

## Den Standort gemeinsam entwickeln

# WIRTSCHAFTS STRATEGIE 2030

# Salzburg neu denken

[www.stadt-salzburg.at/neudenken](http://www.stadt-salzburg.at/neudenken)  
[wirtschaftsservice@stadt-salzburg.at](mailto:wirtschaftsservice@stadt-salzburg.at)



Wirtschafts  
Service

# Stadt Salzburg: Wirtschaftsstrategie 2030

---

Erarbeitet durch ein ämterübergreifendes Projektteam

Fachliche und prozessuale Begleitung: convelop gmbh

25. November 2019

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>Einleitung</b> .....	<b>3</b>
<b>1 Wirtschaftsstandort Salzburg</b> .....	<b>4</b>
1.1 Ausgangssituation.....	4
1.2 Stärken – Schwächen im Überblick.....	6
1.3 Äußere Rahmenbedingungen und Prozesse.....	7
1.4 Schwerpunkte städtischer Wirtschaftsentwicklung .....	8
<b>2 Leitbild und strategische Ziele</b> .....	<b>9</b>
<b>3 Handlungsfelder der Wirtschaftsstrategie</b> .....	<b>11</b>
Handlungsfeld 1: Zielgruppenorientierte moderne Innovations-, Gewerbe- und Dienstleistungsstandorte .....	12
Handlungsfeld 2: Impulsthemen - Schwerpunkte mit Zukunftspotenzial 17	
Handlungsfeld 3: Entrepreneurship Salzburg .....	21
Handlungsfeld 4: Fachkräfte als Schlüsselfaktor.....	23
Handlungsfeld 5: Regionale Zusammenarbeit .....	25
<b>4 Ein moderner Wirtschaftsstandort erfordert ein attraktives urbanes Umfeld</b> .....	<b>27</b>
<b>5 Governance der Strategieumsetzung</b> .....	<b>28</b>
<b>6 Zum Entstehungsprozess der Strategie</b> .....	<b>31</b>

# Einleitung

---

Ein **erfolgreicher Wirtschaftsstandort** ist Voraussetzung für **Wohlstand, Beschäftigung** und eine zukunftsgerichtete Stadtentwicklung.

Die Entwicklung eines städtischen Wirtschaftsstandortes ist heute kein einfacher, linearer Prozess. Wirtschaftsentwicklung muss über eine reine „Wirtschaftsförderungsstrategie“ hinausgehen und Themen der **Standortentwicklung** ansprechen, die eine Zusammenarbeit von verschiedenen Akteur\*innen in der Stadt, im Land Salzburg und unter Einbindung von Wirtschaft, Bildung und Forschung erfordern. Für diese Zusammenarbeit und einer pro-aktiven Entwicklung braucht es eine strategische Orientierung als Basis.

Eine solche Orientierung bietet die vorliegende Wirtschaftsstrategie der Stadt Salzburg. Sie wird als **Leitlinie** für die Gestaltung einer **modernen Wirtschafts- und Standortpolitik** der Stadt Salzburg dienen und soll ressortübergreifend konsequent umgesetzt werden.

Sie konzentriert sich auf **komplementäre Standort-Themen** zur Salzburger Tourismus- und Kulturkompetenz. Das Tourismusleitbild und das Kulturleitbild der Stadt Salzburg werden in parallelen Prozessen aktualisiert.

Die Wirtschaftsstrategie Salzburg 2030 forciert eine **nachhaltige Wirtschaftsentwicklung**. Ziel ist es, die Stadt Salzburg als **modernen, internationalen, nachhaltigen Wirtschaftsstandort** in Verbindung mit **Wissen** und **Kultur auf Weltniveau** zu positionieren. Neben der weltweit etablierten **Kunst-, Kultur- und Tourismuskompetenz** soll durch **Innovations- und Kreativthemen** die Positionierung als dynamischer, pulsierender Ort für Betriebe, kreative Köpfe und Fachkräftenachwuchs gestärkt, und es sollen attraktive Angebote für Unternehmen mit qualitätsvollen Arbeitsplätzen und hoher Wertschöpfungsintensität bereitgestellt werden. Salzburg soll eine moderne internationale Stadt sein, in der es sich lohnt zu leben, zu arbeiten und unternehmerisch tätig zu sein.

# 1 Wirtschaftsstandort Salzburg

---

## 1.1 Ausgangssituation

Die Stadt Salzburg ist ein überregionales Wirtschafts-, Dienstleistungs-, Wissens- und Verwaltungszentrum. In der Stadt Salzburg leben rund 156.000 Einwohner\*innen. Mit mehr als 100.000 Beschäftigten sind deutlich mehr als ein **Drittel aller Arbeitsplätze** des Landes (37%) in der Stadt Salzburg angesiedelt, 90% davon im Dienstleistungssektor<sup>1</sup>. 2018 wurden 3,14 Mio. Nächtigungen in der Stadt Salzburg gezählt<sup>2</sup>.

Die **Stadtregion Salzburg** ist wirtschaftlich gesehen sehr gut positioniert, liegt sie doch gemessen am **Bruttoregionalprodukt pro Kopf** unter 172 mittelgroßen Vergleichsstädten und Stadtregionen Europas an 8. Stelle und innerhalb Österreichs gleich hinter Linz, aber noch vor der Bundeshauptstadt Wien an zweiter Stelle (WIFO 2017).

Zwei Drittel der Wertschöpfung des Bundeslandes werden im Zentralraum Salzburg erwirtschaftet. Die Stadt Salzburg und der Umgebungsbezirk bilden eine dynamische Agglomeration und damit den **wirtschaftlichen Motor des Bundeslandes**. Durch die starke räumliche, wirtschaftliche und auch institutionelle Verflechtung hat die Stadt klar auch eine überregionale Funktion, die weit in das Bundesland und darüber hinaus in den südostbayerischen und in den oberösterreichischen Raum reicht. Sie ist geprägt durch einen hohen Anteil unternehmensnaher und wissensintensiver Dienstleistungen (Kreative, IKT, Software, nationale und internationale Unternehmenszentralen, insb. im Dienstleistungssektor) sowie von Kunst, Kultur und Freizeitwirtschaft. Die Stadt ist aber auch Standort für viele klein- und mittelständische Unternehmen, Handwerk, produzierendes Gewerbe und Industrie sowie für junge Betriebe. Gemeinsam sorgen sie für ein bedeutendes Arbeitsplatzangebot, üben eine städtische und regionale Versorgungsfunktion aus und stellen einen guten Branchenmix dar.

Die **exzellente Lage** von Salzburg an der Westachse, die Infrastruktur-Hubfunktion (Flughafen, Hochleistungsstrecken), die außerordentlich hohe Attraktivität als Kultur- Lebens- und Arbeitsraum sowie die weltweite Bekanntheit sind Erfolgsfaktoren der Stadt. Andererseits ist es gerade deswegen in der **Stadt knapp, dicht und teuer** geworden.

Die Verfügbarkeit von hochwertigen Schlüsselgrundstücken ist kaum noch gegeben. Darunter leidet vor allem die standörtliche Angebotsfähigkeit für innovations-, technologie- und wissensorientierte Zukunftsprojekte. Aber auch klassische Gewerbestandorte sind zunehmend knapp verfügbar. Eine entsprechende Vorsorge durch die Standortpolitik der Stadt Salzburg wird daher immer wichtiger.

Die Stadt Salzburg wird viele **Herausforderungen** der Zukunft nicht mehr allein lösen können. Verkehr – öffentlich wie privat -, Arbeitsmarkt, Wohnen, Bildung, Naherholung, Zulieferbeziehungen sind Beispiele für eine regionale bzw. zentralräumliche Aufgabenstellung.

Die **großräumige Lage** der Stadt Salzburg an der dynamischen Westachse gemeinsam mit den Zentren Wien, Linz und München stellt zweifellos einen der wichtigsten Erfolgsfaktoren dar. Salzburg befindet sich großräumig durchaus in

---

Statistik Austria (2019), Abgestimmte Erwerbsstatistik, Abfrage Stat Cube, Februar 2019.

<sup>2</sup> [https://www.stadt-salzburg.at/pdf/der\\_tourismus\\_im\\_jahr\\_2018.pdf](https://www.stadt-salzburg.at/pdf/der_tourismus_im_jahr_2018.pdf)

einem Spannungsfeld mit der süddeutschen Metropole München. Sie liegt teilweise in ihrem Sog, kann sich aber auch als alternative Destination der zunehmend überhitzten Dynamik in der Metropolregion München profilieren.

Die Stadt steht in einem enormen Wettbewerb um Unternehmen und Fachkräfte mit Metropolstandorten wie München und Wien und allein in Europa mit 400 Städten mittlerer Größe und oft mit deutlich stärkerer Ausstattung im Bereich Wissen, Infrastrukturen, Erreichbarkeiten, moderne Mobilität und urbanen Qualitäten.

## Veränderungsdruck und Strukturwandel

Vor dem Hintergrund knapper verfügbarer Flächenangebote und neuen Anforderungen an Wirtschaftsstandorte durch die Unternehmen sind in der Stadt Salzburg zwei dynamische, jedoch gegenläufige Prozesse zu beobachten: Einerseits erzeugen hohe Kosten, Dichte und Konfliktpotenziale **Verdrängungseffekte** (Push-effekte), wodurch sich Unternehmen in die weitere Umgebung der Stadt verlagern. Andererseits zieht die Stadt Salzburg mit seinen besonderen Qualitäten auch bestimmte Unternehmen, Branchen, Dienstleister\*innen und Kreative an. Diese Zielgruppen bevorzugen Städte und ihre Standortqualitäten (Pulleffekte). Diese Entwicklungen führen dazu, dass die Stadt verstärkt von Unternehmen und Branchen mit hoher Wertschöpfung nachgefragt wird oder auch für höhere Unternehmensfunktionen wie z.B. Unternehmenszentralen attraktiv ist. Daraus folgen sowohl **Nutzungsverdrängungen** und struktureller Wandel, die das Gefüge der Stadt deutlich und nachhaltig verändern.

So wurden innerhalb von fünf Jahren allein im Bereich „Information und Kommunikation“ 1.200 neue Arbeitsplätze geschaffen, die den Verlust von Arbeitsplätzen in der gewerblichen Produktion in eben dieser Höhe kompensiert haben.

Dieser Veränderungsprozess tendiert zu einer **Höherentwicklung** mit qualitativem Wachstum und Wertschöpfung in hochwertigen Sektoren, beinhaltet aber auch erkennbare **Risiken** durch Verluste gewachsener Strukturen im Bereich kleiner bzw. mittelständischer Betriebe.

Die Chance dieser Weiterentwicklung des Standortes für die Stadt und den Großraum Salzburg kann und soll **pro-aktiv gesteuert** werden, dann wird diese Entwicklung auch ein Plus bei Qualitätsunternehmen, qualitativ hochwertigen Arbeitsplätzen und regionaler Wertschöpfung bringen. Dies erfordert auch arbeitsteilig in der Stadtregion vorzugehen, um zielgruppenorientiert jeweils die besten Standortlösungen zu ermöglichen.

## 1.2 Stärken – Schwächen im Überblick

### Stärken der Stadt Salzburg als Wirtschafts- und Arbeitsraum

- Außerordentlich hohe Lebens-, Wohn- und Aufenthaltsqualität
- Weltweite Reputation als Kultur- und Tourismusstandort
- Lage an transnationalen Verkehrsrouten mit Knotenfunktion, hochwertige Infrastruktur (HL-Verbindungen, Flughafen, Personen- und Güterverkehrs-Hub)
- Hoch qualifizierter Standort, besondere Erfolge bei namhaften Headquarters
- Im Strukturwandel weit fortgeschritten, Ansätze einer wachsenden Eigenkompetenz in modernen Schlüsselsektoren Digitalisierung, IKT, Software, Life Science
- Besatz mit modernen, unternehmensnahen, wissensintensiven Dienstleistungen
- Zunehmende Reputation als moderner Bildungs- und Wissensstandort
- Erste Leuchtturmprojekte realisiert
- Überdurchschnittliche Chancen für Akquisition von Schlüsselkräften, Expert\*innen und Wissenschaftler\*innen
- Chancen, Spill-over-Effekte des Großraums München für Salzburg zu nutzen

### Schwächen der Stadt Salzburg als Wirtschafts- und Arbeitsraum

- Nachteile des hohen Wachstumsdrucks spürbar: Dichte, Konfliktpotenziale, hohe Faktorkosten, stark begrenzte Flächenverfügbarkeit
- Strukturelle Angebotsschwäche vor allem durch oft geringe Verkaufsbereitschaft bei Wirtschaftsstandorten
- Hohe Verkehrsbelastung in Stadt und Region
- Schwächen der innerstädtischen Anbindung an hochrangige Infrastrukturen
- Verdrängung / Abwanderung der Sachgüterproduktion sehr fortgeschritten
- Gedämpfte Wachstumsdynamik in der Kernstadt, auch bei Neugründungen
- Mangelnde regionale Kooperationskultur behindert Nutzung von Synergiepotenzialen, Leadership Land Salzburg in regionaler Kooperation notwendig

## 1.3 Äußere Rahmenbedingungen und Prozesse

Neben den stadtinternen Standortvoraussetzungen sind relevante Umweltrends für die künftige Wirtschafts- und Standortentwicklung Salzburgs mitzudenken:

- Attraktive Agglomerationen werden auch in Zukunft eine hohe Anziehungskraft entfalten. Unternehmen fokussieren dabei auf **Wissenszentren** mit kritischen Massen sowie spezielle Infrastruktur- und Standortangebote (z.B. attraktive Campus-Lösungen). Ein entsprechendes Umfeld ist dazu in Salzburg zu gestalten.
- Die digitale **Transformation** wird die Qualität der **Standorte** mitbestimmen. Entscheidend sind die Verfügbarkeit von digitalen Schlüsseltechnologien und schnelle Verbindungen zu Partner\*innen.
- Standortentscheider **Faktor** werden qualifizierte, kreative **Menschen** sein. Diese wiederum orientieren sich an Standorten mit **urbanen Qualitäten**. Ein entsprechend gestaltetes städtisches Umfeld ist daher ein wesentliches Standortargument.
- Die **demographische** und **gesellschaftliche Transformation** (z.B. veränderte Werthaltungen und Einstellungen) stellen eine wachsende Herausforderung für die Unternehmen hinsichtlich der Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen, der Unternehmensorganisation (z.B. gesteigerte Bedeutung der Work-Life-Balance), aber auch wichtiges Impulspotenzial für den Standort dar (z.B. neue Attraktivität von „Entrepreneurship“).
- Auch in städtischen Räumen wird **Nachhaltigkeit** immer mehr zum Standort- und Qualitätsfaktor: moderne, attraktive Wirtschaftsstandorte werden nach stadtökologischen Prinzipien entwickelt. Ökologie und Technologie beinhalten vielfältiges Innovationspotenzial. Die Salzburger Wirtschaft wird die **neuen Chancen** aufgreifen.

Geht man volkswirtschaftlich für den Strategiehorizont 2030 von einem moderaten Wachstumsszenario aus, ohne ausgeprägte Boomjahre und ohne tiefgreifende Krisen, so wird dennoch ein **Entwicklungs-** und **Anpassungsbedarf** am Standort entstehen. Diese Prosperität wird von hoher und sogar weiter steigender **Wettbewerbsintensität** begleitet, indem verstärkt moderne **Schlüsselfaktoren** wie Forschung & Entwicklung, hochwertige Dienstleistungen insbesondere bei den Digitalisierungs-Services, Qualifikation und Qualifizierungsinfrastruktur und ein attraktives Lebens- und Arbeitsumfeld erfolgsentscheidend werden. Entsprechende Standortfaktoren und ein attraktives Umfeld sind durch die Stadt mitzugestalten.

## 1.4 Schwerpunkte städtischer Wirtschaftsentwicklung

Wirtschaftsentwicklung erfolgt in einem komplexen Zusammenspiel der **Gebietskörperschaften** auf mehreren Ebenen. Umso wichtiger ist es, die unterschiedlichen Rollen, Aufgaben und Handlungsspielräume richtig einzuordnen und dort Interventionen zu setzen, wo die Stadt über den größten Hebel verfügt. Zwischen den Gebietskörperschaften stellt sich das Bild wie folgt dar:

- Der **Bund** stellt hochrangige Infrastrukturen und Förderungen für Unternehmen, Forschung und Arbeitsmarkt bereit.
- Das **Land** konzentriert sich auf landesweite, übergeordnete Themen und deren Entwicklung und setzt neben Finanzierungsmaßnahmen, das Standort-Service (in Salzburg über die Standortagentur ITG) ein.
- Die Stadt als **Kommune** hat klare Zuständigkeiten im Bereich der Ziele ihrer Wirtschaftsentwicklung, der „**Ordnungs- und Standortpolitik**“ (Flächenmanagement, Planung, Widmung, Entwicklung) sowie der damit verbundenen Förderinstrumente. Durch eine ämterübergreifende Zusammenarbeit kann hier eine koordinierte Wirtschaftsentwicklung vorangetrieben werden.

Die Herausforderung der Stadt liegt also in der „**Organisation von Betriebsstandorten**“ sowie der attraktiven Gestaltung des gesamten Lebens- und Arbeitsumfeldes. Hierin liegt eine zentrale Kernkompetenz der Stadt, die nur durch die Kommune selbst realisiert werden kann. Hier muss die Stadt aktiv werden und erforderliche Ressourcen bereitstellen. Neben den planerischen Ansätzen sind auch neue aktivierende Instrumente eines Standortmanagements zielführend.

Die Stadt Salzburg kann weiters im Rahmen der Standortpolitik thematische **Stärkefelder** entwickeln. Sie braucht jedoch das Land und den Bund dazu, die hier über Ressourcen, Kompetenzen und mehr Steuerungskraft verfügen. Soweit **finanzielle Förderungen** eingesetzt werden, erfolgt dies über zielgerichtete Förderpakete, die diese Stärkefeldthemen unterstützen.

Zusammenfassend sind damit die **Kernaufgaben** der Stadt:

- Strategische **Planungen** für die Weiterentwicklung als Wirtschaftsstandort.
- „**Organisation**“ von **Standorten** inkl. Informationen über Flächen, Verfügbarkeit, Infrastruktur, Kosten etc. durch Rahmenplanungen und aktivierendes Standortmanagement.
- Entwicklung von thematischen **Stärkefeldern** durch eigene Aktivitäten und in Zusammenarbeit mit dem Land.

Gleichzeitig ist die Stadt Salzburg selbst ein großer **Wirtschaftsbetrieb**, der Lehrlinge anstellt, öffentliche Beschaffungsaufträge vergibt und als Beteiligte auch zentrale Infrastrukturen gemeinsam u.a. mit dem Land Salzburg betreibt (wie z.B. Messe, Flughafen). Die Stadt hat hier Hebel der Wirtschaftsentwicklung in der Hand, um als Vorbild voranzugehen und entscheidende Faktoren der Standortqualität mitzuprägen.

## 2 Leitbild und strategische Ziele

---

### Positionierung

Die Stadt Salzburg bekennt sich zu ihrer Rolle als der zentrale Wirtschafts-, Innovations-, Forschungs- und Arbeitsstandort im Bundesland Salzburg und möchte diese Standortqualität nachhaltig ausbauen.

Ziel ist eine nachhaltige Wirtschaftsentwicklung und die Stadt Salzburg als internationalen Wirtschaftsstandort in Verbindung mit Wissen und Kultur auf Weltniveau zu positionieren.

---

Es gibt in Österreich nur zwei Städte, die international selbsterklärend sind: neben Wien ist dies die Stadt Salzburg.

---

Neben der weltweit etablierten Kunst-, Kultur- und Tourismuskompetenz soll durch Innovations- und Kreativthemen sowie darauf bezogene moderne Stadtquartiere auch die Positionierung als dynamischer, pulsierender Ort für Betriebe, kreative Köpfe und Fachkräftenachwuchs gestärkt werden. Zudem sind seitens der Stadt die Rahmenbedingungen sicherzustellen, dass sich die lokale Wirtschaft, die kleinen und mittleren Unternehmen und der Mittelstand langfristig und dynamisch mit hoher Beschäftigungs- und Wertschöpfungskraft entfalten kann, und dabei auch die beschränkt verfügbaren Flächen intelligent und nachhaltig genutzt und weiterentwickelt werden.

Aufgrund der internationalen Bekanntheit bestehen einzigartige Chancen, die vor allem dann genutzt werden können, wenn sie mit hochwertiger Wissensinfrastruktur, Kultur und Lebensqualität verbunden werden. Urbane Qualitäten, erstklassige moderne Erreichbarkeit und eine TOP-Infrastruktur sind weitere entscheidende Voraussetzungen für die Attraktivität Salzburgs für Wissenschaftler\*innen, Künstler\*innen, Expert\*innen sowie Unternehmen. Sie werden kommen und bleiben.

---

*In dieser Hinsicht kann Salzburg sogar in einer eigenen Liga spielen.*

---

## Strategische Ziele

**Die Stadt Salzburg möchte ein internationaler TOP-Wissens-, Kultur und Kreativstandort mit exzellenter Lebensqualität sein. Sie möchte attraktive Standortangebote für Unternehmen und Unternehmenszentralen mit qualitätsvollen Arbeitsplätzen und hoher Wertschöpfungsintensität anbieten. Die städtischen Impulsthemen sind Informations- und Kommunikationstechnologien, Kreativwirtschaft und Life Science. Salzburg soll eine moderne, internationale Stadt sein, wo es sich lohnt zu leben, zu arbeiten und unternehmerisch tätig zu sein.**

- 1) In Ergänzung zu der weltweit anerkannten Tourismus- und Kulturkompetenz liegt das vorrangige Ziel in der laufenden **Weiterentwicklung der Stadt als Wirtschaftsstandort**, welche zu einer höheren Wertschöpfung je genutzter Flächen führen soll.
- 2) Es wird eine **zielgruppenspezifische Wirtschaftsstrategie** verfolgt, um die vielfältigen Chancen auf den verschiedenen Ebenen nutzen zu können. Ziel ist die Bereitstellung von Angeboten mit hochwertigen Standortqualitäten für positionierungsrelevante Zielgruppen sowie die Sicherung wichtiger städtischer Funktionen und Dienste.
- 3) **Schwerpunkte** setzen in Themen mit **Zukunftspotential**: Ziel ist die aktive Mitgestaltung und Verbesserung der Rahmenbedingungen für Zukunftssektoren in der Stadt Salzburg und von Start-ups, die als Impulsgeber für hochwertige Arbeitsplätze und einen erfolgreichen Strukturwandel fungieren können.
- 4) Die Stadt soll für junge **Unternehmen, Start-ups**, kreative Köpfe, Talente und dynamische Macher\*innen besonders anziehend wirken. Salzburg möchte internationale Expert\*innen und **junge Menschen** für den Standort Salzburg gewinnen und wird dazu ein **innovatives Arbeits- und Lebensumfeld** schaffen.
- 5) Der strategische Blick der Wirtschaftsstrategie von Salzburg wird nicht an den Stadtgrenzen Halt machen können. Es geht um die Entwicklung von **Synergien zwischen der Kernstadt und den umgebenden Gemeinden** insbesondere im wirtschaftlich-infrastrukturellen Bereich zur Stärkung der Stadt Salzburg und seines Umlandes als gemeinsamer Wirtschaftsraum.

**Adressat\*innen der Wirtschaftsstrategie** sind alle Unternehmen der Stadt Salzburg sowie alle Partner\*innen, die eine moderne Standortqualität mitgestalten, wie wirtschafts- und wissenschaftsorientierte Institutionen sowie Bildungseinrichtungen. Das Gros bilden die Klein- und Mittelbetriebe als breit aufgestellter Mittelbau der Salzburger Stadtwirtschaft. Sie profitieren auch stark und nachhaltig von hochinnovativen Technologieunternehmen sowie großen Leitbetrieben als Impulsgeber\*innen, Zuliefer- und Handelspartner\*innen. Umgekehrt sind junge Unternehmen sowie Start-ups vielfach Treibende hinsichtlich Erneuerung und Strukturwandel. Moderne Sektoren bringen neue Chancen für Wirtschaft & Beschäftigung und stehen in Wechselwirkung mit Versorgung, Handwerk & Dienstleistungen in der Stadt.

### 3 Handlungsfelder der Wirtschaftsstrategie

Zur Umsetzung von Positionierung und strategischen Zielen setzt die Stadt Salzburg gemeinsam mit Partner\*innen aktiv Schritte für die Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Salzburg. Die Stadt kann in ihren Zuständigkeitsbereichen wichtige Impulse setzen und Initiativen anstoßen. Bei der Umsetzung sind gezielt auch Initiativen von Bund und Land, Interessensvertretungen und Akteuren\*innen aus Wirtschaft, Bildung, und Forschung einzubeziehen.

Die Handlungsfelder konkretisieren damit die Strategie und bilden „Handlungskorridore“ für die Stadt Salzburg. Gleichzeitig schaffen sie Orientierung für weitere Akteur\*innen in Land und Bund, Wirtschaft, Bildung und Wissenschaft.

#### Handlungsfelder der Wirtschaftsstrategie Salzburg



## Handlungsfeld 1: Zielgruppenorientierte moderne Innovations-, Gewerbe und Dienstleistungsstandorte

### Strategische Ziele

*Ziel ist die Bereitstellung von Angeboten mit hochwertigen Standortqualitäten sowie die Sicherung wichtiger städtischer Funktionen und Dienste.*

### Strategischer Ansatz für die Standortentwicklung

Moderne **wissensbasierte Entwicklungen** mit hohem **Zukunftspotenzial** erfordern heute moderne Standort-, Arbeits- und Lebensqualitäten sowie Begegnungsräume zum Austausch von Wissen und Ideen, um im internationalen Wettbewerb erfolgreich zu sein und wahrgenommen zu werden.

Salzburg entwickelt **zielgruppenorientierte Standortangebote**. Die strategische Fokussierung ist ein Erfolgsprinzip: Sie erfordert klare Zielvorstellungen, optimale Koordination und Kooperation der planenden und operativen Akteur\*innen der Stadt und leistungsfähige **Instrumente** für eine pro-aktive Bodenpolitik.

Folgende zielgruppenorientierte Standorttypen sollten bei der Wirtschaftsstandortentwicklung unterschieden werden:

#### TOP-Standorte für Wissenschaft und Innovation als international sichtbare Leuchttürme entwickeln

Es sollen **Standorte für Forschung & Innovation** als international sichtbare **Leuchttürme** mit Inkubator-Funktion für junge Unternehmen, wissens- und technologiebasierte Betriebsansiedlungen und Kooperationen entwickelt werden. Im Zentrum steht die Weiterentwicklung der **Science City Itzling** mit ihren **Schwerpunkten Technologie und IKT** z.B. durch die Erstellung eines zwischen allen relevanten Akteur\*innen akkordierten Masterplans. Solche Standorte begünstigen insbesondere auch innovative Mischnutzungen (modernen Arbeiten, Forschen und Wirtschaften kombiniert mit besonderen Wohnformen für spezielle Zielgruppen wie z.B. (Jung)Forscher\*innen und Studierende). Eine moderne Campuserwicklung spiegelt die Sichtbarkeit von Innovation auch städtebaulich wider. Sondierungs- und Entwicklungsstudien zu möglichen weiteren themenbezogenen Leuchtturmstandorten (z.B. im Stadtwerk Lehen, im Umfeld von PMU /SALK oder im Bereich NAWI-Fakultät der Universität im Bereich Life Sciences) sind gemeinsam mit dem Land Salzburg und relevanten Akteur\*innen in diesen Bereichen zu erarbeiten. Damit soll ein Umfeld entstehen, um auch junge Unternehmen, Start-ups, kreative Köpfe, Talente und dynamische Macher\*innen besonders zu unterstützen und für diese Zielgruppen anziehend zu wirken.

#### TOP-Business, Gewerbe-, Handels-, Dienstleistungsstandorte

Die Weiterentwicklung von Salzburg als Standort von Unternehmens-, Handels- und Dienstleistungszentren, sowie für Headquarters im Sinne eines internationalen Hubs erfordert attraktive Standorte in exzellenter, überregionaler und internationaler Erreichbarkeit und mit einer entsprechenden Strahlkraft (**Top-Business-Standorte**). Insbesondere die Entwicklungspotenziale für die Zone um den Flughafen in Richtung Autobahn/ Salzburg West (Visionsentwicklung einer modernen Airport City als Business Quartier) sollen auch im interkommunalen Kontext als Zukunftsgebiet geklärt und entwickelt werden. Bei der Interkommunalität von Standortentwicklungen sind primär die mögliche Win-Win-Situation durch höhere Flächen- und Infrastruktureffizienz sowie Entlastungen im Vordergrund.

## Gewerbe- und Dienstleistungsstandorte

Die Stadt ist aber auch Standort für viele klein- und mittelständische Unternehmen, Handwerk, produzierendes Gewerbe und Industrie sowie für junge Betriebe. Gemeinsam sorgen sie für ein bedeutendes Arbeitsplatzangebot, üben städtische und regionale Versorgungsfunktionen aus und stellen einen guten Branchenmix dar. Der Zugang zu entsprechenden **Gewerbe- und Dienstleistungsstandorten** ist wichtig für die Entwicklungsmöglichkeiten dieses Mittelstandes. Diese sind vor allem für zwei wichtige Zielgruppen vorzuhalten<sup>3</sup>:

- Innovative produzierende KMU und Servicedienste, wie z.B. Mechatronik, Automatisierungstechnik, Steuerungstechnik, Medizintechnik, die wichtig sind für die Strukturentwicklung und gleichzeitig die Stadt für qualifizierte Mitarbeitende, Fachkräfte, Partner\*innen benötigen. – *„Diese Betriebe brauchen die Stadt.“*
- Gewerbliche Betriebe für eine intakte städtische Funktionalität, wie z.B. Teile des Baunebengewerbes bspw. Haustechnik, Services für Anlagen, Steuerungen, Handwerksbetriebe, die bei Bedarf auch rasch verfügbar sind, sowie Kenntnisse des örtlichen Umfeldes mitbringen. – *„Die Stadt braucht diese Betriebe.“*

Gewerbe- und Dienstleistungsstandorte, insbesondere im gewachsenen Bestandsgebiet sind auf ihre Eignung und ihr Zukunftspotenzial hin zu überprüfen, nach Möglichkeit jedoch weiterzuentwickeln und zu modernisieren. Dabei geht es vorrangig um die Weiterentwicklung von Gewerbeschwerpunktzonen. Bei der Entscheidungsfindung ist auch der im neuen Räumlichen Entwicklungskonzept (REK) ausgewiesene Bedarf für wirtschaftliche Flächen und deren Qualitäten zu berücksichtigen. Je nach den Zielsetzungen des Einzelfalles können dazu auch Umstrukturierungen, Entflechtungen von störenden Nutzungen oder Nachverdichtungen zweckmäßig sein. Im Hinblick auf die Weiterentwicklung und Modernisierung größerer Gewerbeschwerpunkte (auch mit klassischen Gewerbebetrieben) sollte eine Ergänzung um qualitative Komplementärnutzungen erfolgen.

## Zusammenfassender Überblick - Zielgruppenorientierte Wirtschaftsstandorte für TOP-Projekte

### **Zielgruppenspezifische Konzepte für die Standortentwicklung:**

An modernen Standorten werden in Zukunft moderne und passende Mischnutzungskonzepte<sup>4</sup> zur Anwendung kommen. Diese könnten sich an folgendem Leitbild orientieren:

- **TOP-Standorte für Forschung & Innovation als international sichtbare Leuchttürme entwickeln.** Ziel ist es, international sichtbare Hotspots mit Inkubatorfunktion für junge Unternehmen und Kooperationen in Themenschwerpunkten wie Life Sciences, IKT sowie für technologieorientierte Unternehmen zu entwickeln. TOP-Standorte weisen folgende Charakteristika auf:

---

<sup>3</sup> Der Begriff „Gewerbe“ im Sinne der Wirtschaftsstrategie umfasst im Wesentlichen:

das „produzierende Gewerbe“, „unternehmensnahe Dienstleistungen“ und „Handwerk“. Diese Sektoren sind üblicherweise Gegenstand von wirtschafts- und förderpolitischen Maßnahmen. Sie werden - ähnlich wie die Industrie - dem exponierten Sektor der Wirtschaft zugerechnet.

<sup>4</sup> Die Stadt verfügt über die erforderlichen Instrumente, um Mischnutzungen auch im Sinne der Wirtschaftsstrategie sinnvoll steuern und gestalten zu können: Es gibt bereits flächendeckende Bebauungspläne in der Stadt Salzburg. Sollten Änderungen oder Neuaufstellungen erforderlich sein, ist die Festlegung von Nutzungsanteilen möglich.

- Sie sind ausgerichtet auf Forschung, Innovation, Start-ups, Bildung und Ausbildung. Sie benötigen Erweiterungsmöglichkeiten und haben Leuchtturmcharakter.
  - Gestaltungs- und Aufenthaltsqualität, innovative Mischnutzungen wie z.B. modernes Arbeiten, Forschen und Wirtschaften kombiniert mit besonderen Wohnformen für ausgewählte Zielgruppen wie z.B. (Jung)Forscher\*innen und Studierende sind wichtige Kennzeichen ebenso wie
  - urbane Qualität, städtebauliche Gestaltung, attraktive Architektur und gute öffentliche Verkehrsanbindung.
- **Top-Business-Standorte** mit Potenzialen für nationale und internationale Headquarter. Sie sind ausgerichtet auf die Weiterentwicklung des Business-, HQ-Standortes und unterstützen die Entlastung des kernstädtischen Bereiches:
    - Sie benötigen Flughafennähe, Autobahnanbindung, Sichtbarkeit
    - Erweiterungspotenzial, konfliktarmes Umfeld
    - Infrastruktur / Erreichbarkeit: überregional exzellent, ÖV und Fahrradinfrastruktur im innerstädtischen Kontext
    - Ein attraktives Standortumfeld mit Dienstleistungen wie Gastronomie, Hotellerie, Re-Creation.
  - **Gewerbe- und Dienstleistungsstandorte**, oft gewachsene Bestandsstandorte, sind weiterzuentwickeln, zu entflechten, nachzuerdichten, zu modernisieren oder gegebenenfalls in Mischstrukturen umzuwandeln. Vorrangig geht es hierbei um die Weiterentwicklung von Gewerbeschwerpunktzonen.
    - Lage: städtisch integriert, an städtischen Hauptverkehrsachsen, geringere Anforderungen an das Umfeld
    - Erreichbarkeit: wichtig sind gute ÖV- Anbindung und Fahrradinfrastruktur
    - Ergänzende Komplementärnutzungen (z.B. Nahversorgung, Gastronomie, ergänzende Wohnnutzungen)
- Für zwei wichtige Zielgruppen: innovative produzierende KMU und Servicedienste sowie Betriebe, die eine intakte städtische Funktionalität gewährleisten.

## Standorte „organisieren“ als Kernaufgabe der Stadt

Die Stadt Salzburg weist generell ein knappes, oft schwer verfügbares Flächenangebot auf. Hier bilden die grundlegenden, ordnungspolitischen Instrumente der Planung die Basis, sie reichen jedoch nicht mehr aus, um die geeigneten Flächen auch zu mobilisieren. Hierzu wären ergänzende Instrumente einer proaktiven Bodenpolitik zu entwickeln, um die Verfügbarkeit der Flächen sowohl im Bereich der Wirtschaft, als auch im Bereich des Wohnens zu verbessern.

Solche Instrumente reichen häufig auch nicht mehr aus, um geeignete Flächen als Wirtschaftsstandort zur Marktreife zu bringen. Es ist anzumerken, dass Standorte nicht mehr nur „leere“ Flächen sind, sondern qualitätsvolle Standorte auch durch die Umnutzung von bestehenden Gewerbeimmobilien, der Nachverdichtung im Bestand oder der Aktivierung und Adaptierung von Büro- und Geschäftsräumen entstehen können. Aus Sicht der Wirtschaftsstrategie sollen hier aktivierende Instrumente dazukommen. Für die aktive Entwicklung und Mobilisierung von Wirtschaftsstandorten sind Flächencoaching und Standortmanagement geeignete Instrumente. Es geht um zusätzliche Aufgaben, wie z.B. Erkennen von Zielgruppen, Entwicklung qualifizierter Angebote, Vorverhandlungen oder Investorensuche als Schlüsselmaßnahmen. Das Standortmanagement wird innerhalb der planerischen Vorgaben der Stadt tätig.

Es braucht daher ein professionelles **Standort- und Entwicklungsmanagement als Schnittstelle** zwischen **Planung, Eigentümer\*innen und Investor\*innen**: Entwicklung von Trägerschaften, die Organisation von Pilotprojekten, Aufbereitung von Informationen müssen geleistet werden. Größere Standorte benötigen ein **mit Themen** verknüpftes **Standortmanagement**, das unterschiedliche Spieler\*innen zusammenbringt und attraktive Konzepte entwickelt und umsetzt.

Die drei oben dargestellten Standorttypen und ihre Anforderungen bilden ein **Leitbild** für die **Stadt- und betriebliche Standortentwicklung**. Es wird dabei eine langfristige Perspektive verfolgt. Man wird mit Bestandsstandorten in kleinerem Maßstab starten müssen, um diese in einem Prozess der Transformation zu einer Neupositionierung zu führen.

Zentral sind jedenfalls leistungsfähige Instrumente für eine **pro-aktive Bodenpolitik**. Die Stadt Salzburg wird wirksame finanzielle Mittel bereitstellen, um geeignete Flächen aufzubereiten und auf erkennbare Chancen rasch reagieren zu können.

Die beiden wichtigen **Stadtfunktionen Wirtschaft und Wohnen** unterliegen gleichermaßen **hohem Wachstumsdruck**. Dies gilt es wechselseitig anzuerkennen.

Insbesondere hochwertige Wirtschaftsstandorte unterliegen viel stärker scharfen, standörtlichen Sachzwängen mit spezifischen Anforderungen, um von attraktiven Nutzer\*innen angenommen zu werden. Tendenziell gibt es durch Investor\*innen einen Druck zur Verdrängung in Richtung Wohnstandort. Hier ist es besonders wichtig, die Eignung und Qualität solcher Standorte für wirtschaftliche Nutzungen sorgfältig herauszuarbeiten. Auf Grund der ausgeprägten Knappheitstendenz ist mit guten Wirtschaftsstandorten besonders sorgsam umzugehen. Durch Umwidmung in gemischte Strukturen können sich für die Standorte jedoch auch neue Chancen und Entwicklungsmöglichkeiten ergeben. Gleichwohl ist die Verfügbarkeit von leistbarem Wohnraum vor allem für Fachkräfte und alle Beschäftigten ein zentrales Element für das Florieren der Unternehmen in Salzburg.

### Maßnahmen im Bereich Gewerbe-, Handels- und Dienstleistungsstandort, Bestandsunternehmen

Gewerbe, Handwerk und Handel bilden neben dem Tourismus die breite Basis des Wirtschaftslebens und erfüllen wichtige Funktionen einer Kernstadt in einem wachsenden urbanen Raum. Insbesondere in der Innenstadt hat der Handel zusätzlich eine besondere touristische Funktion. Die Industrie rundet mit einer hochspezialisierten Produktion den Standort gesamtheitlich ab.

- Breitere Verankerung von **Handels- und Dienstleistungs-Angeboten im Altstadtquartier** abseits der touristischen Haupttrouten und unter Einbindung der Kreativwirtschaftsangebote. Dazu gezielt Frequenzbringer ansiedeln, um eine Verbreiterung neben den touristischen Haupttrouten zu erreichen.
- Attraktive **Angebote** durch Kunsthandwerk, design-orientiertes Handwerk, Restauration in Nebenlagen (Schauproduktionen, Demo-Werkstätten, Stores) entwickeln.
- Attraktive **Standortangebote für die Kreativwirtschaft** erfordern besondere Feinfühligkeit und Bedachtnahme auf den Bestand und sein Umfeld. Eine qualitativ gelungene Verortung schafft für dieses sehr spezielle Segment eine produktive Bündelung der Akteur\*innen z.B. in Gewerbehöfen.
- Servicierung und Unterstützung von Bestandsunternehmen im Rahmen von **Erweiterungen, An- und Umsiedlungen**.

- Weiterführung der Unterstützung der **Stadtteil-Initiativen** und **Altstadt-Initiative** als Plattformen für lokale Entwicklung.

Ein qualitätsvoller Wirtschaftsstandort erfordert aber auch eine **hohe Servicequalität, koordinierte Vorgangsweise & rasche Reaktionszeit** bei den Behörden. In der Stadt ist sie durch moderne Verwaltung und ämterübergreifende Zusammenarbeit zu gewährleisten, die im Hinblick auf den Wirtschaftsstandort durch das Wirtschaftsservice zu koordinieren ist.

### Beispielhafte Maßnahmenbereiche

<b>Übergreifend</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entwicklung und Erprobung von Instrumenten der pro-aktiven Bodenpolitik (z.B. Einrichtung eines Fonds bzw. Zusammenarbeit mit Land-Invest)</li> <li>▪ Integration der in der Wirtschaftsstrategie vorgesehenen Standorttypen und Mischnutzungskonzepte als Leitorientierung im Rahmen der Neuplanung des Räumlichen Entwicklungskonzepts (REK). Die Umsetzung der standörtlichen Ziele der Wirtschaftsstrategie liegt in den Kompetenzen der Stadtplanung. Sie wird für die Einzelstandorte die entsprechenden planungsfachlichen Vorgaben, auch für allfällige Mischnutzungen festlegen.</li> </ul>
<b>Betriebsstandort- und Flächeninformationssystem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aufbau einer stadtinternen, ämterübergreifenden Informations-Plattform über verfügbare Flächen und Standorte (unter Nutzung bestehender Lösungen für solche Informationssysteme).</li> </ul>
<b>Aktivierendes Standortmanagement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Konzeptentwicklung für ein aktivierendes „Standortmanagement und -coaching“, als Schnittstelle zwischen Stadt, Eigentümer*innen und Investor*innen.</li> </ul>
<b>TOP- Innovationsstandorte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Weiterentwicklung Science City Itzling (Masterplan, Flächenlayout, Entwicklungsreserven) gemeinsam mit Land Salzburg und den Akteur*innen aus Wissenschaft, Bildung und Wirtschaft.</li> <li>▪ Sondierungs- und Entwicklungsstudien für weitere Standorte z.B. im Bereich Stadtwerk Lehen und Umgebung im Umfeld von PMU und SALK bzw. der NAWI-Fakultät der Universität Salzburg.</li> </ul>
<b>Top-Business-Standorte / HQ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bewerten des Potenzials und der Eignung von Standorten mit überregionaler Bedeutung, insbesondere im Bereich Flughafen, Messe.</li> </ul>
<b>Gewerbe- und Dienstleistungsstandorte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pilotprojekt – Transformation und Upgrade Gewerbeschwerpunktzone durchführen</li> <li>▪ Unterstützung von Gewerbebetrieben bei Erweiterungen, Umsiedlungen</li> </ul>

## Handlungsfeld 2: Impulsthemen - Schwerpunkte mit Zukunftspotenzial

### **Strategische Ziele**

*Aktive Mitgestaltung der Rahmenbedingungen für Zukunftssektoren in der Stadt Salzburg, als Impulsgeber für hochwertige Arbeitsplätze und einen erfolgreichen strukturellen Wandel.*

### **Strategische Ansatzpunkte**

Die Stadt Salzburg steht vor der Herausforderung den strukturellen Wandel neben der Schaffung von attraktiven Standorten auch durch gezielte Schwerpunktsetzungen in Themen mit hohem Zukunftspotential zu unterstützen. Die dort tätigen Unternehmen fungieren als Innovationstreiber und schaffen Beschäftigung.

Die Stadt Salzburg setzt Schwerpunkte in Themen mit Zukunftspotenzial wie IKT und Digitalisierung, Life Science, Kreativwirtschaft, um den Strukturwandel mit Hilfe ausgewählter Innovationsthemen positiv zu gestalten, und diese für die intelligente Positionierung zu nutzen. Die Themenschwerpunkte sind von landesstrategischer Bedeutung und daher auch in Abstimmung mit den Land Salzburg zu entwickeln.

### **Innovationsstärkefelder und Impulsthemen**

- **Kreativwirtschaft:**<sup>5</sup> Die Kreativwirtschaft Salzburgs soll als **dynamisches Wachstumsfeld** entwickelt werden. Die Kreativwirtschaft soll eine wichtige Partnerin für ein offenes innovatives Klima und Positionierung Salzburgs bilden. Sie kann gemeinsam mit der Kunst- und Kulturkompetenz der Stadt eine wichtige Entwicklungsumgebung für innovative Dienstleistungen darstellen. Dabei sollen auch die Geistes- und Kulturwissenschaften miteinbezogen werden, die ein wichtiges Kompetenzfeld in Salzburg bilden.
- **Informations- u. Kommunikations-Technologien:** Die Stadt Salzburg soll als Kern der **IKT-Region Salzburg** positioniert und in Zusammenarbeit mit dem Land Salzburg soll IKT zum „Exzellenzthema“ entwickelt werden. Damit wird **Wachstum und Beschäftigung** ermöglicht und der Strukturwandel unterstützt.
- **Life Sciences Salzburg:** Es wird die Weiterentwicklung Salzburgs zu einem **interdisziplinären Life Science Standort** z.B. über den Ausbau der Kooperation der Biowissenschaften mit Medizin und klinischer Anbindung angestrebt. Die Stadt Salzburg kann hierzu die Stärkung der universitären Strukturen unterstützen, die Entwicklung von sichtbaren Standorten vorantreiben und die Bemühungen zur Verwertung, insbesondere in digital-medizintechnischen Anwendungen fördern.
- **Tourismus vernetzt denken:** Neben der Ausrichtung auf **Qualitäts- und Nächtigungstourismus** ist die gesamte touristische Wertschöpfungskompetenz in Salzburg mitzudenken. Der Tourismus bringt **Wertschöpfung** und Wachstum in vielen vor- und nachgelagerten **Bereichen** und schafft in

---

<sup>5</sup> Die Abgrenzung des Kreativwirtschaftssektors folgt der Definition des siebten Kreativwirtschaftsberichtes Österreich: Kreativwirtschaft umfasst demnach „erwerbsorientierte Unternehmen, die sich mit der Schaffung, Produktion und (medialen) Distribution von kreativen und kulturellen Gütern sowie Dienstleistungen beschäftigen.“ (siehe 7. Kreativwirtschaftsbericht Austria, 2017).

diesen Branchen Know-how, Wertschöpfung und Beschäftigung. Die Digitalisierung kann als **Innovationstreiber** dienen. Im Zusammenspiel mit Tourismusbetrieben, Infrastrukturanbietern, gewerblichen Unternehmen, Forschung und Bildung kann die Stadt Salzburg eine einzigartige Position als Entwicklungs- und Testlabor für neue touristische Lösungen schaffen. **MICE**<sup>6</sup> dient als Hebel, um die künftige Positionierung Salzburgs als kreativer Wissensstandort zu unterstützen, indem attraktive, positionierungsrelevante Veranstaltungen und Kongresse (z.B. im Zusammenspiel mit den Hochschulen) für den Standort Salzburg akquiriert werden.

- **Lebensqualität, Klimaanpassung & Smart City-Konzepte:** Ein Doppelnutzen für Wirtschaft und Gesellschaft entsteht, indem Klimaanpassungsmaßnahmen auch als Chance für die Wirtschaftsentwicklung erkannt und genutzt werden (z.B. durch das Nutzen der Kompetenzen am Standort im Bereich Zivildtechnik, Planung, Bau, Digitalisierung, IKT-Unternehmen). In weiterführenden Prozessen und unter Einbindung der Smart-City-Beauftragten könnten Pilot- und Demonstrationsstandorte entwickelt werden, die attraktives, temporäres bzw. leistbares Wohnen mit Klimaanpassungsstrategien unter Verwendung neuer Technologien verbinden. Damit wäre Smart City ein Ansatz für Demonstrationsprojekte für moderne Standorte, die Leben, Arbeiten und Wohnen innovativ miteinander verknüpfen.

Um diese **Impulsthemen** zu entwickeln, wird sich die Stadt aktiv an der Entwicklung und Umsetzung von langfristig ausgelegten Standortstrategien für die Themen IKT, Kreativwirtschaft, Life Science<sup>7</sup> beteiligen und dabei mit dem Land Salzburg zusammenarbeiten. Sie wird aus Sicht der Stadt Salzburg wichtige Projekte im Hinblick auf Transfer, Verwertung und Wirtschaftsentwicklung unterstützen. Stadt und Land Salzburg stimmen ihre Projekte ab. Im Idealfall werden sie gemeinsam finanziert. Die Interventionsstrategie der Stadt Salzburg in den Impulsfeldern orientiert sich an folgenden Ansatzpunkten:

### **Interventionsfelder zur Entwicklung der Impulsthemen der Stadt Salzburg**



<sup>6</sup> MICE steht für die touristischen Segmente: Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions

<sup>7</sup> Als Erfolgsfaktoren zeigen sich in vergleichbaren Städten der Aufbau von organisatorischen Strukturen kombiniert mit konkreten „Leuchtturmstandorten“ (z.B. Tabakfabrik Linz, St. Marx in Wien). Beide Faktoren müssen mitentwickelt werden. Die Stadt Salzburg verfügt mit ihrer Beteiligung an der Standortagentur ITG Salzburg über eine strategische Partnerin.

- 1) **Zielgruppenorientierte Innovations- und Business-Standorte** als Leuchttürme entwickeln, wie z.B. Science City Itzling (siehe Handlungsfeld 1).
- 2) **Themenstrategien** in den **Impulsthemen** gemeinsam mit dem Land Salzburg entwickeln. Den Nukleus der Impulsthemen bildet die Stadt Salzburg, für die Entwicklung braucht es jedoch eine regionale Perspektive, um kritische Größen zu erreichen. Darüber hinaus sollten **Themenmanagements** in Abstimmung mit dem Land Salzburg eingerichtet werden. Aufgabe von Themenmanagements ist die Strategieentwicklung und -Umsetzung, ein Community-Building sowie die Identifikation und Entwicklung von relevanten Projekten mit hoher Hebelwirkung für Salzburg.
- 3) Die Umsetzung der Strategien soll durch die Unterstützung von **Standortprojekten und Impulsprogrammen** unterstützt werden. Relevante Projekte im Rahmen der Umsetzung der Themenstrategien sollten mit dem Land Salzburg im Rahmen der Wissenschafts- und Innovationsstrategie Salzburg (WISS) und der künftigen Standortstrategie des Landes Salzburg abgestimmt sein.

In der Strategie-Enquete der Stadt wurden von den beteiligten Akteur\*innen **Bedarfe** geortet, die auf die Schaffung von „Innovations- und Experimentierräumen“ ausgerichtet sind und Brücken zwischen den Universitäten, Hochschulen und der Wirtschaft erleichtern. Es sollen sicht- und erlebbare Innovationsräume für Unternehmen, Start-ups, Forschung, aber auch für die Einbindung von interessierter Bevölkerung eingerichtet und bereits bestehende Räume sollen sichtbar und erlebbar gemacht werden. Die Stadt Salzburg kann dies in Zusammenarbeit mit dem Land Salzburg und der ITG unterstützen:

- Durch die Entwicklung von Ansätzen wie Science oder Pionier Garage oder Innovations-Hubs mit geeigneter Infrastruktur (z.B. Innovationswerkstätten).
- Die aktive Unterstützung von Living-Labs und verschiedene Test-Umgebungen als Formate, die eine interdisziplinäre Zusammenarbeit erfordern, um Brücken zwischen Disziplinen, Organisationen sowie Wissenschaft und Wirtschaft zu bilden und Lösungen für reale städtische Herausforderungen erproben. Der Aufbau von Living Labs ist Aufgabe der Forschungsinstitutionen. Die Stadt sollte hier offen sein und als Partner für die Bereitstellung einer realen Testumgebung auftreten.
- Die Akquisition und Organisation entsprechender themenrelevanter Kongresse wären für den Standort Salzburg vorteilhaft.

### **Innovationsimpulse durch offene Innovationsprozesse**

Innovationsprozesse der Stadt werden progressiver: Salzburger\*innen sollen als Expert\*innen eingebunden, Testumgebungen ermöglicht und Lösungen aktiv vorangetrieben werden. Die Stadt unterstützt konkrete **Innovationslabors** für stadtrelevante Fragestellungen, wie z.B. „intelligentes Bauen“ oder Smart City Salzburg, zu **Mobilität** oder **zur Erarbeitung von Lösungsansätzen für die Steuerung von Tourismus-Strömen** in hochrangigen Tourismusorten. Der Innovationsbegriff ist dabei ein offener und geht über technologische Innovationen hinaus. Es geht um neue Modelllösungen für gesellschaftliche und standortbezogene Problemstellungen.

## Beispielhafte Maßnahmenbereiche in den Impulsthemen

<p><b>Kreativwirtschaft als Leitsektor</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es soll eine Kreativwirtschaftsstrategie mit dem Land Salzburg entwickelt werden.</li> <li>▪ Im Zuge der Strategieentwicklung soll ein Themenmanagement „Kreativwirtschaft“ gemeinsam mit dem Land Salzburg eingesetzt werden.</li> <li>▪ Zugang zu Entwicklungs- und Innovationsumgebungen im Digitalbereich (z.B. digitale Medien und Content, Makerspaces, Medientechnologien) ermöglichen (siehe dazu Erfahrungen Linz, Wien).</li> <li>▪ Einrichtung von „Experimentier- und Innovationswerkstätten im Rahmen einer Pionier Garage als Salzburger Innovationshub.</li> <li>▪ Impulsprogramm Kreativwirtschaft z.B. Durchführung eines gemeinsamen Projekt-Calls mit dem Land Salzburg; Die Stadt Salzburg kann dabei eine spezielle Förderlinie im Zusammenhang mit Kreativwirtschaft, Kunst, Digitalisierung anbieten und eine Ausstellung von Siegerprojekten organisieren.</li> <li>▪ Auf- und Ausbau von Kreativ- und Technikfestivals in der Stadt Salzburg, jeweils ergänzend zu den Kultur-Festivals in Salzburg zu Themen wie Tech-art/Digital, neue Medien, Start-ups, Design.</li> <li>▪ Design und Manufaktur in Verbindung mit Kreativwirtschaft: neue Formen von „urban production“ sollen z.B. in Gewerbehöfen bzw. in Nebenlagen der Altstadt in Schauproduktionen gebündelt werden.</li> </ul>
<p><b>IKT-Standort Salzburg</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Einrichtung eines „Residence Programmes“ für Nachwuchsfachkräfte als Maßnahme der Stadt Salzburg. Durch die Finanzierung von Forschungsnachwuchs können neue Schwerpunkte z.B. im Rahmen von Stiftungsprofessuren an den Hochschulen von Bund oder Land Salzburg komplementär unterstützt werden.</li> <li>▪ Die Weiterentwicklung der Science City Itzling als Leuchtturm/TOP-Standort ist ein zentraler Baustein für die Attraktivität des Wissens- und Innovationsstandortes und der Entwicklung und Sichtbarkeit des Impulsthemas IKT.</li> <li>▪ Der Standort Itzling könnte darüber hinaus genutzt werden, um ein städtisches Digitallabor und Testumfeld (z.B. Bewegungs- und Mobilitätsdaten) bereitzustellen.</li> <li>▪ Projekte aus WISS/IKT-Masterplan (mit Bezug zur Stadt) unterstützen z.B. Data Science Labor.</li> </ul>
<p><b>Life Science</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stärkung der Life Science Strukturen am Standort – Unterstützung ausgewählter Projekte im Rahmen des durch das Land Salzburg geplanten Masterplans Life Science Salzburg.</li> <li>▪ Prüfung und Entwicklung TOP-Innovationsstandorte im Bereich Stadtwerk Lehen und Umgebung, im Umfeld von PMU und SALK bzw. der NAWI-Fakultät der Universität Salzburg.</li> </ul>

<b>Tourismus vernetzt denken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tourismus-Innovationslab zur Erarbeitung von Lösungsansätzen für die Steuerung von Tourismus-Strömen in hochrangigen Tourismusorten.</li> <li>▪ MICE / Convention Büro: Salzburg positionieren als Meeting-Point für ausgewählte Wissenschaftsveranstaltungen –Kongresse entlang der Strategiethemmen akquirieren.</li> </ul>
<b>Innovation für die Stadt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organisation und Durchführung von „Innovationslabors“ zu städtischen Themen (etwa in Zusammenarbeit mit der ITG).</li> <li>▪ Konzeption eines Innovationsförderungsprogrammes im Rahmen der Wirtschafts- und Standortförderung.</li> </ul>

## Handlungsfeld 3: Entrepreneurship Salzburg

### Strategische Ziele

*Wir wollen für junge Unternehmen, Start-ups, kreative Köpfe, Talente und dynamische Macher\*innen besonders anziehend wirken. Die Stadt Salzburg soll dafür als attraktiver Gründungsstandort ausgebaut und die Kooperation mit der Start-up Initiative Salzburg gestärkt werden.*

### Strategische Ansatzpunkte

Start-ups und junge Unternehmen sind ein wichtiger Bestandteil eines modernen Wirtschaftsstandortes / eines Innovations-Ökosystems. Sie sind zentral für Erneuerung und Strukturwandel und sollen, wenn sie wachsen, als Headquarter (HQ) in Salzburg gehalten werden. Die Stadt Salzburg will in ihren Top- und Themenstandorten insbesondere auch Start-ups haben und Inkubator-Funktionen für junge Unternehmen an TOP-Standorten bereitstellen.

„Startup Salzburg“ ist eine ambitionierte, landesweite Initiative mit dem Ziel, „Salzburg zur gründerfreundlichsten Region Österreichs zu machen“. Neben Inkubator-Funktionen und dem Zugang zu wichtigen Infrastrukturen im Rahmen von Innovationsstandorten gilt es, ein „Startup Ökosystem“ mitzugestalten. Die Stadt Salzburg wird die Kooperation mit der Initiative Start-up Salzburg weiterführen und über das neue städtische Format „Start-up City-Lab“ Events zur Ideen- oder Prototypentwicklung sowie thematisch für die Stadt Salzburg relevante „Innovationslabore“ umsetzen. Durch eigene Maßnahmen der Stadt Salzburg werden zudem Startups im angestrebten Stärkefeld der „Kreativwirtschaft“ forciert. Im Hinblick auf eine finanzielle Förderung werden Modelle der Mietförderung weitergeführt.

## Beispielhafte Maßnahmenbereiche

<b>Start-up Ökosystem</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Weiterführen der Kooperation mit der landesweiten Initiative Start-up Salzburg</li><li>▪ Einführen des neuen städtischen Formats „Start-up City Lab“ mit Ideen-Weekends oder Events zum Prototyping.</li></ul>
<b>Inkubatorfunktion</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ An Innovationsstandorten sollen Inkubatorfunktionen entwickelt werden, die den Startups Zugang zu überbetrieblichen Infrastrukturen und Labors, Makerspaces etc. ermöglichen.</li></ul>
<b>Jung-Unternehmensförderung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Weiterführung des Modelles der Mietförderung für Start-ups.</li><li>▪ Koordination der Unternehmensanliegen für Startups und Junge Unternehmen innerhalb der Stadtverwaltung durch das Wirtschaftsservice.</li><li>▪ Die Stadt Salzburg soll als Pilotkunding für Startups und junge Unternehmen auftreten und damit eine „Lead-Anwenderfunktion“ übernehmen.</li><li>▪ Entwicklung eines städtischen Förderprogrammes für junge, wachsende Kreativwirtschaftsunternehmen.</li></ul>

## Handlungsfeld 4: Fachkräfte als Schlüsselfaktor

### Strategische Ziele

*Salzburg möchte internationale Expert\*innen und junge Menschen für den Standort Salzburg gewinnen und wird dazu ein innovatives Arbeits- und Lebensumfeld schaffen.*

### Strategische Ansatzpunkte

Die Stadt Salzburg ist ein attraktiver Standort für Fachkräfte und Schlüsselpersonen, wovon insbesondere auch das Umland, seine Standorte und Unternehmen stark profitieren. Die Stadt kann in ihren Zuständigkeitsbereichen wichtige Impulse setzen bzw. Initiativen anstoßen, diese jedoch nicht unbedingt allein umsetzen. Daher sind gezielt auch andere Initiativen einzubinden und zu nutzen.

- Um junge Menschen für Arbeit und Studium am Standort Salzburg ansprechen zu können, braucht es eine klare Standortpositionierung der Stadt Salzburg und die Definition von Zielgruppen, die man ansprechen möchte. Konkret soll die Zusammenarbeit mit der landesweiten Initiative „Talent Attraction Management“ weitergeführt werden.
- Zu berücksichtigen sind auch Beschäftigungsmöglichkeiten für Partner\*innen ebenso wie Kinderbetreuungs- und Freizeitmöglichkeiten. Durch die Stadt können z.B. initiiert oder unterstützt werden:
  - eine Plattform für Austausch mit Kindern und Freizeit könnte eingerichtet werden;
  - Durchgängige englischsprachige Ausbildungen, für die sich die Stadt Salzburg einsetzen kann.
  - Neue Modelle für temporäres Wohnen, Arbeiten am Wissensstandort Salzburg erproben; (Leistbares, langfristiges) Wohnen insbesondere für junge Fachkräfte, aber auch für andere Beschäftigte und Wirtschaftstreibende ist aus der Sicht der Wirtschaftsstrategie ein wichtiges Ziel für den Wirtschaftsstandort.
- Um verstärkt junge Menschen für MINT-Berufe zu begeistern, sollte die Stadt Salzburg Initiativen setzen und sich weiterhin im MINT-Netzwerk Salzburg engagieren. Weitergeführt und ausgebaut werden sollten Spürnasenecken, MINT-Schulen sowie MINT-Wissensvermittlungsangebote.
- Es ist aber auch Aufgabe der Universitäten und Hochschulen selbst den **MINT-** und **IKT-Bereich** weiter auszubauen u.a. mit neuen Modellen wie „duale Studien“ oder Work and Study Modelle in Zusammenarbeit mit Betrieben (z.B. im IKT-Bereich) zu entwickeln und umzusetzen.

Die Teilnehmer\*innen der Strategie-Enquete haben eine umfassende Sichtweise auf den Fachkräftestandort betont. Neben dem Anziehen von „High Potentials“ geht es auch um den Mittelbau und gesuchte Facharbeiter\*innen und um die Ausbildung auf den unterschiedlichen **Ausbildungs- und Beschäftigungsebenen**. Die Stadt und ihre Tochterunternehmen sollten selbst vorbildhafte Lehrlingsausbildner sein, was zur Attraktivierung dieser Ausbildungsform beiträgt.

## Beispielhafte Maßnahmenbereiche

<b>Lehrlingsausbildung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Stadt Salzburg und ihre Tochterunternehmen sollten Vorbildwirkung als Lehrlingsausbildende übernehmen z.B. durch ergänzende Qualifizierungsangebote, Aufnahme von benachteiligten Jugendlichen.</li> <li>▪ Weiterführung der Lehrabschlussförderung f. Lehrlinge mit besonderen Bedürfnissen.</li> </ul>
<b>Interkulturalität, Internationalität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servicierung von KMU im Hinblick auf die Suche und Integration internationaler Fachkräfte.</li> <li>▪ Die Stadt unterstützt die Schaffung einer internationalen Schule mit durchgängig englischsprachiger Ausbildung in der Stadt Salzburg.</li> </ul>
<b>Standort für Forschung, Innovation und HQ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Weitere aktive Beteiligung der Stadt Salzburg an der landesweiten Initiative „Talent Attraction Management“ Salzburg.</li> <li>▪ Ausbau von Work and Study Ansätze durch Salzburger Leitunternehmen in Zusammenarbeit mit Universitäten und Hochschulen.</li> <li>▪ Weiterführung der Welcome-Events sowie Organisation von Stadtteil-Community-Treffen für Expats.</li> <li>▪ Entwicklung und Erprobung neuer Modelle für temporäres Wohnen und Arbeiten am Wissensstandort Salzburg im Rahmen der TOP-Innovationsstandorte.</li> </ul>
<b>Nachwuchs in MINT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Weiterführung der aktiven Zusammenarbeit der Stadt Salzburg mit dem MINT-Netzwerk Salzburg.</li> <li>▪ Nach der Pilotphase sollte das MINT-Labor Science City Itzling ausgebaut und zu einem offenen Labor werden (Öffnung für Besucher*innen, Schulen etc.).</li> </ul>

## Handlungsfeld 5: Regionale Zusammenarbeit

### Strategisches Ziel

*Entwicklung von Synergien zwischen der Kernstadt und den umgebenden Gemeinden insbesondere im wirtschaftlich-infrastrukturellen Bereich zur Stärkung der Stadt Salzburg und seines Umlandes als gemeinsamer Wirtschaftsraum.*

### Strategischer Ansatzpunkte und Handlungsbedarf

Die Stadt Salzburg ist der Motor eines **dynamischen Ballungsraumes**, des Salzburger Zentralraumes als stark verflochtener Wirtschafts- und Arbeitsraum und hat damit eine wichtige Funktion für das gesamte Bundesland Salzburg. Die wirtschaftliche und demographische Dynamik und der **Druck auf die Stadt** sind enorm und werden noch lange anhalten: Wohnen, Betriebe, Handel, Dienstleistungen, Verkehr, Freizeit uam.

Eine kluge interkommunale, auch regionale Zusammenarbeit mit dem Großraum kann für die Stadt und das Umland neue Optionen eröffnen. **Das Umland braucht die Stadt** und **die Stadt braucht zunehmend auch das Umland**. Durch eine Zusammenarbeit können die Chancen für den Raum Salzburg realisiert werden, wodurch der Gesamttraum gestärkt wird (win-win-Situation).

In der Strategie-Enquete wurde von den Beteiligten betont, dass mit dem **Masterplan Kernregion Salzburg**<sup>8</sup> bereits eine Grundlage für die regionale Zusammenarbeit besteht. Darin sind bereits die Potenziale sowie erste Themen definiert. Allerdings hakt es an der Umsetzung des Masterplans. Während in einigen Bereichen (z.B. Radwegenetz) die Kooperation gut funktioniert hat, ist es vor allem dann schwierig, wenn es um Ressourcen und unterschiedliche Interessen geht.

### Aktive Rolle des Landes Salzburg wichtig

Von den Stakeholdern wurde betont, dass eine funktionierende regionale Zusammenarbeit das **Land Salzburg und die umliegenden Gemeinden** benötigt.

Um die regionale Zusammenarbeit zu verbessern, ist daher das Land Salzburg als übergeordnete Ebene gefordert, eine **Koordinationsfunktion** zu übernehmen. Dies umfasst sowohl die Bereitstellung von Grundlagen (Analysen), den Aufbau geeigneter **Strukturen** als auch die Bereitstellung und den Einsatz von **Ressourcen**.

Die **ÖV-Initiative** wurde als **positives Beispiel** hervorgehoben. Weiters bedarf es – je nach Thema – auch ein gutes Wissen darüber, welche Akteur\*innen und Institutionen in den Regionen aktiv sind und eingebunden werden sollen.

### Die Stadt Salzburg als Partnerin

Seitens der Stadt kann regionale Zusammenarbeit forciert werden, indem die **Stadt als treibende Kraft** fungiert, die zum einen „Lobbying“ bei der übergeordneten Ebene betreibt, und zum anderen auch selbst aktiv wird und mit umliegenden Gemeinden/Regionen (auch grenzüberschreitend) den **Dialog** zu einzelnen, konkreten Themen (z.B. Wohnen, Arbeit, Verkehr, Startups) sucht.

---

<sup>8</sup>Masterplan Kooperatives Raumkonzept für die Kernregion Salzburg (2013)

Es können **themenspezifische Vereinbarungen** mit Nachbargemeinden entwickelt werden, um „Kooperation“ zu lernen und zu erfahren. Der Finanzausgleich muss nicht in jedem Fall das Leitmotiv für die Stadt sein. Wichtiger können die Eröffnung neuer Entwicklungsoptionen, eine höhere Effizienz bei der Infrastruktur oder auch eine räumliche Entlastung sein.

**Beispielhafte Maßnahmenbereiche für synergieorientierte Wirtschaftsentwicklung**

<p><b>Schaffung gemeinsamer Grundlagen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Durchführen von Potenzialstudien, Aufzeigen der Engpässe und Chancen in Partnerschaft zwischen Stadt Salzburg und dem Umlandgemeinden und der Einbindung des Landes Salzburg.</li> </ul>
<p><b>Effektive Interkommunale Kooperationsstruktur</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eine effektive interkommunale Kooperationsstruktur erfordert eine aktive Rolle des Landes Salzburg (politisch, fachlich).</li> <li>▪ Es sollte ein geordneter Dialog und Informationsaustausch initiiert werden.</li> <li>▪ Von Seiten des Landes bedarf es entsprechende Anreize und Unterstützung (politisch, fachlich).</li> </ul>
<p><b>Pilotprojekte zwischen der Stadt Salzburg und umliegenden Gemeinden</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Von der Stadt Salzburg ausgehend sollten themenspezifische Vereinbarungen mit Nachbargemeinden entwickelt werden, um „Kooperation“ zu lernen und zu erfahren.</li> </ul>

## 4 Ein moderner Wirtschaftsstandort erfordert ein attraktives urbanes Umfeld

---

**Moderne Städte** beherbergen in hohem Maße junge, moderne Unternehmen und Einrichtungen mit einem hohen Anteil an Innovationstätigkeit, Wissen und Kreativität. Gleichsam sind sie vielfach international orientiert und vernetzt. Diese Unternehmen sind imagebewusst und brauchen auch in ihrem Umfeld attraktive Gegebenheiten sowie eine moderne, funktionierende Infrastruktur.

Unternehmen und ihre Mitarbeiter\*innen messen und bewerten das **Umfeld** im Vergleich zu anderen – internationalen – Topstandorten. Obwohl die Stadt Salzburg hier sehr viel bietet, ist nicht alles bereits auf dem erforderlichen Niveau gegeben. Im Rahmen einer **umfassenden Stadtentwicklung**, beim Infrastrukturausbau und in überregionalen Planungsprozessen ist daher besonderes Augenmerk zu legen auf:

- **Urbane Qualitäten** im Stadt(er)leben, Stadtlandschaft, vielfältige Gastronomie und Kultur für verschiedene Zielgruppen, deren Mitarbeitende, (Geschäfts)Partner\*innen und Gäste. Hier ist auch das höher-rangige Bildungsangebot mitzurechnen.
- **Erreichbarkeit, moderne Mobilität und öffentlicher Verkehr** als Grundlage für einen modernen Wirtschaftsstandort
  - u.a. für Mitarbeitende, Kund\*innen, Logistik
  - z.B. Anbindung Flughafen, Messe etc.
  - Erreichbarkeit und Logistikinfrastrukturen sichern
- **Ökologisch betonte Stadtentwicklung und Standortgestaltung.** Mehr Grünraum, ökologische Gestaltung der Immobilien, attraktive Fuß- und Radwege für Erschließung und Verbindung erzeugen höhere **Aufenthaltsqualitäten** in der Stadt insgesamt sowie an jedem einzelnen Standort. Auch darin liegen wertvolle Beiträge zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit um Unternehmen und (hoch qualifizierte) Mitarbeiter\*innen
- **Wohnungsangebot mit Flexibilität, Kombination mit Innovations-Standortentwicklung.** Die Wohnraumthematik weist in Salzburg einen besonderen Handlungsdruck auf: Nachfragedruck, Leistbarkeit, Verfügbarkeit an Flächen. Der Wirtschaftsstandort braucht Angebote für ausgewählte Zielgruppen: neue Modelle - temporäres Wohnen - für Studierende und Expert\*innen, aber auch langfristige, leistbare Wohnmöglichkeiten für die Beschäftigten, Wirtschaftstreibenden, etc.
- Innovative Konzepte sowie Pilot- und Demonstrationsprojekte für Mischnutzungen, temporäres / leistbares Wohnen auf Basis ökologischer Prinzipien könnten eine Verbindung von Smart City-Ansätzen mit der **Wirtschaftsstandortentwicklung** schaffen. Somit könnte ein integrativer Smart City-Ansatz auch einen Mehrwert für moderne Standorte bringen, die urbanes Leben, Arbeiten und Wohnen klug miteinander verbinden.

Im Hinblick auf eine hohe Lebens- und Arbeitsqualität und ein gutes Umfeld für die Unternehmen und ihre Beschäftigten sind diesen Aspekten von der Stadt Salzburg ein großes Augenmerk zu schenken. Eine umfassend und integrativ gedachte Smart City-Initiative könnte damit eine Scharnierfunktion zwischen ökologischer Stadt- und Wirtschafts-Standortentwicklung und der Umsetzung Salzburger Impulsthemen übernehmen.

## 5 Governance der Strategieumsetzung

---

### **Wirtschaftsstandorte und ihre Entwicklung**

Wie im Abschnitt 1.4 gezeigt, ist die **Standortentwicklung** eine zentrale Kernkompetenz der Stadt, die nur durch die Kommune selbst realisiert werden kann. Hier muss die Stadt aktiv werden und die erforderlichen Ressourcen bereitstellen.

Die Wirtschaftsstrategie formuliert dazu Zielvorstellungen, definiert Strukturziele, Qualitäten und Kriterien. Sie macht aber keine Vorgaben hinsichtlich der planerischen Umsetzung. Die Umsetzung der standörtlichen Ziele der Wirtschaftsstrategie der Stadt liegt im Kompetenzbereich der Stadtplanung. Sie wird für die Einzelstandorte die entsprechenden planungsfachlichen Vorgaben, auch für allfällige Mischnutzungen festlegen.

Neben den grundlegenden, ordnungspolitischen Instrumenten der Planung braucht es ergänzende aktivierende Instrumente wie ein Flächencoaching und Standortmanagement, als **Schnittstelle** zwischen Planung, Eigentümer\*innen und Investor\*innen. Größere Standorte benötigen ein mit Themen verknüpftes Standortmanagement, das unterschiedliche Spieler\*innen zusammenbringt und attraktive Konzepte entwickelt.

Vor diesem Hintergrund braucht es folgende nächste **Prozessschritte**:

- Integration der in der Wirtschaftsstrategie vorgesehenen Standorttypen im Rahmen der Neuplanung des Räumlichen Entwicklungskonzepts (REK) der Stadt Salzburg einschließlich der Mischnutzungskonzepte und Sondierung von Standorten im Rahmen des REK-Prozesses entsprechend dem im REK ermittelten Bedarf an wirtschaftlichem Bauland.
- Entwicklung von Anforderungsprofil, organisatorischen Voraussetzungen, Ressourcenanforderungen an ein aktivierendes Standortmanagement in Zusammenarbeit mit der MA 5/03 Amt für Stadtplanung und Verkehr.
- Entwicklung von Instrumenten der pro-aktiven Bodenpolitik in Zusammenarbeit mit der MA 5/03 Amt für Stadtplanung und Verkehr.
- Konzeption einer technischen, ämterübergreifenden Informationsplattform im Hinblick auf verfügbare Flächen und Standorte inkl. Bestandsimmobilien (unter Nutzung bereits bestehender Lösungen für solche Informationssysteme).
- Abstimmung der Rollen und Aufgaben zwischen den involvierten Abteilungen der Stadt Salzburg.

Darüber hinaus sollte in Angriff genommen werden:

- Die Weiterentwicklung der Science City Itzling (Masterplan, Flächenlayout, Entwicklungsreserven) und Unterstützung gemeinsam mit Land Salzburg und den Akteur\*innen aus Wissenschaft, Bildung und Wirtschaft bei abgestimmten Projekten.
- Pilotprojekt für ein Gewerbeschwerpunktgebiet der Zukunft, das auf die Transformation und Upgrade einer modernen Wirtschaftszone abzielt. Dabei wären auch Konzepte für einen Gewerbehof oder einen ökologisch orientierten Gewerbepark zu integrieren.

Dies soll begleitet werden durch eine ämterübergreifende **Arbeitsgruppe** zu Wirtschafts- und Innovationsstandorten.

## **Impulsgebende Zukunftsthemen und thematische Stärkefelder**

Der zweite **Interventionsbereich** im Rahmen der Standortpolitik der Stadt Salzburg umfasst die Entwicklung thematischer **Stärkefelder**. Neben zielgruppenorientierten Standorten braucht die Stadt geeignete Instrumente zur Unterstützung der lokalen Wirtschaft in den Zukunftsthemen und von relevanten **Standort- und Impulsprojekten**. Die Stadt braucht hierbei das Land und den Bund zur Entwicklung dieser Stärkefelder, die über Ressourcen, Kompetenzen und mehr Steuerungskraft verfügen. Dabei ist insbesondere auch das Zusammenspiel mit dem Land Salzburg, der gemeinsamen Tochter der ITG Salzburg als Standortagentur sowie zwischen unterschiedlichen Stellen der Stadt Salzburg im Rahmen der Forschungs-, Innovations- und Wirtschaftsförderung zu berücksichtigen.

Vor diesem Hintergrund braucht es folgende nächste **Prozessschritte**:

- Die Instrumente der Wirtschafts- und Standortförderung werden reflektiert und die Instrumente werden im Hinblick auf die Strategieumsetzung im Sinne eines „Innovationsimpulsprogrammes“ weiterentwickelt und dabei auch mit der Wissenschaftsförderung abgestimmt.
- Aufgaben und Positionierung des Wirtschaftsservices werden entsprechend weiterentwickelt. Dabei werden die Rollen zwischen den beteiligten Abteilungen und Stellen der Stadt Salzburg sowie der ITG Salzburg als Unternehmen des Landes und der Stadt Salzburg im Rahmen der Strategieumsetzung definiert.

## **Übergreifende Governance für die Strategieumsetzung**

Die Umsetzung der Strategie erfordert eine ämterübergreifende Abstimmung und Zusammenarbeit sowie die Nutzung unterschiedlicher Instrumente aus den Fachbereichen. Nur so kann eine moderne Standortentwicklung heute erfolgreich sein. Die Kernpunkte dazu sind:

- Der angestoßene Prozess soll im Rahmen einer ämterübergreifenden Projektgruppe weitergeführt und bei Bedarf um weitere Akteur\*innen der Stadt Salzburg erweitert werden.
- Aufgaben und Rollen innerhalb des Umsetzungsprozesses und der entsprechenden Zuständigkeiten sind festzulegen (Erstellung einer Matrix hinsichtlich Aufgabenübernahmen).
- Diese Strategie ist langfristig auf einen Zeitraum von 7-10 Jahren ausgerichtet. Die daraus resultierenden übergreifenden Themen, Maßnahmen und Ansatzpunkte für Projekte sind kurz- bis mittelfristig (1-3 Jahre) orientiert. Es sind daher Kernmaßnahmen zu definieren und jährlich zu aktualisieren.
- Über die Umsetzungsfortschritte ist ein Bericht an den Bürgermeister zu legen und der Gemeinderat wird darüber informiert.

## **Instrumente der Wirtschafts-, Innovations- und Standortförderung**

Die Instrumente der Wirtschafts- und Standortförderung werden reflektiert. Rollen, Aufgaben und Instrumente werden auf die Umsetzung der Strategie und auf die vorrangigen Zielgruppen der Stadt Salzburg auszurichten sein. Dabei bedarf es auch einer Einbindung und Abstimmung der Wissenschaftsförderung. Aufgaben und Positionierung des Wirtschaftsservices werden dazu entsprechend weiterentwickelt.

### **Abstimmung mit dem Land Salzburg in der Umsetzung**

Aufgrund der Bedeutung der Stadt Salzburg für das gesamte Bundesland sind die Impulsthemen und Innovationsstärkefelder immer auch von landesstrategischem Interesse. In der Umsetzung ist eine Abstimmung mit dem Land Salzburg sinnvoll, insbesondere im Rahmen der Wirtschafts-, Standort- sowie Wissenschafts- und Innovationsstrategie des Landes Salzburg. Die Stadt Salzburg sollte sich bei den für die Stadt relevanten Strategieentwicklungsprozessen einbringen sowie zu Themenmanagements beitragen.

### **ITG Salzburg als Standortagentur von Stadt und Land**

Im Hinblick auf Themen- und Projektentwicklung, der Arbeit im Innovations-Ökosystem Salzburg und der Standortvermarktung verfügt die Stadt Salzburg seit 2019 durch ihre Beteiligung an der Standortagentur ITG Salzburg über eine professionelle Partnerin. Die ITG ist die zentrale Umsetzungspartnerin für die Unternehmensservices im Bereich innovationsorientierter Unternehmen, der Ökosystemarbeit, der Projekt- und Themenentwicklung sowie Standortvermarktung.

### **Kommunikationsplattform für wirtschaftsstrategische Themen**

In größeren, aber regelmäßigen Abständen werden wieder Unternehmen, Vertreter\*innen der Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen sowie der Wirtschafts- und Sozialpartner eingeladen. Damit wird ein Beitrag für ein kommunikatives und innovatives **Standort-ökosystem Salzburg** geleistet, das gemeinsam erfolgreich an der zukunftsorientierten Entwicklung des Standortes arbeitet.

## 6 Zum Entstehungsprozess der Strategie

---

Die **Wirtschaftsstrategie** wurde im Auftrag von Bürgermeister Dipl. Ing. Harald Preuner durch ein ämterübergreifendes Projektteam unter der Projektverantwortung des Wirtschaftsservice Salzburg und unter Einbindung von Stakeholdern aus Wirtschaft, Bildung, Wissenschaft und Stadt sowie Land Salzburg erarbeitet. Die Wirtschaftsstrategie konzentriert sich auf komplementäre Themen zur Salzburger Tourismus- und Kulturkompetenz. Das Tourismusleitbild der Salzburg Tourismus und das Kulturleitbild der Stadt werden in parallelen Prozessen aktualisiert. Die Wirtschaftsstrategie dient als strategische Grundlage für die Wirtschaftsstandortentwicklung der Stadt und ist damit auch eine Basis für die Neufassung des Räumlichen Entwicklungskonzeptes (REK) aus wirtschaftlicher Sicht.

### **Materialien und Analysen zum Standort Salzburg**

Im Entwicklungsprozess zur Wirtschaftsstrategie der Stadt Salzburg konnte auf eine Reihe von Grundlagenmaterialien aufgebaut werden, wie z.B. Wirtschaftskonzept Salzburg des WIFO, Wissensstadt Salzburg, Masterplan – Kernregion Salzburg sowie landesweite Strategien wie die Wissenschafts- und Innovationsstrategie. Parallel zur Erarbeitung der Wirtschaftsstrategie gibt es laufende Grundlagenarbeiten für die Neufassung des REK. Der Informationsaustausch unterstützte beide Prozesse.

### **Ämterübergreifendes Projektteam**

Es wurde ein ämterübergreifendes Projektteam unter Leitung des Wirtschaftsservice Salzburg eingerichtet. Drei Vertreter\*innen entsandte das Wirtschaftsservice inklusive Projektleitung, weiters bildeten Vertreter\*innen des Amtes für Stadtplanung und Verkehr, der Magistratsdirektion - Stabsstelle für Wissen und Innovation, des Büros des Bürgermeisters Harald Preuner sowie der ITG Salzburg die Projektgruppe.

Julia Rafetseder	Wirtschaftsservice der Stadt Salzburg / Projektleitung
Anton Koberger	Wirtschaftsservice der Stadt Salzburg (Amtsleiter-Stv.)
Hilde Wanner	Wirtschaftsservice der Stadt Salzburg
Simon Mayr	Büro Bürgermeister Preuner (bis Juli 2019)
Heinrich Luks	Büro Bürgermeister Preuner (ab Juli 2019)
Christine Tyma	Leiterin der Stabsstelle für Wissen und Innovation der Stadt Salzburg
Stephan Kunze	Amt für Stadtplanung und Verkehr (Amtsleiter)
Laura Mayr	Amt für Stadtplanung und Verkehr
Walter Haas	ITG - Innovationservice für Salzburg (Geschäftsführer)

### **Fachliche und prozessuale Begleitung**

Markus Gruber, Wilhelm Schrenk, Renate Handler – convelop gmbh

### **Parteienvereinbarung für die Periode 2019-2024**

Zwischenergebnisse wurden mit dem Büro des Bürgermeisters rückgekoppelt. Damit konnten erste Ergebnisse der Arbeiten in das aktuelle Parteienübereinkommen für die Periode 2019-2024 einfließen, welches zugleich den strategischen Rahmen für die Strategiearbeit setzte.

## **Strategie-Enquete**

Am 3. Juli 2019 fand im Salzburger Kongresshaus eine Strategie-Enquete mit Stakeholdern aus Wirtschaft, Bildung, Wissenschaft, der Stadtverwaltung und des Landes sowie Wirtschafts- und Sozialpartnern statt. Die Strategie wurde erstmals präsentiert, die einzelnen Strategiefelder wurden in Themengruppen reflektiert und ergänzende Handlungsempfehlungen eingeholt. Die Ergebnisse sind in die Strategieentwicklung eingeflossen. Vertreter\*innen folgender Unternehmen und Institutionen haben an der Strategie-Enquete teilgenommen. Teilweise waren mehrere Vertreter\*innen einer Organisation anwesend:

Stadt Salzburg, Bürgermeister  
Altstadt Salzburg Marketing GmbH  
Arbeiterkammer Salzburg - Wirtschaftspolitische Abteilung  
Blumatix Consulting GmbH  
convelop gmbH  
Euregio Salzburg-Berchtesgadenerland-Traunstein  
Fachhochschule Salzburg  
Industriellenvereinigung Salzburg  
ITG Salzburg  
Land Salzburg - Abteilung 1 Wirtschaft, Tourismus und Gemeinden  
Messezentrum Salzburg  
MOORE Stephens Salzburg GmbH  
Österreichisches Institut für Raumplanung  
Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung  
Paracelus Medizinische Privatuniversität  
Paris Lodron Universität Salzburg  
Porsche Informatik Gesellschaft M.B.H.  
Regionalverband Salzburg Stadt & Umgebung  
Salzburg Research Forschungsgesellschaft  
Salzburger Flughafen GmbH  
Stadt Salzburg - Amt für Stadtplanung und Verkehr  
Stadt Salzburg - Amt für Wirtschaft, Beteiligungen und Grundstücke  
Stadt Salzburg – Magistratsdirektion, Stabsstelle Wissen und Innovation  
Stadt Salzburg, Magistratsdirektion  
Tourismus Salzburg GmbH  
Tourismusverband Salzburger Altstadt  
Wirtschaftskammer Salzburg - Stabstelle Wirtschafts- und Standortpolitik

## Glossar

**Core Facilities:** Sind Forschungszentren, in denen mehrere Forschungsinfrastrukturen gemeinsam mit dem entsprechenden Methodenwissen zur Verfügung stehen, und die von mehreren Arbeitsgruppen oder Einheiten verwendet werden. Durch gemeinsame Nutzungsszenarien wird eine möglichst hohe Auslastung erreicht.

**Headquarter (HQ):** Unternehmenszentrale mit Planungs- und Entscheidungsfunktionen für mehrere Unternehmensstandorte.

**Inkubatoren:** Sind Einrichtungen, die Unternehmen auf den Weg der Existenzgründung bringen und sie dabei durch unterschiedliche Betreuungs- und Netzwerkangebote unterstützen.

**Innovationslabore:** Innovationslabore bieten ein Umfeld für Innovation, Vernetzung, Forschung und Wissenstransfer und bringt Personen unterschiedlicher Disziplinen und Erfahrungshintergründe zusammen, um gemeinsam an einer Themenstellung (z.B. für die Stadtentwicklung) zu arbeiten.

**Kreativwirtschaft:** Die Kreativwirtschaft umfasst nach dem 7. Kreativwirtschaftsbericht Austria „erwerbsorientierte Unternehmen, die sich mit der Schaffung, Produktion und (medialen) Distribution von kreativen und kulturellen Gütern sowie Dienstleistungen beschäftigen“.

**Land-Invest:** Salzburger Baulandsicherungsgesellschaft mbH. Die Land-Invest ist ein 100%iges Tochterunternehmen des Landes Salzburg. Ihre Aufgabe ist die Schaffung, Entwicklung und Sicherung von Wohnbauland für die Gemeinden und das Land Salzburg sowie die Mobilisierung von Wohnbauland.

**Life Science:** Life Sciences oder Biowissenschaften beschäftigen sich mit Prozessen oder Strukturen von Lebewesen oder an denen Lebewesen beteiligt sind wie z.B. Biologie, Medizin, Biomedizin, Pharmazie, Biochemie, Chemie oder die Molekularbiologie, aber auch Agrartechnologie, Ernährungswissenschaften und Lebensmittelforschung, bis hin zu wissenschaftlicher Aufarbeitung biogener natürlicher Ressourcen und Biodiversitätsforschung.

**Living Lab:** Ein Living Lab arbeitet im Gegensatz zu einem herkömmlichen Labor in einem realen Kontext mit einem benutzerzentrierten Ansatz. Ein Living Lab könnte somit auf einer Straße, in einem Haus, innerhalb einer Organisation stattfinden. Es könnte ebenso eine ganze Stadt oder – abhängig vom Projekt – nur eine Industrie einschließen.

**MICE:** Meetings Incentives Conventions Exhibitions. Jener Teil des geschäftlichen Tourismus, der die Organisation und Durchführung von Tagungen (Meetings), von Unternehmen veranstalteter Anreiz- und Belohnungsreisen (Incentives), Kongressen (Conventions) und Ausstellungen (Exhibitions) umfasst.

**SciTechHub:** Science and Technology Hub Itzling. Ein Projekt zur Entwicklung der Universitätseinrichtungen am Standort Itzling

**Smart City:** Sammelbegriff für gesamtheitliche Entwicklungskonzepte, die darauf abzielen, Städte effizienter, technologisch fortschrittlicher, grüner und sozial inklusiver zu gestalten. Diese Konzepte beinhalten technische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Innovationen.

**SISTEG:** Salzburger Infrastruktur Errichtungsgesellschaft mbH. Die SISTEG ist eine 100%ige Tochter der Land-Invest. Ihre Aufgabe ist die Erschließung von Bauland, insbesondere für die Ansiedlung von Betrieben.

**Spill-over-Effekte:** Ein Ereignis/Zustand hat Einfluss auf ein anderes Ereignis/einen anderen Zustand. Denkbar sind positive oder negative Spill-over-Effekte.

**Zentralraum:** Der Begriff „Zentralraum Salzburg“ wird hier im Sinne einer erweiterten Stadtregion verwendet und umfasst Stadt Salzburg und die eng mit der Kernstadt über Arbeitsmarkt, Verkehrs- und Pendelbeziehungen verflochtenen Gemeinden und Kleinregionen im Umland. Als Annäherung kann hierzu auch die Definition der NUTS-III-Region AT323 Salzburg und Umgebung bestehend aus der Kernstadt Salzburg und den politischen Bezirken Hallein und Salzburg-Umgebung herangezogen werden. Dies umfasst darüber hinaus auch die um Freilassing liegenden grenznahen Bereiche des Landeskreises Berchtesgaden.

## Abkürzungsverzeichnis

**HL-Verbindungen:** Hochleistungsverbindungen

**HQ:** Headquarter

**IKT:** Informations- und Kommunikationstechnologien

**ITG:** Innovations- und Technologietransfer Salzburg GmbH

**KMU:** Kleine und Mittlere Unternehmen

**MICE:** Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions

**MINT:** Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik

**NAWI:** Naturwissenschaften

**ÖV:** Öffentlicher Verkehr

**PLUS:** Paris Lodron-Universität Salzburg

**PMU:** Paracelsus Medizinische Privatuniversität

**REK:** Räumliches Entwicklungskonzept 2007

**SALK:** Salzburger Landeskliniken

**WISS 2025:** Wissenschafts- und Innovationsstrategie Salzburg 2025

## **Literatur- und Quellenverzeichnis**

Amt der Salzburger Landesregierung, Wissenschafts- und Innovationsstrategie Salzburg 2025, Salzburg 2016

Amt der Salzburger Landesregierung, Innovations- und Forschungsmasterplan IKT Salzburg 2017

Amt der Salzburger Landesregierung und Regio Berchtesgadener Land – Traunstein e.V., Masterplan Kooperatives Raumkonzept für die Kernregion Salzburg, Salzburg 2013

Magistrat der Stadt Salzburg, Smart City Masterplan 2025, 2015 2. Überarbeitete und ergänzte Auflage

Magistrat der Stadt Salzburg, Protokoll zur Strategie-Enquete Wirtschaftsstrategie Salzburg 2030, Salzburg 2019

Magistrat der Stadt Salzburg, Wissensstadt Salzburg, Jahresbericht, 2017

Magistrat der Stadt Salzburg, Der Tourismus im Jahr 2018, Beiträge zur Stadtforschung, Statistik, 1/2019

Österreichischer Städtebund, Österreichs Städte in Zahlen 2017, Wien 2018

Regionalverband Salzburg Stadt und Umgebungsgemeinden, Amt der Salzburger Landesregierung, Regionalprogramm Salzburg Stadt und Umgebungsgemeinden, Kurzfassung, 2014

Statistik Austria (2019), Abgestimmte Erwerbsstatistik, Abfrage Stat Cube, Februar 2019.

WIFO, Wirtschaftskonzept Salzburg, 2017