die untersuchten Standortförderungen sind organisatorisch unterschiedlich ausgestaltet. Alle sind jedoch entweder der Präsidentialabteilung zugeordnet oder beim Stadtschreiber angesiedelt. Zwei Städte, nämlich Volketswil und Bülach, haben externe Mandate vergeben. Zudem engagieren sich alle untersuchten Städte ergänzend zum lokalen Einsatz auch im Rahmen einer regionalen Standortförderung.

Die verglichenen Zürcher Modelle zeigen, dass mittelgrosse Städte ihre Standortförderung nahe beim Stadtpräsidium (Präsidentialabteilung, Stadtschreiber) ansiedeln. Sie widmen sich der Unternehmenspflege, Flächenentwicklung, Ansiedlungsbegleitung, verwaltungsinterner Koordination, Vernetzung und der regionalen Zusammenarbeit. Kleinere Städte verfolgen eher schlanke Modelle mit Bestandspflege, Gewerbekontakten und punktueller Entwicklungsbegleitung. Für Uster kann abgeleitet werden, dass alle Städte die Standortförderung beim Stadtpräsidium organisieren, den Fokus auf kommunale Kernaufgaben legen und zusätzlich in regionalen Netzwerken mitwirken.

Ziele und Handlungsschwerpunkte 2027–2030

Ab 2027 wird die Standortförderung Uster als kommunale Wirtschaftsförderung mit engem Fokus weitergeführt. Als strategische Leitgrösse bleibt das Verhältnis von 2:1 zwischen Einwohnenden und Arbeitsplätzen weiterhin anzustreben.



Das Zielbild besteht aus fünf Handlungsschwerpunkten, wobei die Schwerpunkte 1 bis 3 von erster Priorität sind.

Die Umsetzung der Schwerpunkt ist Aufgabe der einzusetzenden Leitung LG Standortförderung. An ihr liegt es, in einem ersten Schritt die Leistungen und Massnahmen zu konzipieren. Dabei müssen in Zusammenarbeit mit der Kös auch die NPM-Steuerungselemente (Wirkungs- und Leistungsziele, Leistungen und Indikatoren) überprüft, angepasst und vereinbart werden.

1. Bestandspflege und Unternehmensbindung

- Wirkung
Unternehmen erleben die Stadt Uster als verlässliche Ansprechpartnerin und können Entwicklungs- oder Problemfälle rasch adressieren. Standortbedingte Abwanderungsrisiken werden früh erkannt.
- Beispiele von Leistungen und Massnahmen
 - Strukturierte Unternehmenskontakte bei priorisierten Firmen
 - Firmenbesuche Stadtrat
 - Caféeinladung der Stadtpräsidentin an neuzugezogene Firmen
 - Selektiver Besuch von Netzwerk-Anlässen (WFU, GVU)

2. Wirtschaftsflächen und Arealentwicklung

- Wirkung
Wirtschaftsrelevante Flächen- und Arealfragen werden in der Verwaltung frühzeitig koordiniert; eigene Standorte werden aktiv mit der Abteilung Bau entwickelt und an potenzielle Nutzende vermittelt (Mühleholz, Loren, Stadthofareal)
- Beispiele von Leistungen und Massnahmen
 - Flächenmanagement im Austausch mit SZO und AWA
 - Marktanalyse und Nutzerabklärungen für städtischen Standorte und Arealentwicklung in Zusammenarbeit mit LG Stadtraum und Natur und LG Liegenschaften.
 - Beteiligung am Projekt Arbeitszonenmanagement (SZO, RZO)
 - Zusammenarbeit Investorentreffen mit Abteilung Bau

3. Wirtschaftsfreundliche Verwaltung und Single Point of Contact

- Wirkung
Unternehmen erleben die Stadt als koordinationsfähig, zugänglich und lösungsorientiert. Komplexe Anliegen werden innerhalb der Verwaltung koordiniert.
- Beispiele von Leistungen und Massnahmen
 - Single Point of Contact
 - Koordination der internen Zusammenarbeit, internes Networking

4. Positionierung Uster als regionales Zentrum für Wirtschaft, Bildung und hohe Lebensqualität

- Wirkung
 - Uster wird in relevanten regionalen, kantonalen und anderen externen Netzwerken als kooperationsfähiger Standort für Wirtschaft- und Bildung mit hoher Lebensqualität wahrgenommen. Die Standortvorteile sind bekannt: erstklassige Verkehrsanbindung sowie die Nähe zu Zürich und Flughafen, regionales Zentrum, Lebens- und Standortqualität, Industrietradition.



- Beispiele von Leistungen und Massnahmen
 - Verzicht Claim «Wohnstadt am Wasser»
 - Anpassung Webseite (Verkaufsargumente aktiv kommunizieren)
 - Aktive Zusammenarbeit SZO
 - Mitgliedschaft Flughafenregion Zürich (FRZ)
 - Mitgliedschaften Fluglärmforum, NEXPO, SGG
- 5. Belebung des Stadtzentrums (Delegation an Verein Herzkern, keine operative Mitwirkung)
 - Wirkung:

Das Stadtzentrum ist belebt, keine leerstehende Ladenflächen, die Akteure sind vernetzt, der Kaufkraftabfluss wird aufgehalten.
 - Massnahmen:
 - Leistungskontrakt mit dem Verein Herzkern

Keine Handlungsschwerpunkte sind: Allgemeines Standortmarketing, Veranstaltungen, Start-up-Förderung oder Aktionen gegen Fachkräftemangel.

Steuerung und Berichterstattung

Für die interne Koordination der Anliegen und Projekte der Standortförderung wird die «Steuergruppe Standortförderung» gebildet. Dieses setzt sich zusammen aus den Abteilungsvorstehenden der Abteilungen Präsidiales, Finanzen und Bau sowie den zuständigen Führungspersonen für Standortförderung, Liegenschaften und Stadtplanung. Der Vorsitz liegt bei der Stadtpräsidentin. Das Gremium hat keine besonderen Befugnisse und trifft sich nach Bedarf, voraussichtlich ein- bis zweimal pro Jahr. Im Gegensatz zur Kommission Standortförderung ist das Steuergremium Standortförderung ein rein internes Gremium. Die Stadtpräsidentin, die Leitung Standortförderung und die Leitung Stadtplanung sind Mitglied in beiden Gremien.

Die Standortförderung erstellt einmal jährlich ein Bericht zuhanden des Stadtrates, der Standortförderungskommission, der Kös und der Wirtschaftsverbände. Der Bericht umfasst:

- a) Reporting zu fünf bis acht wirtschaftsrelevanten Fallbearbeitungen oder Projekten
- b) Übersicht über Wirtschaftsflächen und Arealentwicklungen (Fortschritte, Handlungsbedarf)
- c) Fachliche Einschätzung zur Situation der Wirtschaft in Uster
- d) Kurzes Wirkungsmonitoring mit Aktivitäten und Resultaten

Ein weiterer Bericht bildet der jährliche NPM-Bericht zuhanden des Gemeinderates.

Ende 2028 und Ende 2030 wird das Konzept zusammen mit der Standortförderung überprüft.

Stellenbesetzung

Die vakante Stelle wird 2027 wieder besetzt. Auf eine Besetzung zu verzichten, würde zwar kurzfristig Mittel sparen, hätte aber hohe Opportunitätskosten: Unternehmensanliegen würden weniger koordiniert bearbeitet, der Eigentümer- und Flächendialog würde an Kontinuität verlieren, und die Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Verwaltung und Politik wäre zu schwach abgesichert.

Die Stelle wird wie bisher in der Abteilung Präsidiales angesiedelt. Geprüft wurde auch eine Mandatslösung. Für die interne Besetzung sprechen hauptsächlich die Ziele «Wirtschaftsflächen und Arealentwicklung» sowie «Wirtschaftsfreundliche Verwaltung und Single Point of Contact». Für beide Ziele sind interne Beziehungen, Vertraulichkeit und kurze Abstimmungswege vorteilhaft. Beim Stadtpräsidium erhält die Stelle das nötige politische Gewicht, bereichsübergreifende Steuerung, schnelle Entscheidungen und maximale Sichtbarkeit. Durch die neueingesetzte Steuergruppe Standortförderung wird die interne Zusammenarbeit über die organisatorische Einordnung hinweg gestärkt. Für das Standortmarketing ist die Nähe zur LG Öffentlichkeit, die ebenfalls zum Geschäftsfeld Präsidiales gehört, ein weiterer Vorteil.



Stellenprofil: Leitung Wirtschaftsförderung mit Fokus auf Unternehmenspflege, Flächenkoordination und Arealentwicklung, Fallführung und Projektarbeit, Netzwerkarbeit und politische Arbeit. Gesucht wird eine Fachperson mit tertiärem Abschluss sowie mehrjähriger Erfahrung an der Schnittstelle von Wirtschaft, Verwaltung und Politik.

Aufgrund des Budgets ist ein Pensum von 60–70 Prozent möglich. Ein tieferes Pensum würde die notwendige Kontinuität bei Unternehmenspflege und Flächenkoordination beeinträchtigen.

Mitgliedschaft SZO

Am 6. September 2021 hat der Gemeinderat die Mitgliedschaft im Verein Standortförderung Zürcher Oberland (SZO) beschlossen und einen wiederkehrenden Kredit von Fr. 2.50 pro Einwohnerin und Einwohner bewilligt. Davon werden zwei Franken von der Standortförderung und 50 Rappen aus dem Kulturbudget bezahlt. Bereits 2010 war Uster Gründungsmitglied des Zweckverbands «Region Zürcher Oberland (RZO)». Neben der regionalen Planung, die für alle Gemeinden obligatorisch ist, engagierte sich Uster auch in den freiwilligen Geschäftsfeldern Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur und Tourismus.

Geografisch liegt Uster am Übergang zwischen den Planungsregionen Glatttal und Zürcher Oberland. Es führte immer wieder zu politischen Diskussionen, zu welcher Region Uster dazugehören soll. Diese endeten bisher meist in der Erkenntnis, dass Uster eine «Brückenposition» einnimmt und sich auf beide Seiten ausrichten muss. Die Standortförderungskommission und das Wirtschaftsforum WFU sprach sich bisher gegen eine Mitgliedschaft in der SZO aus. Die Mittel sollten stattdessen lokal eingesetzt werden. Die Kulturkommission befürwortete aus kulturellen, historischen und gesellschaftlichen Gründen eine Mitgliedschaft.

Die Mitgliedschaft in der SZO ist jährlich kündbar. Der Stadtrat hat auf Empfehlung der Standortförderungskommission nach vier Jahren eine Evaluation bei der Firma econcept AG, Zürich in Auftrag gegeben. Diese kommt zum Schluss, dass die Stadt Mitglied der SZO bleiben soll, allerdings in klarer gesteuerter Form. Die Mitgliedschaft passt zur Strategie der Stadt, in welcher Uster sich als regionales Zentrum positionieren will. Innerhalb der SZO muss Uster seine Rolle als urbanes Zentrum der Region aber aktiver einbringen. Zwischen der regionalen und kommunalen Wirtschaftsförderung muss sich eine erfolgreiche Kooperation etablieren.

Aus wirtschaftlicher Sicht spricht für eine Weiterführung vor allem die Bearbeitung überkommener Themen wie Arbeitszonen- und Flächenmanagement, Unternehmenskontakte sowie die regionale Interessenvertretung gegenüber dem Kanton. Hinzu kommen wichtige Schnittstellen zur Greater Zurich Area und zu anderen regionalen Standortförderungen. Gegen eine Weiterführung spricht das breite Portfolio der SZO mit Regionalprodukten, Tourismus, Veranstaltungen und Standortmarketing, das für Uster nur teilweise relevant ist, sowie die Kosten der Mitgliedschaft.

Gemäss den Empfehlungen des Evaluationsberichts soll die Zusammenarbeit über klare Prioritäten, feste Schnittstellen und ein jährliches Reporting gemäss Kapitel 4.3.3 des Evaluationsberichts aktiv gesteuert werden. Ende 2028 soll der Erfolg erneut überprüft werden. Hierfür ist dem Stadtrat durch die LG Standortförderung bis im Frühling 2029 ein Bericht mit Entscheidungsgrundlagen zu präsentieren. Der Bericht soll gemäss Kapitel 4.3.4 des Evaluationsberichts folgende Bereiche auswerten:

- a) Steuerungsmodell und Zusammenarbeit im Bereich Wirtschaftsförderung
- b) Aktivitäten und Wirkungen im Geschäftsfeld Wirtschaft insbesondere für die Wirtschaftsachse Uster-Wetzikon-Hinwil. Prioritäre Themen sind Arbeitszonen- & Flächenmanagement, Unternehmenskontakte & Bestandespflege und Interessenvertretung gegenüber dem Kanton
- c) Ausgewiesener Nutzen für Uster in den weiteren SZO-Geschäftsfeldern Kultur & Gesellschaft, Tourismus, Regionalprodukte



Aus der Perspektive der «Brückenposition» zwischen dem Zürcher Oberland und dem Glatttal besteht heute eine eher einseitige Ausrichtung gegen Osten beziehungsweise zum Zürcher Oberland. Gegen Westen in Richtung Glatttal und Zürich bestehen für Austausch und Zusammenarbeit nur die Strukturen des Fluglärmforums und die Mitgliedschaft im Gemeindepräsidentenverband Uster (GPVU). Zum Ausgleich soll eine Mitgliedschaft bei der Flughafenregion Zürich (FRZ) testweise beantragt werden und strategische Zusammenarbeiten mit Institutionen im Glatttal, wie z.B. dem Innovationspark Dübendorf etabliert werden.

Empfehlungen der Standortförderungskommission

Die Kommission hat die vorliegende Strategie zusammen mit dem Evaluationsbericht zur Standortförderung Zürioberland an der Sitzung vom 20. August 2026 diskutiert. Sie begrüsst und unterstützt die Fokussierung auf die Wirtschaftsförderung mit den Schwerpunkten Bestandespflege, Wirtschaftsflächen/Arealentwicklung sowie wirtschaftsfreundliche Verwaltung. Zur Bündelung der knappen Ressourcen regt die Kommission einen engen Austausch und eine Koordination der Ziele zwischen den Abteilungen Präsidiales, Bau und Finanzen an.

Kritisch ist die Kommission bezüglich der Weiterführung der Mitgliedschaft Standortförderung Zürioberland. Sie empfiehlt trotzdem, dem Evaluationsbericht zu folgen und die Mitgliedschaft testweise und in angepasster Form weiterzuführen. Allerdings sollte dieser Testbetrieb nur ein Jahr, anstelle der empfohlenen zwei Jahre dauern. Für die Auswertung der Testphase sind im Vorfeld klare Evaluationskriterien zu definieren.

Als Alternative zu einer fixen Stellenbesetzung ab 2027 regt die Kommission an, die Stelle in einem ersten Schritt als Mandat oder als befristete Stelle auszuschreiben, um die konzeptionellen Grundlagen zu erarbeiten. In einem zweiten Schritt kann das Mandat oder die befristete Stelle je nach Konzept in eine unbefristete Stelle überführt werden.

Gesamtbeurteilung und Antrag

Für Uster ist ab 2027 ein schlankes, wirtschaftsorientiertes Modell der Standortförderung sinnvoll. Wegen der knappen Flächenreserven ist der grösste Hebel nicht die aktive Anwerbung vieler neuer Unternehmen, sondern die Sicherung und Entwicklung des Bestands, die Entwicklung und Vermittlung von Wirtschaftsflächen und die Verbesserung der Schnittstelle zwischen Unternehmen und Verwaltung.

Um trotz der knappen Ressourcen die Erwartungen möglichst zu erfüllen, ist ergänzend zur Stellenbesetzung auch die Unterstützung der Wirtschaftsförderung durch Politik und Verwaltung, insbesondere durch die Abteilungen Präsidiales, Bau, Finanzen und Sicherheit ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Mit der Einsetzung des Steuergremiums Standortförderung wird die nötige Verbindlichkeit geschaffen.

Die Mitgliedschaft mit der SZO wird testweise weitergeführt, aber aktiv gesteuert und periodisch überprüft. Parallel dazu wird die Mitgliedschaft bei der FRZ beantragt. Entgegen der Empfehlung der Standortförderungskommission soll die Mitgliedschaft um zwei Jahre verlängert werden. Angesichts der Vakanz der Standortförderungsstelle bis im Sommer 2027 wäre bei einer einjährigen Verlängerung der Zeitraum für eine Entwicklung der Zusammenarbeit zu kurz.

Die vakante Stelle soll 2027 wiederbesetzt werden, allerdings mit engerem wirtschaftlichem Fokus. Die Stelle wird intern besetzt und bei der Abteilung Präsidiales angesiedelt. Besonders für die beiden Ziele «Wirtschaftsflächen und Arealentwicklung» sowie «Wirtschaftsfreundliche Verwaltung und Single Point of Contact» überwiegen mittelfristig die Vorteile einer internen Besetzung gegenüber einer Mandatslösung. Eine anfängliche befristete Besetzung oder eine temporäre Mandatslösung würde bei einem negativen Ausgang des Rekrutierungsprozesses in Erwägung gezogen.



Für die Zentrumsbelegung soll der Leistungskontrakt mit Herzkern mindestens für ein Jahr weitergeführt werden, wobei sich die Standortförderung aus der operativen Begleitung zurückziehen muss.

Der Stadtrat beschliesst:

1. Der Stadtrat genehmigt die Strategie Standortförderung Uster ab 2027.
2. Die Ausschreibung der vakanten Stelle mit einem Pensum von 60–70 Prozent erfolgt im Januar 2027 mit Ziel der Besetzung auf Sommer 2027.
3. Die Wirkungsziele und Indikatoren sollen im Leistungsauftrag ab 2028 angepasst werden.
4. Der LG Standortförderung wird der Auftrag erteilt, die Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung der SZO gemäss den Empfehlungen des Evaluationsberichtes aktiv zu steuern und Kriterien für die Testphase zu vereinbaren. Per Ende 2028 sind die beiden Mitgliedschaften bei der SZO und bei der FRZ auszuwerten und dem Stadtrat Bericht und Antrag über die Weiterführung zu stellen.
5. Mitteilung als Protokollauszug an
 - Stadtpräsidentin Barbara Thalmann
 - Abteilungsvorsteher Finanzen, Daniel Freitag
 - Abteilungsvorsteher Bau, Richard Sägesser
 - Abteilungsleiter Präsidiales, Christian Zwinggi
 - Abteilungsleiter Finanzen, Patrick Wolfensberger
 - Abteilung Finanzen, Leiter LG Liegenschaften, Fabian Peverelli
 - Abteilungsleiter Bau, Hans-Ueli Hohl
 - Abteilung Bau, Leiterin GF Stadtraum und Natur, Rita Newnam
 - Standortförderungskommission (Information durch Abteilung Präsidiales)

öffentlich