

Marketing für den Wissensstandort Zürich

Strategieskizze

Verfasst von Dr. Sybille Reichert
auf der Basis der Ergebnisse der

Arbeitsgruppe Wissensstandortmarketing Zürich

Romy Brändli (Zürich Tourismus), Mark Burri (Zürich Tourismus), Peter Collmer (Universität Zürich), Marion Graber (Greater Zurich Area), Anders Hagström (ETH Zürich), Anita Martinecz (Wirtschaftsförderung Kanton Zürich), Beatrice Miller (ETH Zürich), Christoph Niedermann (ETH Zürich), Michael Salzmann (ETH Zürich)

5.12.2005

1. Einleitung: Auftrag der Arbeitsgruppe und Zielsetzung des Strategiepapiers	2
2. Was ist ein Wissensstandort?	3
3. Zürich im Wettbewerb der Wissensstandorte	4
4. Massnahmen zur Verbesserung des Marketings für den Wissensstandort Zürich	8
4.1 Verbesserung der Attraktivität des Wissensstandortes Zürich (Produktgestaltung) 8	
4.1.1 Problemstellung.....	8
4.1.2 Lösungsansatz	8
4.1.3 Massnahmen	9
4.2 Verbesserung der Marketingkommunikation für den Wissensstandort Zürich	12
4.2.1 Problemstellung.....	12
4.2.2 Lösungsansatz:	12
4.2.3 Ziel einer verbesserten Marketingkommunikation für den Wissensstandort Zürich.....	12
4.2.4 Zielgruppen: Prioritäten und zielgruppenspezifische Handlungsziele	13
4.2.5 Kommunikationsmassnahmen	15
4.3 Tabellarischer Überblick der vorgeschlagenen Kommunikationsmassnahmen	23
5. Weiteres Vorgehen	25
6. Annex: Wissensstandortmarketing: Massnahmen anderer Wissensstandorte	26
6.1 Knowledge Cities: An Overview	26
6.2 München.....	27
6.3 Barcelona	28
6.4 Dublin	29
6.5 Montréal.....	31

1. Einleitung: Auftrag der Arbeitsgruppe und Zielsetzung des Strategiepapiers

Die Arbeitsgruppe „Marketing für den Wissensstandort Zürich“ wurde vom Themenweltausschuss ins Leben gerufen, um im Auftrag der beteiligten Wissensinstitutionen einen ersten Ansatz einer Marketingstrategie zu entwickeln, die sich vor allem auf Kommunikationsmassnahmen konzentrieren sollte. Um sich soweit wie möglich dem Machbaren und durch die beteiligten Institutionen Umsetzbaren zu widmen, sollten Fragen der „Produktgestaltung“, d.h. der Attraktivität des Wissensstandort Zürichs, eigentlich nicht angesprochen werden. Somit lautete die **Zielsetzung der Arbeitsgruppe:**

Ausgehend von der herausragenden Bedeutung des Wissenssektors für die Standortentwicklung Zürichs soll die Arbeitsgruppe eine erste Strategie skizzieren, wie die Attraktivität des Wissensstandorts Zürich besser wahrgenommen und bekannt gemacht werden kann. Dabei sollen die potentiellen Synergien zwischen relevanten Akteuren identifiziert und Massnahmen vorgeschlagen werden.

Das vorliegende Strategiepapier konzentriert sich somit auf die erarbeiteten Vorschläge für zukünftige Kommunikationsmassnahmen. Dennoch konnte die Arbeitsgruppe der ihr auferlegten strategischen Enthaltsamkeit nicht ganz folgen, da sowohl der Blick über die Grenzen in den internationalen Wettbewerb der Wissensstandorte als auch die Anregungen der interviewten Repräsentanten wichtiger Wissensinstitutionen zentrale Fragen zur Attraktivität Zürichs als Wissensstandort und zu dessen möglicher Entwicklung aufwarfen. Den interviewten Personen, Herrn Peter Grüschow, Generaldirektor Siemens AG Schweiz, Herrn Hans Hofmann, Human Resources Manager IBM Research Laboratory Schweiz, Herrn Dr. Joachim Rudolf, Chief Financial Officer von HBM Partners AG, Frau Lesley Spiegel, Managing Director des Technopark Zürich sei an dieser Stelle für ihre Kommentare und zahlreichen Anregungen ausdrücklich gedankt. So lautet die **Zielsetzung des vorliegenden Strategiepapiers:**

Ausgehend von der Bedeutung der Wissenssektoren für den Wirtschaftsraum Zürich sowie von der Attraktivität des Wissensstandorts Zürich, soll das vorliegende Strategiepapier zuhanden der für die Standortentwicklung verantwortlichen Entscheidungsträger gezielte Massnahmen entwickeln, die darauf zielen, die Attraktivität des Wissensstandorts Zürich bekannter zu machen. Vor dem Hintergrund der Wissensstandortentwicklungsmassnahmen anderer Wettbewerber (wie Montreal, Dublin, Barcelona, Manchester, München) versucht die vorliegende Strategieskizze aber auch zu verdeutlichen, dass Kommunikationsmassnahmen an vielen Stellen Fragen zur Attraktivität Zürichs als Wissensstandort aufwerfen, die nicht alleine durch Kommunikationsmassnahmen gelöst werden können.

Schliesslich sollte einleitend erwähnt werden, dass diese Strategieskizze auf der Basis eines kleinen Moderations- und Redaktionsauftrages entstand.¹ Unter diesen Bedingungen war es somit nur machbar, mögliche Fahrten aufzuzeigen, erste Massnahmenvorschläge zu erarbeiten,

¹ Der Auftrag wurde von den in der AG beteiligten Institutionen ko-finanziert und umfasste lediglich 14 Arbeitstage inkl. Recherchen, Meetings, Interviews, Vorbereitung der Präsentationen und Redaktion der Strategieskizze, welche somit in 4-5 Tagen verfasst und ediert werden musste.

ein erstes Mapping der vordringlichen Fragen vor internationalem Horizont zu erstellen und einen Vorschlag für das weitere Vorgehen zu unterbreiten.

2. Was ist ein Wissensstandort?

Vor dem Hintergrund des wachsenden Wettbewerbs der Wissensstandorte hat sich in den letzten Jahren eine Definition des Begriffs „Wissensstandort“ herausgeschält, welche die zentrale Bedeutung der Wissenssektoren für bestimmte Städte und deren Umfeld betont und die Qualität der Vernetzung zwischen den verschiedenartigen Wissensakteuren als entscheidenden Mehrwert ins Zentrum der Standortentwicklung stellt.

Es wird davon ausgegangen, dass sich der Wettbewerb der Wissensstandorte nicht so sehr an den öffentlichen Wissensflüssen, die weniger geographisch gebunden sind, entscheidet, sondern vor allem am Umgang und der Erleichterung des Transfers von „tacit knowledge“ zwischen verschiedenen Wissensakteuren. Dieses unausgesprochene Wissen fließt erfahrungsgemäss eher über informelle Begegnungen und Beziehungen und kann somit durch geographische Nähe und die damit mögliche Verzahnung von Wissensbeziehungen angeregt werden. Daher kommt, gerade im Zeitalter der Globalisierung, der geographischen Verankerung der Wissensarbeiter wieder eine neue Bedeutung zu, die vor allem dann ins Gewicht fällt, wenn die Grenzen verschiedener Wissensgemeinschaften oder *knowledge communities* (wie z.B. zwischen Disziplinen oder Wissenssektoren) überwunden werden müssen. Diejenigen Standorte, welche sich bewusst als Wissensstandorte positionieren, bemühen sich daher nicht nur um die Erweiterung und Stärkung der Wissenskapazität, sondern auch um die angemessene Vertiefung und Intensivierung dieser Netzwerkstrukturen.

Das inzwischen konsensuale Verständnis einer „knowledge capital“ und deren Charakteristika wurden in einer Wissensstandortstrategie eines Konkurrenz-Standortes (Montreal) wie folgt zusammengefasst:

A knowledge capital is notable primarily for:

- The wealth of its acquired knowledge
- The pace of assimilation and use of new types of knowledge
- The dissemination and sharing of knowledge, the promotion of which ensures that these new knowledge types rapidly acquire economic and social value.
- The intensity of its knowledge production which is measured not only by the number and quality of the organisations and institutions that take root there, but also by the competence of the knowledge workers and the dynamics of their inter-relationships.

Its Attributes are:

1. Significant growth in leading edge service and ground-breaking economic sectors
2. Strong dynamics of innovation across all sectors, within all institutions.
3. Culture of knowledge (disseminated and valued)
4. Open „flow“ of information
5. Pronounced support for creative activities
6. Strong link between arts/culture and scientific/technological knowledge

7. Significant proportion of the labour force working in creative positions
 8. Citizenry actively involved in development of their city, its identity
 9. Abundance of places and events valued by knowledge workers
- (Montreal strategy 2003, based in part on Richard Florida's "Rise of the Creative Class, 2002)

3. Zürich im Wettbewerb der Wissensstandorte

Vor dem Hintergrund der wachsenden Bedeutung der wissensbasierten Gesellschaft und Volkswirtschaft sind sich im letzten Jahrzehnt immer mehr Städte und Regionen der Bedeutung ihrer Wissenssektoren für ihre Entwicklung bewusst geworden, was in einigen Wissensstandregionen zu einer prominenten Stellung des Wissens in Standortentwicklungsstrategien und Ressourcenprioritäten führte.

So haben einige Städte, wie Barcelona, Dublin, Manchester, Montreal und München, in denen Wissen, Wissenschaft und die wissensbasierte Wirtschaft eine herausragende, identitätsstiftende Rolle spielen und den entscheidenden Beitrag zur Wertschöpfung und Wachstum leisten, begonnen, gezieltes Wissensstandortmarketing zu betreiben. Dieses umfasst nicht nur Kommunikationsmassnahmen, sondern auch Massnahmen zur Erhöhung der Attraktivität des Standortes durch:

- eine verbesserte Vernetzung und gemeinsame Zielfindung zwischen den verschiedenen Akteuren,
- die Verbesserung des Wissenszugangs,
- die Anpassung der Kompetenzen der Bevölkerung an die Bedürfnisse einer Wissensgesellschaft (*learning to learn skills, entrepreneurial skills*),
- die gemeinsame Entwicklung von Stadtteilen, in denen Wissens- und Kreativwirtschaft verzahnt werden sollen (siehe Annex 1).

Auch von staatlicher Seite gibt es zahlreiche Initiativen zur Verbesserung des sogenannten „constructed advantage“, d.h. des Wettbewerbsvorteils, der sich nicht nur durch Marktkräfte allein ergibt, sondern der durch politische Massnahmen und die Optimierung der Rahmenbedingungen entsteht. Neben nationalen oder regionalen Förderinstrumenten zur Entwicklung der Wissensregionen (z.B. in Deutschland und Irland, in Catalunya und Quebec) gibt es seit dem 6. Rahmenprogramme mit dem Pilotprojekt „regions of knowledge“ auch auf EU-Ebene einen Förderkanal, der im 7. Rahmenprogramm fortgeführt und erheblich erweitert werden soll.

Vor dem Hintergrund dieser regen Entwicklung sollten sich die Wissensregion bzw. der Wirtschaftsraum Zürich (verstanden als *Greater Zurich Area*), welcher sich durch hohe Wissensdichte und die globale Ausstrahlung einiger Wissenssektoren auszeichnet, aber auch die gesamte Schweiz fragen, wie es ihr im internationalen Wettbewerb gelingen kann, die qualifiziertesten Köpfe, die innovativsten Unternehmen und hohen Kapitalinvestitionen anzuziehen. Dies würde bedingen, dass sich Zürich regionalpolitisch mit der Bedeutung des

Wissenssektors für die Wertschöpfung und Weiterentwicklung auseinandersetzt² und politische Massnahmen ergreift, um die entsprechenden Standortbedingungen zielgerecht und zielgruppenrelevant zu verbessern.

Denkbar ist auch eine engere Vernetzung der Wissensregion Zürich mit anderen internationalen Wissensregionen, für die der GZA-Wirtschaftsraum ein interessanter Partner wäre.³

Was wissen wir über die Position Zürichs im Wettbewerb der Wissensstandorte? Ein kurzer Überblick der gemeinhin bekannten herausragenden Stärken und Schwächen, die in den Medien und jüngst systematischer in den Brand-Diskussionen des Themenweltausschusses zur Sprache kommen, sollten an dieser Stelle in Erinnerung gerufen werden.

Stärken Zürichs und der Schweiz als Wissensstandort:

- 2 weltweite Spitzenuniversitäten (ETH 2004 unter den Top 10 der Welt, Universität Zürich 2005 Nr. 85, im Times Higher Education Supplement Ranking)
- Schweiz No.3 der Welt: Anzahl Top 500 Univ. pro Million Einwohner(ETH, Universität Zürich, Uni Bs)
- Schweiz No.1: Citations pro Einwohner im weltweiten Vergleich
- Schweiz No.2: Doktoratsabschlüsse in Natur- und Ingenieurwissenschaften im europäischen Vergleich
- Hohe Konzentration Hochqualifizierter
- Schweiz No.1: effektive Steuerrate von Hochqualifizierten in % der Arbeitskosten (Höchstes Realeinkommen der Familien nach Steuern im Vgl. mit USA und restl. Europa (ZEW Economic Studies 2005))
- Schweiz No.1: effektive Steuerlast von Unternehmen im europäischen Vergleich
- Zürich No.1: Lebensqualität (Mercer Human Resource Consulting 2004)
- Schweiz No. 8: wettbewerbsfähigste Volkswirtschaft der Welt (Global Competitiveness Report 2005)
- Mitte Europas, d.h. der Rest Europas ist gut erreichbar
- Gute Infrastruktur und Verkehrsanbindung
- Insbesondere vorbildliche medizinische Infrastruktur (IMD World Competitiveness Report)
- Regulationsdichte im europäischen Vergleich immer noch gut (aber Regulationsneigung nimmt zu)
- Arbeitswillige Bevölkerung: Höchste Wochenarbeitszeit Europas
- Wunderschöne, schnell erreichbare Natur und Landschaft
- Verlässlichkeit, Sicherheit der öffentlichen Institutionen und Räume
- Sehr hohe politische Stabilität / Arbeitsfrieden
- Hohe Löhne
- Höchste Dichte an internationalen Headquarters von global tätigen Unternehmen

² <http://www.seco.admin.ch/themen/wirtschaftsstandort/regionalpolitik/neukonzeption/index.html>

³ Dies wird bereits zwischen einigen Städten Europas im Rahmen der EU Initiative „Bioregions“ aber auch im erwähnten Pilotprojekt „regions of knowledge“ des 6. Rahmenprogramms betrieben.

Schwächen Zürichs als Wissensstandort:

- Zu geringes Bewusstsein für die Wichtigkeit des Wissens, der Hochschulen und der wissensbasierten Unternehmen für die Wertschöpfung unter der Bevölkerung und bei der politischen Führung: Wissensleistungen werden noch eher als „nice to have“ und nicht als Herz und Treiber der eigenen Standortentwicklung wahrgenommen.
- Innovationskultur und Wissenstransfer sind verbesserungsfähig.
- International wird zu wenig wahrgenommen, dass Zürich ein Wissensstandort ist. So belegt Zürich unter den Kongressstädten z.B. nur den 66. Platz (nach Barcelona auf dem 1., Singapur dem 3., Dublin dem 21., Montreal dem 35., München dem 37., Lyon dem 53. und Manchester dem 60. Rang)
- Das „look and feel“ der Wissensinstitutionen ist verbesserungsfähig.
- Reduzierter informeller Wissensfluss durch eher verschlossene Mentalität.
- Wissensarbeiter sind sich ihrer Möglichkeiten und ihrer Bedeutung als Hauptbotschafter für den Wissensstandort Zürich nicht bewusst oder nehmen diese wegen fehlender Information und Hilfestellung zu wenig wahr.
- Zu wenig Interaktion zwischen den verschiedenen Wissensakteuren
- Zu wenig Risikokapitalquellen vor allem für die Frühphase des Wissenstransfers/ der Unternehmensbildung (d.h. die Überführung der Idee in das marktfähige Produkt)
- Immer noch zu wenig Technologietransfer-Unterstützung hinsichtlich Management Knowhow Wissensstandort
- Hohe Lebenshaltungskosten
- Zu wenig Kinderbetreuung und Unterstützung für Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Zu geringes Bewusstsein für die Wichtigkeit des lebenslangen Lernens im Sinne eines früh ansetzenden und lebenslang fortgeführten und geförderten vielfältigen Zugangs zu Wissen
- Späte Einschulung der Kinder

Chancen und Gefahren

Die Greater Zurich Area zeichnet sich nachweislich durch eine besonders dichte Wissenslandschaft und die wissenszugeneigte Haltung eines grossen Teils der Bevölkerung, vieler namhafter Wirtschaftsvertreter und politischer Entscheidungsträger aus, wie die Teilnahmen und Reaktionen auf öffentliche Wissensveranstaltungen immer wieder belegen. Der Vorstoss des Themenweltausschusses, eine erste Positionierung Zürichs als Wissensstandort mithilfe einer koordinierten Zusammenarbeit zwischen involvierten Partnern voranzutreiben, erfolgt zu einer Zeit, in der Fragen des Wirtschaftswachstums und der Bedeutung des Wissens für erhöhtes nachhaltiges Wachstum immer häufiger ins Zentrum öffentlicher Aufmerksamkeit rücken.⁴ So ergibt sich gegenwärtig eine gute Gelegenheit, auch breitere Kreise für die entscheidende Bedeutung der Wissenssektoren für die Zukunft Zürichs und der Schweiz einzunehmen. Im öffentlichen Bewusstsein wird die Tatsache, dass Zürich und die Schweiz vor allem in den wissensintensiven Sektoren Wachstum zu verzeichnen haben, zunehmend

⁴ Zuletzt am 9.11.2005 anlässlich des Zürcher Benchmarking Forums und der Veröffentlichung der Studie der Forschungsstelle BAK Basel Economics, welche einmal mehr die Steigerung der Produktivität, insbesondere über die Erhöhung des Bildungsgrades der Arbeitskräfte und Investition in Forschung, als entscheidenden Weg zum Wachstum sieht (NZZ, 9.11.2005).

bekannter. Weniger bekannt ist vielleicht, dass die Wissenssektoren den entscheidenden Beitrag zur Wertschöpfung der Schweiz leisten und dass ihre Weiterentwicklung nicht nur von der Qualität der hier ansässigen Wissenschaft und wissensbasierten Wirtschaft, sondern auch von ihrer globalen Vermarktung abhängt. Diesem Bewusstsein könnte in Politik und Gesellschaft noch mehr auf die Sprünge geholfen werden (siehe Massnahme 4.2.1).

Im Hinblick auf die anstehenden Verteilkämpfe zwischen diversen wichtigen öffentlichen Anliegen, welche auch über die Höhe der Bundesinvestitionen für Bildung, Forschung und Innovation mitentscheiden werden, sollte Zürich gerade in den nächsten zwei Jahren als Wissensstandort sichtbar auftreten. Dafür braucht es namhafte Themenführer aus den Hochschulen und wissensbasierten Unternehmen als Botschafter dieses Anliegens. Da sich aber nur wenige Vertreter der Wissensinstitutionen dieser möglichen Botschafterrolle bewusst sind, liegen hier ungenutzte Handlungsmöglichkeiten auf der Hand, die es in konkrete Massnahmen zu giessen gilt.

Auch auf europäischer Ebene ergeben sich neue Gestaltungsspielräume: Die Schweiz, und mit ihr auch Zürich, hat auf der Basis der bilateralen Verträge gleichberechtigten Zugang zu den Fördermitteln und Vernetzungsplattformen, die für eine gezielte Wissensstandortpositionierung in der EU bereitstehen.

Vor dem Hintergrund des globalen Wettbewerbs der Wissensstandorte und der Aufbruchstimmung in vielen Wissensstandorten von Montreal über Dublin bis nach Singapur lauert in abwartender Haltung und verzögertem Handeln für Zürich als Wissensstandort die grösste Gefahr.

4. Massnahmen zur Verbesserung des Marketings für den Wissensstandort Zürich

Vision 2015:
Zürich ist die attraktivste Wissensregion Europas und wird auch global als solche wahrgenommen.

4.1 Verbesserung der Attraktivität des Wissensstandortes Zürich (Produktgestaltung)

Wegen des begrenzten Auftrages werden die Standortentwicklungsmassnahmen lediglich thematisiert, während die Kommunikationsmassnahmen auch mit Ressourcenbedarf, Zeithorizont, Akteuren und Zielgruppen konkretisiert werden.

4.1.1 Problemstellung

Ausgehend von den zahlreichen Wettbewerbsvorteilen der Greater Zurich Area und der Vision Zürichs als attraktivste Wissensregion Europas stellt sich die Frage, wie der entsprechende politische Wille zur Verbesserung der Wettbewerbsposition des Wissensstandortes Zürich in der Bevölkerung und bei Entscheidungsträgern in Politik und Wirtschaft auch in Zeiten des Sparzwangs mobilisiert werden kann. Die gesamte Bandbreite der Wertschöpfung und der *return on investment* der Investition in Wissen muss so deutlich (und eventuell durch gezielte Massnahmen erhöht) werden, dass Investition in Wissen als unabdingbarer Beitrag für die Zukunft Zürichs angesehen wird.

4.1.2 Lösungsansatz

Der Lösungsansatz muss von den Leitern der politischen und Wissensinstitutionen gemeinsam erarbeitet werden. Allerdings wird bereits bei der Aufstellung eines ersten Kataloges wünschenswerter Massnahmen deutlich, dass sämtliche Massnahmen immer auch eine wichtige Kommunikationsdimension beinhalten. Denn jede der Entwicklungsmassnahmen vermittelt zum einen, dass Zürich sich als global wettbewerbender Wissensstandort ernst nimmt. Zum anderen implizieren die meisten der genannten Massnahmen einen signifikanten Aufwand an Kommunikation zwischen den verschiedenen Wissensakteuren. Z.T. kann auch der Kommunikationseffekt einer Entwicklungsmassnahme so gross sein wie ihr explizit intendiertes Entwicklungsziel. Somit greift die Trennung zwischen Produktgestaltung und Kommunikation in diesem Bereich sicherlich zu kurz.

4.1.3 Massnahmen

1. Stärken stärken -- Konzentration der Ressourcen auf wettbewerbsfähige zukunftsweisende Themenbereiche/Sektoren an den wettbewerbsfähigsten Orten: Entwicklung gemeinsamer Strategie- und Marketingkonzepte für die europäische und internationale Positionierung

Andere Wissensregionen (wie Barcelona, Dublin, Manchester, Montreal, Singapur) scheuen sich nicht, die stärksten und vielversprechendsten Wissensbereiche mit deutlich prioritären Mitteln und besonders attraktiven Rahmenbedingungen wie auch grösserer internationaler PR- Aufmerksamkeit auszustatten. Zu entscheiden ist, in welchen Sektoren sich im globalen/ internationalen Vergleich eine Investition, eine Ansiedelung oder ein Aufenthalt in Zürich langfristig lohnt. Die Entwicklung gemeinsamer Strategie- und Marketingkonzepte für die europäische und internationale Positionierung sollte durch die relevanten Akteure vorgenommen werden, damit eine entsprechend priorisierende und gemeinsame Kommunikation (jenseits üblicher Rivalitäten) in den genannten besonders starken Sektoren möglich wird. Dies lässt sich nicht themenübergreifend angehen, sondern muss von den Themenführern in den Themenbereichen institutionen-übergreifend entwickelt werden.

Die folgenden Themenbereiche wurden durch die Arbeitsgruppe auf der Basis einer ersten oberflächlichen Sichtung der verfügbaren Sektorenstudien und universitären strategischen Themenschwerpunkte priorisiert (Diskussionsvorschlag):

- Life Sciences, Spitzenmedizin, Health, Biotech, Medtech
- Finance, Risks and Security
- Sustainability, Langfristigkeit, Nachhaltigkeit, Ethik (Umwelt, Finanzen, High Tech)
- Democracy and Security
- Nanoscience und Technologie, Hochpräzisionstechnologie (inkl. optische Technologie, Nuclear Magnetic Resonance, Biomedical Engineering und biologische und medizinische Bildgebung (Imaging))
- Advanced Materials
- Architektur, Design & Kunst
- Management

Zumindest für das Marketing im zentraleuropäischen Raum, aber auch um der stark wachsenden Kreativwirtschaft und dem kulturellen und wissenschaftlichen Reichtum Zürichs gerecht zu werden, müssten die Kulturwissenschaften ebenfalls ein Thema sein. Die Auswahl eines entsprechend wettbewerbsfähigen Fokusgebietes bedarf allerdings noch einer eingehenden Analyse.

Die genannten Bereiche sollten selbstverständlich auch in der Kommunikation prioritär behandelt werden.

2. Konstituierung einer Entscheidungsträgergruppe aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft zur Entwicklung einer Strategie/ Positionierung Zürichs bzw. der Greater Zurich Area als Wissensstandort

Wie Montreal, Dublin, Barcelona und Singapur uns vormachen, hilft es, eine Gruppe von einflussreichen Entscheidungsträgern, welche die Entwicklung des Wissensstandorts zur Chefsache machen, zu formieren, damit grundsätzliche Entscheidungen zur Produktentwicklung und den zu kommunizierenden Kernbotschaften, d.h. zur Definition und Kommunikation von mittel- und langfristigen Zielen getroffen werden. (Eine erste Vorarbeit wird vermutlich durch den Standortbericht geleistet, der 2006 veröffentlicht wird.) Die Unterstützung des Anliegens, Zürich als globalen Wissensstandort zu positionieren, ist auch ein wichtiger Bestandteil des nationalen politischen Wettbewerbs, vor allem im Hinblick auf die anstehende Botschaft über die Förderung von Bildung, Forschung und Technologie 2008-2011.

3. Optimierung der Rahmenbedingungen für Wissensakteure.

Da die Rahmenbedingungen entscheidend zur Attraktivität Zürichs als Wissensstandort beitragen, sollten sie fundiert analysiert werden. Schon während der ersten Interviews mit Vertretern grosser privater Wissensakteure (Herrn Hans Hofmann vom IBM Forschungslabor, Herrn Peter Grüschow von der Siemens AG, Herrn Rudolf von HPM Partners, und Frau Lesley Spiegel von Technopark Zürich) zeichnete sich der folgende Handlungsbedarf ab:

- Erhöhung des zur Verfügung stehenden Risikokapitals für die Frühphase des wissensbasierten Unternehmensaufbaus.
- Verbesserungsbedürftige Management-Kompetenzen („von der Idee zum Produkt“, Marketing, Business Development)
- Begrenzung der Regulationsdichte und verbesserte Hilfestellung für ausländische Wissensarbeiter zur Handhabung der örtlichen Regelungen.
- Erhöhung der Kontingente für permanente Aufenthaltsbewilligungen für Wissensarbeiter. Kurzaufenthaltsbewilligungen sind abschreckend für Wissensarbeiter, die einschneidende Entscheidungen über ihr neues Arbeits- und Lebensumfeld fällen müssen. Sie können eine Übersiedelung durchaus erschweren oder gar verhindern. Eine zentrale für alle Wissensarbeiter zuständige Anlaufstelle sollte die Arbeitsbewilligungsgesuche der Wissensarbeiter wohlwollend prüfen und bearbeiten.

4. Relocation-Service für Wissensarbeiter: Verbesserung des zentralen Informations- und Serviceangebotes sowie Aufbau eines Erfahrungsaustausches unter Wissensinstitutionen

Der Erfahrungsaustausch unter den Relocation Services der Wissensinstitutionen und staatlichen Förderstellen sollte zur Verbesserung und zu „economies of scale“ der Relocation-Services für Wissensarbeiter führen.

Solche Relocation Packages der Arbeitgeber (Hochschulen, wissensbasierte Unternehmen) enthalten folgende Module (oder, wo noch nicht vorhanden, sollten diese enthalten):

- Berufsvermittlung für Partner
- Hilfe bei Wohnungssuche (genügendes Angebot an Wohnungen/ Häusern)
- gebündelte qualitative Info über Schulen (pädagogische Ansätze, Sprachen, Übergangsbedingungen in höhere Schulen, Sprachen etc)
Informationen zur Kinderbetreuung in verschiedenen Stadtteilen/ Vororten
- Angebote zur Erleichterung der sozialen Integration (von Sprachkursen bis hin zur Schaffung von *buddy systems*, d.h. freiwilliger Götts in den Quartieren, die sich der Fragen und Anliegen neu zugezogenen Wissensarbeiter etwas annehmen.)

5. Plattformen / Gefässe schaffen für regelmässigen thematisch gegliederten Austausch der Wissenscommunity (mit Vertretern aus Bildung, Forschung, Wirtschaft und Politik)

- Bereitstellung von Datenbanken, welche die Suche nach geeigneten Wissenspartnern erleichtern (Brokerage Funktion)
- Da eine webbasierte Lösung für die *Community*-Bildung nicht ausreicht, müssen gezielte Massnahmen die Integration in eine breitere lokale relevante Wissenscommunity (unabhängig vom eigenen Arbeits- oder Hochschulumfeld) erleichtern. Dies ist wichtig, um das für die Attraktivität des Wissensstandortes wichtige Attribut des „thick labour market“, d.h. der Vielfalt alternativer beruflicher Möglichkeiten für die Wissensarbeiter, zu verbessern. Für die Netzwerkpflege eignen sich auf den Themenbereich ausgerichtete Anlässe (z.B. thematisch gegliederte Weiterbildungs- oder Erfa-Anlässe, mit eingeladenen Experten aus dem In- und Ausland), die Magnet-Wirkung haben. Allerdings müssen diese Anlässe sehr attraktiv sein und möglichst konkreten Nutzen bieten, um nicht in der Angebotsfülle unterzugehen.

6. Vorbereitung der Mitwirkung Zürichs im EU-Programm „regions of knowledge“

Dieses Förderinstrument sollte nicht nur um der zusätzlichen finanziellen Unterstützung willen, sondern vor allem wegen des Erfahrungsaustausches und der Möglichkeiten zur Steigerung der Sichtbarkeit als Wissensstandort in Europa genutzt werden. Das neue Rahmenprogramm läuft 2008 an. Bekanntlich positioniert man sich bereits deutlich früher, so dass die entsprechenden Vorbereitungen ab 2006 beginnen.

4.2 Verbesserung der Marketingkommunikation für den Wissensstandort Zürich

4.2.1 Problemstellung

Gezieltes Marketing für Zürich erfolgt bisher v.a. durch die Greater Zurich Area AG, Zurich Tourismus und die Wirtschafts- bzw. Standortförderung von Stadt und Kanton Zürich. Die einzelnen Wissensinstitutionen betrieben hingegen vorwiegend Marketing für die eigene Institution (vor allem im Rahmen der Rekrutierung von Experten, Professoren und Graduierten). Somit werden die Vorteile des Wissensstandorts Zürich bloss am Rande hervorgehoben, u.a. auch weil ihnen Argumente, Daten, Erfolgsgeschichten, Zitate wichtiger Personen (CEOs, Nobelpreisträger, Stars) und zielgruppengerecht aufbereitetes Material fehlen. Zudem sind es vor allem die Wissensarbeiter selbst, deren Kontakte, informelle Kommunikation und Werbung dafür verantwortlich sind, ob auswärtige Experten Interesse an Zürich entwickeln. Die grösste Herausforderung für die Marketingkommunikation des Wissensstandorts Zürichs besteht daher darin, diese Insider-Kommunikationskanäle zielführend zu nutzen.

4.2.2 Lösungsansatz:

Jedwede Kommunikationsmassnahme muss der Tatsache Rechnung tragen, dass die Haupttransporteure der Qualitäten des Wissensstandortes Zürich die Wissensarbeiter selbst sind. Da diese sich aber ungern steuern oder Worte in den Mund legen lassen und eine ausgeprägte Skepsis gegenüber unkritischen „corporate messages“ hegen, müssen diese eher mit zielgruppengerechten, überzeugenden Präsentationen, Unterlagen, Fakten und prägnanten Geschichten bedient werden, die sie dann bei Bedarf nutzen können. D.h. die Information muss so aufbereitet werden, dass sie Wissensarbeiter anspricht und deren Neigungen und Fragen entgegenkommt. Die Wissensarbeiter als Botschafter/ Multiplikatoren müssen regelmässig mit Information beliefert werden und müssen wissen, an wen sie sich im konkreten Fall einer geplanten Marketingaktion, welche auch den Wissensstandort Zürich betrifft (z.B. bei der Rekrutierung eines Experten oder Bewerbung um einen Kongress), wenden können und welche Hilfsmittel, Informationen und Materialien zur Verfügung stehen.

Zudem sollte als Kommunikationsprinzip davon ausgegangen werden, dass die vielfach beklagte Verschlossenheit und zurückhaltende Selbstdarstellung der Schweizer nicht so schnell änderbar ist. Diese Haltung sollte eher als ein Erfolgsfaktor verstanden und vermittelt werden. Die möglichen Botschaften, die transportiert werden könnten, sollten diesem Ansatz Rechnung tragen.

4.2.3 Ziel einer verbesserten Marketingkommunikation für den Wissensstandort Zürich

Ziel einer verbesserten Marketingkommunikation für den Wissensstandort Zürich ist die zielgruppengerechte Aufbereitung der Information über Zürich und deren Vermittlung über die zielgruppeneigenen Kommunikationskanäle.

In der Kommunikation sollten die unter 4.1.3.1 (auf Seite 9) aufgeführten Bereiche prioritär berücksichtigt werden. Dabei sollten vor allem in diesen prioritären Sektoren die Wissensinstitutionen vermehrt gemeinsam auftreten und kommunizieren. Um die dafür benötigten gemeinsamen Zielsetzungen zu erarbeiten, auf denen ein gemeinsames Marketing in diesen Bereichen aufbauen kann, müssen in den genannten Bereichen die themenführenden Akteure auf allen Stufen der universitären Hochschulen, Fachhochschulen, Politik und Wirtschaft eingebunden werden, um ein wirklich zukunftsgerichtetes Positionierungs- und Marketingkonzept in den entsprechenden Sektoren zu entwickeln.

4.2.4 Zielgruppen: Prioritäten und zielgruppenspezifische Handlungsziele

Die folgenden Zielgruppen verdienen aus Sicht der Arbeitsgruppe prioritäre Aufmerksamkeit in der Marketingkommunikation.

	International	National	Regional
1. Priorität	Graduierte/ Postgraduierte	Medien/ Meinungsbildner	Medien/ Meinungsbildner
1. Priorität	Potentielle Profs/ Experten	Politische Entscheidungsträger	Politische Ent- scheidungsträger
1. Priorität	Internationale & multinationale Forschungsintensive Unternehmen	Internationale & multinationale Forschungsintensive Unternehmen	Hochschulinterne Wissensarbeiter die als Botschafter für den WISSENSSTANDORT wirken könnten
1. Priorität	Alumni	Associations/ Verbände	
2. Priorität	Think Tanks, priv. Forsch.institute		Bevölkerung
2. Priorität	Medien/ Meinungsbildner		
2. Priorität	Kongresstouristen		
3. Priorität	Wissensfinanz. / Venture Capital		
3. Priorität	Start-ups/ wissensbas. KMUs		
3. Priorität	Associations/ Verbände		

Für die verschiedenen Zielgruppen ergeben sich folgende Handlungs-/

Kommunikationsziele:

- **Graduierte / Postgraduierte:** dass sie in Zürich studieren/ forschen, lang- oder kurzfristig.
- **Potentielle Professoren / Experten:** dass sie in Zürich forschen/ lehren/ zur Innovation beitragen lang- oder kurzfristig;
- dass sie sich aktiv dafür einsetzen, Kongresse in Zürich zu organisieren und dass sie wissen, an wen sie sich wenden können, wenn sie Unterstützung bei der Bewerbung/Organisation eines Kongresses brauchen.
- **Alumni:** dass sie sich als Botschafter für den Standort Zürich einsetzen und selbst tatkräftig zur Erhöhung der Attraktivität des Standorts beitragen (als Mentoren, Donatoren, Lobbyisten etc).
- **Think Tanks, private Forschungsinstitute:** dass sie sich ansiedeln oder stark vernetzen mit hiesigen Wissensarbeitern, dass sie als Botschafter für den Standort Zürich agieren.
- **Medien/ Meinungsbildner / Alumni im Ausland :** dass sie Positives/ Werbendes über Zürich als Wissensstandort erzählen.
- **Medien/ Meinungsbildner / Alumni im Inland :** dass sie die Wichtigkeit des Wissensstandort und den Mehrwert einer Investition in den Wissensstandort vertreten.
- **Kongressteilnehmer:** dass sie die Stadt als attraktive Destination und als attraktiven Wissensstandort kennen lernen und zurückkommen wollen, eventuell in anderen Funktionen.
- **Wissensfinanzierer / Venture Capitalists:** dass sie die Bedeutung und Qualität der Wissensproduktion in Zürich so hoch einschätzen, dass sie gerne in den Wissensstandort Zürich investieren und andere in diese Richtung beraten.
- **Internationale Verbände:** dass sie Wissens- und technologie-orientierte Kongresse in Zürich (mit möglichst vielen Teilnehmern) durchführen und dass diese ein Erfolg werden.
- **Nationale Verbände:** dass sie die Wichtigkeit des Wissensstandorts Zürich und den Mehrwert einer Investition in den Wissensstandort Zürich vertreten.
- **Wissensbasierte Unternehmen (etablierte und Start-ups):** dass sie sich hier ansiedeln, vernetzen, Meetings hier abhalten, und als Botschafter für den Wissensstandort Zürich agieren.
- **Politische Entscheidungsträger:** dass sie die Wichtigkeit des Wissensstandorts und den Mehrwert einer Investition in den Wissensstandort vertreten.
- **Bevölkerung:** dass sie sich mit Wissen identifizieren, den eigenen Wissenserwerb beherzt betreiben und daher auch in den Wissensstandort investieren wollen.
- **Alumni, Think Tanks, private Forschungsinstitute, Wissensfinanzierer / VC, nationale Verbände, in Zürich angesiedelte Wissensbasierte Unternehmen, Zürcher und Schweizer politische Entscheidungsträger, Bevölkerung:** dass sie sich vermehrt als Botschafter für den Wissensstandort Zürich einsetzen sollten.

4.2.5 Kommunikationsmassnahmen

1. Durchführung einer Studie über den Beitrag der Wissensinstitutionen zur Wertschöpfung der Region

Die Wertschöpfungsstudie sollte sich nicht auf die Berechnung des Wertschöpfungsbeitrags von einzelnen Wissensinstitutionen konzentrieren, sondern auch die Verbindungen zwischen den verschiedenen Wissensphasen und -institutionen, d.h. die Wertschöpfungskette des Wissens im Auge haben, da es ja bekanntlich gerade die Verbindungen sind, die zum entscheidenden Kapital eines attraktiven Wissensstandortes gezählt werden. Von Kinderbetreuung und Schulen und der Vermittlung von Learning skills angefangen, über die verschiedenen höheren Schulen und Hochschulen und deren Beitrag zu Sicherung der benötigten Kompetenzen bis hin zu den Verbindungen von Hochschulen zu wissensbasierten Unternehmen sollte das gesamte Spektrum der Wissensproduktion und Vermittlung und deren gegenseitige Abhängigkeiten, inkl. bestehender und fehlender Verbindungen beleuchtet werden.

Es muss deutlich werden, was der Wertschöpfungswert und *return on investment* für grössere Investitionen in den Wissensstandort ist und wodurch dieser erhöht werden kann. Derartige Studien haben in der politischen Landschaft und auch bei investitions-scheuen staatlichen Stellen in Grossbritannien wahre Wunder gewirkt (die entsprechenden Studien, welche von *Universities UK* und z.T. von den Regional Development Agencies in Auftrag gegeben wurden, können hier als Vorbild dienen⁵).

- Ziele: politisches Bewusstsein der wirtschaftlichen Bedeutung sowie der Inhalte/ des Umfangs des Wissensstandort aufbauen oder verschärfen.
- Sofort umsetzbar, Umsetzungsdauer: 1 Jahr (?)
- Ressourcenbedarf: ca. CHF 300'000 (?)
- Akteure (Auftraggeber): GZA, Wirtschafts- und Standortförderung Stadt und Kanton ZÜRICH, Hochschulen
- **Zielgruppe: Politische Entscheidungsträger, Öffentlichkeit, Wirtschaft.**

2. Aufbau eines kontinuierlichen Wissensstandortmonitoring

Ein regelmässiges Wissensstandortmonitoring ist vonnöten, um zu überprüfen, welche Ziele und Targets der Wissensstandortentwicklung des Wirtschaftsraums Zürichs angemessen, umsetzbar und umgesetzt sind und wie sich die Position Zürichs im Vergleich mit anderen Wissensstandorten entwickelt. Hierfür müssen die wichtigsten Daten zur

⁵ www.universities.uk.org . Eine neue Studie der London Development Agency über den Wertschöpfungsbeitrag der Londoner Hochschulen für die Region wurde vor kurzem veröffentlicht (<http://www.lda.gov.uk/server/show/nav.001005004006/outputFormat/print>). Eine diesjährige OECD-Konferenz über *Intellectual Assets and Innovation: Value Creation in the Knowledge Economy* gibt einen schnellen Überblick über derartige Wertschöpfungsansätze (<http://www.ferraraonintangibles.net/OECD-FerraraIntangiblesConference/index.php?cat=16&proceedings=1>).

Wissensstandortentwicklung regelmässig zusammengetragen werden. Das Wissensstandortmonitoring könnte Teil des jährlichen Standortmonitoring zum Wirtschaftsraum Zürich sein, welches sich zum Ziel gesetzt hat, die Wahrnehmung und Kenntnis des Raumes in der Öffentlichkeit zu fördern. Die unter 1. erwähnte Studie sollte bereits helfen, ein solches kontinuierliches Wissensstandort-Monitoring aufzugleisen. Ein kontinuierliches Standortmonitoring sollte ab 2007 erfolgen.

- Ziele: politisches Bewusstsein der wirtschaftlichen Bedeutung und der Inhalte/ des Umfangs des Wissensstandortes sowie der Erreichung politisch gesetzter Ziele aufbauen oder verschärfen
- Sofort umsetzbar, Umsetzungsdauer: jährlich
- Ressourcenbedarf: ca. CHF 50 000 -100'000 p.a.
- Akteure: GZA, Wirtschafts- und Standortförderung Stadt und Kanton Zürich, Hochschulen
- **Zielgruppe: Politische Entscheidungsträger, Öffentlichkeit, Wirtschaft**

3. Zielgruppengerechte Aufbereitung und Kanalisation der Marketingbroschüren und anderen Begleitmaterialien zu den Vorzügen des Wissensstandorts Zürich und der unterstützenden Dienstleistungen und Einrichtung und kontinuierliche Pflege eines Portals für Wissensarbeiter und wissensbasierte Unternehmen mit gebündelter zielgruppengerechter Information.

Vorzüge, Themen, Informationen und Informationsquellen, die Wissensarbeitern besonders wichtig sind, nicht nur zur Wissensarbeitsumgebung sondern auch zum Lebensumfeld (Wohnen, Kinderbetreuung, Bewilligungen, Versicherungen, Ansprechstellen), müssen besser hervorgehoben werden und zentral verfügbar gemacht werden. Die Information sollte neben Fakten und der Auflistung der wichtigsten Online-Informationsplattformen), auch Erfolgsgeschichten umfassen.

Die Ausarbeitung einer zielgruppengerechten und konsistenten attraktiven Information zum Wissensstandort Zürich sollte zwischen den Wissensinstitutionen vernetzt geschehen und sich auf drei Arten von Informationsmedien konzentrieren:

- **Broschüren und Präsentationen**, welche neben den Vorzügen der einzelnen Wissensinstitutionen auch die Vorzüge des Wissensstandortes veranschaulichen. Die einzelnen Marketingbroschüren der Wissensinstitutionen könnten sich diesbezüglich austauschen und abstimmen, um die Attraktivität des Wissensstandorts Zürich so griffig und eindrücklich wie möglich zu vermitteln.
- **Welcome Packages** der verschiedenen Wissensinstitutionen, welche sich diesbezüglich abstimmen und voneinander lernen könnten.
- Ein **Portal** für Wissensarbeiter, welches die wichtigsten Schlüsselinformationen auf einer Website verfügbar macht (www.zuerich.ch). Hier müssen folgende Arten von Fragen beantwortet werden: Was macht Zürich für sie attraktiv, an wen müssen sie sich mit welcher Frage wenden, wer kann erste wegweisende Informationen zu

Bewilligungen oder zur Standortförderung erteilen. Alle Informationen müssen bis zu den letzten Unterseiten zweisprachig - Deutsch sowie Englisch - verfügbar sein, inkl. aller Formulare mit benutzerfreundlichen Anleitungen zum Ausfüllen.

Die Einrichtung eines Portals sollte nicht über lange Abstimmungswege umgesetzt werden, sondern lieber sobald wie möglich an eine professionelle Firma vergeben werden, die ein Portal im Hinblick auf diese Wissensorientierten Zielgruppen erstellt und dieses dann durch seine Qualität an Unterstützung gewinnen lässt. Wichtig ist dabei die Bündelung aller verfügbaren Angebote und die Einbindung der ausländischen Wissensarbeiter und wissensbasierten Unternehmen, die den Entscheidungsprozess und die Übersiedelung nach Zürich bereits durchlaufen haben, in die Informationsgestaltung.

- Ziele: zielgruppengerechte Aufbereitung und Bündelung aller relevanten Information für Wissensarbeiter
- Umsetzungsdauer: ½ Jahr
- Ressourcenbedarf: hoch
- Akteure: Kommunikationsbeauftragten der grossen Wissensinstitutionen; Auftraggeber für die Einrichtung eines Portals: GZA, Stadt und Kanton Zürich. Durchführung durch eine privatwirtschaftliche Firma unter der Anleitung der grossen Wissensakteure (Hochschulen, GZA, Wirtschafts- und Standortförderung Stadt und Kanton Zürich) und ihrer Vertreter und hier ansässiger, ausländischer Wissensarbeiter.
- Zielgruppe: alle Wissensarbeiter, die Interesse an einer Übersiedelung nach Zürich haben könnten, alle Wissensarbeiter, die gerade nach Zürich übersiedeln sowie alle Wissensarbeiter, die bereits in Zürich angesiedelt sind, inkl. Promoter bzw. Mitglieder der Arbeitsgruppe Wissensstandortmarketing.

4. Wissensarbeiter, die bereits mit Zürich verbunden sind, als Botschafter für den Wissensstandort Zürich gewinnen

Dies umfasst deren Sensibilisierung für die Relevanz des Wissensstandort-Marketings und Ausstattung mit Hilfsmitteln, welche die Attraktivität des Wissensstandorts zielgruppengerecht vermitteln. Es reicht nicht, die Wissensstandort-Information entsprechend aufzubereiten. Diese muss auch kanalisiert werden, d.h. an die richtigen Adressen gebracht werden. Wissensarbeiter, die als Botschafter für den Wissensstandort agieren sollen, wie z.B. Delegierte von Berufungskommissionen und unterstützende Stäbe, Vorsteher von Departementen bzw. Fakultäten und Öffentlichkeitsarbeitsbeauftragte dieser Einheiten, Office für Intern. Beziehungen, werden mit einem Grundargumentarium und Hilfsmitteln (z.B. *Fact sheet* zum Wissensstandort; Intranet-Informationen) ausgestattet. Ausserdem bedarf es eines regelmässigen Up-dating der Materialien, Präsentationen und *Fact Sheets* und der entsprechenden Erinnerung der Wissensstandortbotschafter.

- Ziele: Nutzen der Wissensarbeiter als Botschafter für den Wissensstandort Zürich
Umsetzungsdauer: vordringlich und innert ½ Jahr realisierbar
- Umsetzungsdauer: laufend
- Ressourcenbedarf: gering
- Akteure: Marketing/ Kommunikationsbeauftragte der Wissensinstitutionen, Geschäftsführer der Organisationseinheiten, allenfalls unterstützt durch GZA
- Zielgruppe: Wissensarbeiter aus Bildung, Forschung, Politik und Wirtschaft

5. Schaffung eines international sichtbaren Grossevents

Ein regelmässiges wiederkehrendes *Global Expert Meeting*, dessen Sichtbarkeit mit dem WEF Davos vergleichbar ist, wird zu einem Thema lanciert, welches die Stärken, Werte und Standortvorteile und den Brand Zürichs optimal transportiert. Als Thema würde sich z.B. Risikoeinschätzung und Nachhaltigkeit in Finanzdienstleistungen (inkl. Umweltfragen, welche ebenfalls relevant sind) eignen. Ein Thema aus dem Medtech Bereich wäre eine weitere Option.

- Ziele: global sichtbare Identifikation Zürichs mit einem Thema, das Zürcher/Schweizer Werten der Sicherheit und Nachhaltigkeit und einem dort vertretenen starken Wissenssektor entspricht
- Umsetzungsdauer: 2-4 Jahre bis zum ersten Grossevent, danach laufend.
- Ressourcenbedarf: hoch
- Akteure: Namhafte Vertreter des ausgewählten Sektors (Lobbyists und als Mitglieder des Scientific/Expert Committee des Events/Kongresses)
- Zielgruppe: Experten, Wissenschaftler, Venture Capitalists

6. Plattformen / Veranstaltungen / Projekte schaffen, welche den Austausch und die Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Wissenssektoren fördern.

Ausgehend von der Tatsache, dass der „*bohemian indicator*“ als verlässlichster empirischer Indikator für die Attraktivität der Wissensregion / -stadt erkannt wurde, soll gerade an den Schnittstellen zwischen Kreativbereich und Wissenssektoren der internationalen Wahrnehmung Zürichs als biedere Stadt entgegengewirkt werden.

Die Expo 02 wie auch einzelne Science City-Veranstaltungen und einige der Jubiläumsaktivitäten der ETH wie die Welten des Wissens und 150 Professoren für 150 Jahre haben gezeigt, dass die Vielschichtigkeit von Kreativität, die gegenseitige Abhängigkeit von ernsthaftem Wissenserwerb und spielerischem Erleben darstellbar ist und auch von der Bevölkerung als Erlebnis gesucht wird. In diesem Sinne sollten weitere derartige Anziehungspunkte, zugängliche Wissensräume und grenzüberschreitende Dialoge geschaffen werden.

Beispielhaft kann als erste mögliche Massnahme ein „Theaters adopt a scientist“ – Programm unterstützt werden, in dem Theater eine(n) GastwissenschaftlerIn und deren komplementären Erkenntnisdrang in ihr Veranstaltungsprogramm integrieren. Weitere Massnahmen sollten von einer Projektgruppe, die sich aus dem Rektor der Hochschule der Künste, namhaften Intendanten und Kuratoren, dem Leiter des Collegium Helveticums und einzelnen herausragenden kreativen Köpfen Zürichs zusammensetzt, entworfen werden.

- Ziele: *Community building*, Bewusstsein für und Durchlässigkeit zwischen Disziplinen / Schlüsselsektoren / -Branchen des Wissensstandortes schaffen
- Umsetzungsdauer: laufend
- Ressourcenbedarf: mittel
- Akteure: Projektgruppe, bestehend aus dem Rektor der Hochschule der Künste, namhaften Intendanten und Kuratoren, dem Leiter des Collegium Helveticum und einzelnen herausragenden kreativen Köpfen Zürichs
- Zielgruppe: **Bevölkerung und Wissensarbeiter aus allen Sektoren**

7. Verstärkte internationale PR der Hochschulen und Wissensinstitutionen

Zunächst wird ein gemeinsames Konzept zur gegenseitigen Unterstützung und gemeinsamen Kommunikation im Ausland im Hinblick auf eine bessere und effizientere Vermarktung des Wissensstandorts Zürich aufgearbeitet, welches auch die Nutzung der Schweizer Aussenstandorte sowie der Akteure der Aussenwirtschaftsförderung (z.B. OSEC Präsenz Schweiz, Business Hubs, Swiss Houses, Pro Helvetia) mit einbezieht. Mindestens sollten diese (analog zu den Hochschul-Partnern) über die wichtigsten Kommunikations- und Werbemittel sowie die wichtigsten Argumente für eine Ansiedlung, Investition oder Besuch des Wissensstandortes Zürich im Bilde sein und wissen, an wen sie Interessenten für weitere Auskünfte verweisen können.

- Ziele: Ressourcensparende Verbesserung der Wahrnehmung der Wettbewerbsvorteile des Wissensstandorts Zürichs im Ausland.
- Umsetzungsdauer: laufend
- Ressourcenbedarf: mittel
- Akteure: Grosse Wissensakteure Zürichs, GZA, OSEC, Präsenz Schweiz, Pro Helvetia
- Zielgruppe: **ausländische Wissensarbeiter und wissensbasierte Unternehmen**

8. Zusammenarbeit der Alumni-Netzwerke der Universität Zürich und ETH Zürich im Ausland

Auf der Basis der hochschuleigenen Vorstellungen zur Entwicklung der Alumni-Netzwerke wird ein **gemeinsames Konzept** für den Ausbau und die Nutzung der Auslandsnetzwerke

entwickelt, in dem auch gemeinsame Events und deren Nutzung für das Wissensstandort-Marketing Zürich eingeplant werden.

- Ziele: Nutzung der Alumni für das Wissensstandortmarketing Zürich
- Umsetzungsdauer: ½ Jahr für die Erstellung eines Konzeptes, danach laufende Events.
- Ressourcenbedarf: zunächst gering, danach mittel (sichtbare Events).
- Akteure: Leiter der Alumnivereine der Hochschulen, unterstützt durch die Hochschulleitungen und die GZA
- **Zielgruppe: Alumni, Wissensarbeiter und wissensbasierte Unternehmen im Ausland**

9. Koordinierte und kontinuierliche Zusammenarbeit unter den Kommunikationsbeauftragten der mit der Wissensstandort Vermarktung befassten Institutionen (Hochschulen, GZA und Wirtschaftsförderung Stadt und Kanton Zürich)

Die Kommunikation wird insbesondere verbessert durch die:

- Schaffung von Entry Points (im Sinne einer zentralen Anlaufstelle für Fragen) an Universität Zürich und ETH Zürich und evtl. anderen Hochschulen zum Aufbau sowie zur besseren Nutzung von Wissensakteure-Netzwerken.
- gegenseitige Berücksichtigung bei wichtigen Events, Messen und Veranstaltungen im In- und Ausland.

- Ziele: Verdichtung und Verbesserung der Sichtbarkeit der verschiedenen Wissenscommunities am Standort ZÜRICH durch bessere Einbindung verschiedenster relevanter Akteure aus allen Ebenen der Forschung und wissensbasierten Wirtschaft.
- Umsetzungsdauer: laufend
- Ressourcenbedarf: gering
- Akteure: Hochschulen, GZA, Wirtschafts- und Standortförderung Stadt und Kanton Zürich, Zürich Tourismus, Mitglieder der Arbeitsgruppe Kommunikation
- **(indirekte) Zielgruppe: Wissensarbeiter aus Wissenschaft und Wirtschaft**

10. Erstellung eines gemeinsamen, leicht handhabbaren Serviceangebots für die Kongressorganisation an den Hochschulen

In enger Zusammenarbeit zwischen Servicestellen Hochschulen und Zürich Tourismus wird ein Kongressservice-Paket geschnürt, welches alle relevanten Fragen betreffend Serviceangeboten und Ansprechpersonen beantwortet. Die Professoren und wissenschaftlichen Mitarbeiter (potentiellen Kongressorganisatoren) werden anlässlich der Departementskonferenzen bzw. Fakultätsversammlungen oder anderer angemessenen Ereignisse entsprechend prägnant informiert.

- Ziele: Verbesserung des Kongressservices für Hochschulanbieter zur Steigerung der Bereitschaft Kongresse in Zürich zu organisieren
- Umsetzungsdauer: gemeinsames Serviceangebot erstellen: ½ Jahr, gemeinsame Anpassung des Services: laufend
- Ressourcenbedarf: gering
- Akteure: ETH, Universität Zürich und Zürich Tourismus
- Zielgruppe: Professoren und andere Wissenschaftler als potentielle Kongressorganisatoren

11. Breiteres Bekanntmachen der Kongressservices und -bedingungen in Zürich auf bestehenden Plattformen

Zielgruppengerechtes Bekanntmachen der Angebote, Abläufe und sonstigen Informationen zum Kongresswesen in Zürich auf Websites und an bestehenden Networking-Anlässen. Breite Unterstützung bei der Bewerbung um internationale Kongresse für Zürich. Bereitstellung professionellen Präsentationsmaterials mit *unique selling points* des Wissenstandortes Zürich sowie des Erlebniswertes Zürich.

- Ziele: Erhöhung der Anzahl von Wissenskongressen in Zürich
- Umsetzungsdauer: laufend
- Ressourcenbedarf: gering
- Akteure: ETH und Universität Zürich als „Türöffner“, Zürich Tourismus als Akteur
- Zielgruppe: Experten des Wissensstandorts Zürich (besonders Wissensakteure, die Mitglieder in internationalen Verbänden sind), Internationale Verbände

12. Nutzung von Touristen und Kongresstouristen als Multiplikatoren durch zur Verfügung stellen genügender Informationen/Erlebnisse über die Vorzüge des Wissensstandorts Zürich

Zum einen werden den Kongresstouristen vor und während eines Kongresses neben üblichen Destinationsinformationen über die Stadt Zürich auch Erlebnismöglichkeiten, griffige Fakten und Geschichten zum Wissensstandort Zürich kommuniziert. Zum anderen erleben Kongresstouristen während eines Kongresses (dank entsprechender Rahmenprogramme) den Erlebniswert und die Vorzüge des Wissensstandorts Zürich bzw. der Schweiz.

Ein Anspruch wäre, dass jeder Gast in Zürich bereits bei seiner Anmeldung und später während des Kongresses erfährt, in welcher Weise Zürich als Wissensstandort herausragt. Um die Kongresstouristen während eines Kongresses umfassend informieren zu können, drängt sich – bei grossen Kongressen mit internationaler Beteiligung – die Installation eines bedienten Informations-Desk am Tagungsort auf. Für den Kongresstouristen müssen nicht nur die touristischen Fragen beantwortet werden können, sondern auch

Informationsmaterial zum Wohn-, Lebens-, Arbeits- und Wissensraum Zürich vorhanden sein.

- Ziele: Erhöhung der Wahrnehmung Zürichs als spannender Wissens- Lebens- und Arbeitsstandort
- Umsetzungsdauer: laufend
- Ressourcenbedarf: mittel
- Akteure: ETH, Universität Zürich und Zürich Tourismus
- Zielgruppe: Kongresstouristen

4.3 Tabellarischer Überblick der vorgeschlagenen Kommunikationsmassnahmen, geordnet nach Ressourcenaufwand

Massnahme	Ressourcenbedarf	Umsetzungsdauer	Beginn
Koordinierte, kontinuierliche Kommunikation und Zusammenarbeit unter den Kommunikationsbeauftragten der mit der Wissensstandortvermarktung befassten Institutionen	gering	laufend	sofort umsetzbar
Nutzung von Touristen und Kongresstouristen als Multiplikatoren durch zur Verfügung stellen genügender Information/ Erlebnisse über die Vorzüge des Wissensstandorts Zürich.	gering	laufend	sofort umsetzbar
Breiteres Bekanntmachen der Unterstützungsmöglichkeiten, wichtigen Abläufe und sonstiger Information über Kongressorganisation in Zürich auf bestehenden Plattformen und in den Hochschulen sowie Unterstützung bei der Bewerbungen um Kongresse. Erstellen eines gemeinsamen, leicht handhabbaren Serviceangebots für Kongressorganisation an den Hochschulen.	gering	Laufend	sofort umsetzbar
Wissensarbeiter, die bereits mit Zürich verbunden sind, als Botschafter für den WISSENSSTANDORT Zürich sensibilisieren, gewinnen und mit entsprechend überzeugenden Hilfsmitteln ausstatten	Finanziell gering, Personell höher	laufend	sofort umsetzbar
Koordinierte Zusammenarbeit der Alumni-Netzwerke der Universität Zürich und der ETH im Ausland	zunächst gering, danach mittel (sichtbare Events).	½ Jahr für Konzept, danach laufende Events	Nach Erstellen eines Konzepts
Verstärkte internationale PR der Hochschulen und Wissensinstitutionen: Ausarbeitung eines gemeinsamen Konzepts zur gegenseitigen Unterstützung und gemeinsamen Kommunikation im Ausland unter Nutzung der Schweizer Aussenstandorte sowie der Akteure der Aussenwirtschaftsförderung (OSEC, Präsenz Schweiz)	mittel	½ Jahr für Konzept, danach laufende Events	Nach Erstellen eines Konzepts
Plattformen/ Veranstaltungen / Projekte zur Förderung des Austausches zwischen den verschiedenen Wissenssektoren, vor allem an den Schnittstellen zwischen Kreativbereich und Wissenssektoren. Bildung einer Projektgruppe	nach Bedarf flexibel	¼ Jahr für die Formierung einer Projektgruppe, danach laufende Ereignisse	Nach Formierung der Projektgruppe
Aufbau eines regelmässigen Wissensstandortmonitoring	100 000 p.a.	Jährlich	sofort umsetzbar
Studie über den Wertschöpfungsbeitrag des Wissens	400 000	1 Jahr	sofort umsetzbar
Einrichtung und Pflege eines Wissensportals Zürich	mittel: 100 000 – 300 000 Erstinvestition, danach	½ Jahr, danach kontinuierliche Pflege durch	Nach Finanzierungssuche Ausschreibung

	Personalaufwand für Pflege		
Gemeinsame Aufbereitung der Marketing- <i>Collaterals</i> im Hinblick auf die Wissensstandort-Vorteile Zürichs	hoch	½ Jahr für den Erstaufwand, danach laufendes Updating	sofort umsetzbar
Lancieren eines regelmässig wiederkehrenden, global sichtbaren Grossevents in Form eines Global Expert Meetings	hoch	4 Jahre bis zum ersten Event, danach laufend	

5. Weiteres Vorgehen

(Vorschlag Reichert)

1. Beschluss über umzusetzende Massnahmen, Verantwortlichkeiten und Ressourcen	Januar 2006
2. Veranstaltung eines Workshops zur Diskussion des Strategieansatzes mit einer grösseren Anzahl von Wissensakteuren, mit dem Ziel Handlungsgrundsätze und Massnahmen zu ergänzen und zu konkretisieren, den Kreis der Akteure zu erweitern und Verantwortlichkeiten inkl. einer Projektleitung „Wissensstandortmarketing“ festzulegen.	März 2006
3. Einrichtung der Projektleitung Wissensstandortmarketing Zürich	April 2006
4. Initiierung Diskussion Produktentwicklung v.a. auf politischer Ebene. (Diese Diskussion könnte als Projektsteuerungsgruppe für die Wissensstandortentwicklung Zürich aufgezogen werden.)	April 2006 →
5. Definition und Umsetzung der Kommunikationsbotschaften und -hilfsmittel durch Arbeitsgruppe Wissensstandortkommunikation, erweitert um Vertreter weiterer Wissensinstitutionen (nicht nur Hochschulen, unbedingt auch wissensbasierte Unternehmen)	April 2006 →
6. Veröffentlichung der Wertschöpfungsstudie mit öffentlicher Diskussion möglicher Wissensstandortentwicklungsmassnahmen	September 2006
7. Entscheide zur Produktentwicklung und Beginn Umsetzung	Oktober – Dezember 2006
8. laufende Anpassung und Ausdehnung Kommunikationsmassnahmen	

Wichtig ist vor allem, dass bei dem weiteren Vorgehen der Tatsache Rechnung getragen wird, dass ein so umfangreiches und noch wenig in der öffentlichen Diskussion verankertes Anliegen eines erheblichen Einsatzes bedarf, nicht nur, was den benötigten Zeitaufwand für Kommunikation und organisatorische Begleitung angeht, sondern auch im Hinblick auf die benötigte Konzentration, Phantasie und Hartnäckigkeit.

Um das nötige Momentum und Durchhaltevermögen zu entwickeln, braucht eine solche zentrale Aufgabe eine angemessene Projektleitung und sollte nicht nur als Zusatzaufgabe verschiedener vollbeschäftigter Vertreter grosser Wissensinstitutionen betrieben werden, auch wenn sich letztere dieser Zusatzaufgabe weiterhin gerne unterstützend widmen.

6. Annex: Wissensstandortmarketing: Massnahmen anderer Wissensstandorte

6.1 Knowledge Cities: An Overview

Examples of successful cities: Dublin, Barcelona, Lyon, Singapore, Austin (Texas).

These urban centres have been able to position themselves as poles of knowledge by combining traditional (i.e. infrastructure-based) investment with new modes of capitalization (mix of arts-, science- and technology-based projects).

The success stories have a number of points in common:

- The sense that some sort of change was urgently needed
- The frontline role assumed by local public- and private-sector players
- The exploiting of **targeted development sectors**
- **Consistency** in the implementation of strategies in these sectors
- The investing of considerable sums of money
- The sustained pursuit of goals to ensure results are achieved
- The deployment of efforts to ensure that **day-to-day existence in these transformed cities is efficient and pleasant** for knowledge workers.

Good practices:

- Building of effective metropolitan **Websites that respond to knowledge workers' needs and expectations** in their search for information and in their desire to assimilate into different communities.
- Creation of "**microcosms of creativity**" in downtown cores: Districts that are home to various players in high-knowledge industries and which blend in naturally with the city's attributes.
- Establishment of **innovative voice-mechanisms** for ongoing societal dialogue: Permanent participatory bodies within which elected officials, local authorities and citizen's groups can pursue ongoing dialogue on knowledge-related issues at stake.
- Alliances among knowledge-based cities to share best practices

Examples of unsuccessful cities:

Pittsburgh, Baltimore

"Failure factors":

- Insufficient attention paid to the needs and expectations of workers in knowledge-based industries, for instance in terms of quality of life and arts and cultural attractions.
- Failure to ascribe sufficient value to one of the most prestigious institutions in the city.

(Quelle: Report of the *Montréal, Knowledge City Advisory Committee* (November 2003):

http://www.montrealinternational.com/docs/MtlSavoir_En.pdf; siehe unten)

6.2 München

Die offizielle München-Website hat einen eigenen Eintrag zum Thema „Stadt des Wissens“: http://www.muenchen.de/Wirtschaft/Wissenschaft_Forschung/wissen_stadt/84789/index.html

Kriterien, aufgrund derer sich München eine Wissensstadt nennt:

- 10 Hochschulen (Universitäten, Hochschulen, Fachhochschulen), zweitgrösste deutsche Hochschulstadt: 80 000 Studierende (jede dritte im naturwissenschaftlich-technischen Bereich), am meisten Forschungsfördergelder in ganz Deutschland
- Ausseruniversitäre Forschungseinrichtungen (Max-Planck-Gesellschaft, Fraunhofer-Gesellschaft, deutsche Forschungsanstalt für Luft- und Raumfahrt, Gesellschaft für Umwelt und Gesundheit, ifo-Institut; Forschungs- und Entwicklungsabteilungen der Privatwirtschaft)
- Innovationseinrichtungen (Europäisches Patentamt, Deutsches Patentamt, 50 000 Beschäftigte im Bereich Forschung und Entwicklung), Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Wirtschaft
- Differenziertes Schulangebot (Aus-, Weiter-, Erwachsenenbildung, Privatschulen): grösstes kommunales Schulwesen Deutschlands (310 allgemeinbildende Schulen, 190 Berufsschulen), duales Ausbildungssystem, grösste öffentliche Volkshochschule Europas
- Kultur- und Freizeitangebote als Standortfaktoren, die zum kreativen Milieu beitragen und den Wissenstransfer begünstigen; grösste Verlagsstadt Europas;
- Ausbau des Messe- und Kongresswesens
- Online-Projekt Information/Kommunikation in den städtischen Schulen
- Der Hochschulpreis, eine mit 3.500 Euro dotierte Auszeichnung, wird auf seit 1993 jährlich vergeben. Pro Jahr werden drei Einzelpreise für herausragende Abschlussarbeiten an einer der drei großen Münchner Hochschulen vergeben, die sich mit der Stadt München und Fragen der Stadtentwicklung und/oder ihrer wirtschaftlichen Entwicklung beschäftigen.

Die Stadt München unterhält eine neue Plattform wissenschaft-fuer-muenchen.de: Hier sind alle Termine rund um wissenschaftliche Veranstaltungen wie Vorträge, Diskussionen oder Ausstellungen auf einen Blick übersichtlich nach Themen geordnet abrufbar.

6.3 Barcelona

“Barcelona’s new ambition is to become a major transport and business hub for southern Europe.” (Financial Times, 2002)

Auf Barcelonas offizieller Website (<http://www.bcn.es/english/negocis/welcome.htm>) wird deshalb auch eher seine Bedeutung als Wirtschaftstandort im weiteren Sinn und weniger als Wissensstandort betont.

“Barcelona is looking to make advances in the economic sectors with greatest opportunities for the future, calling once again on its long tradition of cooperation between the public and private sectors. Barcelona has ten (wobei aufgelistet sind 11...) public/private cooperation platforms for the international promotion of sectors which look to the future. They are sectorial and mixed instruments, which come under the "Barcelona" framework umbrella, which both identifies and enhances them. These platforms are: Barcelona Financial Centre, Barcelona Logistics Centre, Barcelona Medical Centre, Barcelona University Centre, Foundation for the Development of the Mediterranean Diet, Barcelona Design Centre, Environmental Forum Foundation, Barcelona Tourism, Barcelona Aeronautical and Space Association, Barcelona Digital Foundation, Barcelona Biotech”

(Quelle: “ ‘Barcelona’ branded strategic sectors”:

http://www23.bcn.es/bcnngc/bng0fcon.nsf/wFrm?readform&idi=AN&c=A&opt_menu=JBS12099)

.

Im Bestreben, sich immer wieder neu zu erfinden („Barcelona, a city which is reinventing itself“), sind verschiedene Transformationsprojekte geplant:

- 22@bcn: “This plan will mean the radical transformation of the industrial district of Poblenou, an area covering 200 hectares in the city's centre, converting it into an attractive area for advanced services and new generation activities, or those involving high levels of technological or intensive knowledge content: research and teaching, design, publishing, culture, multimedia and biomedicine.
- Universal Forum of Cultures in 2004: The area which will host this great world event, organised under the auspices of the UNESCO, will have a large conference centre, new hotels and business centres, a new zoo and new leisure facilities by the sea.
- The Delta del Llobregat Plan: This constitutes a wide-ranging investment in logistical infrastructures and facilities for activities relating to foreign trade and projection. This plan includes the extension of the port and the airport, diverting the course of the Llobregat river and the construction of new logistical areas, the arrival of the high speed train and the renovation of the road and rail networks, which will substantially increase accessibility to the port, airport and city from outside. All of this will turn Barcelona into one of the most important logistical platforms in southern Europe.
- Sagrera - Sant Andreu rail triangle: In this area, the Sagrera – Sant Andreu central station will be built to form a large intermodal transport area in the city, which will allow for the renovation of these two suburbs, improving their connectivity and creating a new centralised area for businesses and homes.”

Nebst all diesen Projekten nennt sich Barcelona aber auch explizit eine „Knowledge City“. Sie hat eigens dafür einen „Knowledge City Council“ errichtet (http://w3.bcn.es/V33/Home/V33HomeLinkPI/0.3249.30233995_30277348_3.00.html):

The Council for the City of Knowledge (Concejalía de Ciudad del Conocimiento) is dedicated to stimulate, and transmit information on, science in the city of Barcelona, and extending its frontiers to a National Catalan outlook. For this reason, it is not a council with specific, limited functions, but rather has a cross-area function which can include all areas of public activity. As a result, the Council for the City of Knowledge, must stimulate science in the city, and for all its citizens. This is achieved by prioritising the most recent knowledge, bringing it to the public domain, and taking it to those who are unable to access it directly. In consequence, the basic line of action of the City of Knowledge is the spread of the new information and communication technologies (ICT). This action is not understood to be taken alone, but linked directly to other areas of knowledge.

6.4 Dublin

Auch im Falle Dublins steht eher die Förderung des Wirtschaftsstandortes als Ganzes und weniger des Wissensstandortes im engeren Sinn im Zentrum.

Internetplattform:

<http://www.dublin.ie/index.asp?locID=107&docID=-1>

Information enables our new economy, which is driven by knowledge and creativity. Hence, it is vital that everyone in our society has the opportunity to learn the skills required to access, understand and question information. The power of communications technology will be harnessed to promote learning, to create employment and business opportunities, tackle social inclusion, and integrate information about public and private services into homes and businesses.

Aim:

- In 2012, Dublin will be a City where everyone will have access to manageable information and have the means and ability to communicate with each other.

Actions:

- Develop www.dublin.ie as a gateway for information about the City. The website will involve:
 - The provision of data and information about Dublin.
 - Linking people and organisations, groups and agencies with common interests.
 - Facilitating consultation on the Strategy (to become “A Connected and Informed City”) and its implementation and encouraging participation. Organisations can participate by identifying actions that they can lead/support and by joining the Civic Forum and any Think Tank that will support this issue.
 - Monitoring the implementation of the Strategy.
 - Facilitating interaction around themes of interest known as ‘Theme Marketplaces’ – where people can do business and exchange information.
- Community television, radio and internet will be developed and resourced. It will be a channel for the expression of local neWissensstandort and information.
- The feasible provision of low-cost telecom and digital infrastructure will be researched and advocated.

- Lifelong learning: Educational bodies will encourage people to develop and broaden their information technology (IT) skills.

The Information Society Commission (ISC):

www.isc.ie

It is an independent advisory body to Government. It draws on high-level representation from the business community, the social partners, and government itself. The ISC has a key role in shaping the evolving public policy framework for the Information Society in Ireland. It contributes to the policy formulation process, monitors progress, and highlights issues that need to be prioritised.

The Information Society Commission's Roadmap for Building the Knowledge Society in Ireland:

http://www.isc.ie/about/pressrelease_1.html, www.isc.ie/about/reports

- Between 70 and 80 percent of economic growth is now based on new and better knowledge. We must foster a climate of innovation building on *world-class research* - including innovative public sector organisational and service delivery arrangements. Strong science and technology bases are important but so too is the linkage with fundamental and applied research to convert the results to new products and services and to bring these innovations quickly to the market.
- The importance of *broadband connectivity* in the 21st century will be no less significant than the role of electricity in the 20th century. Future economic development and the ability of the country to attract increasingly mobile foreign investment is critically dependent on it. The government needs to accelerate accessibility of affordable broadband.
- *Lifelong learning* must become a key public policy objective. The countries that succeed in the 21st century will be those who are creative, adaptive and skilled. The knowledge society in turn can deliver better jobs, higher standards of living and enhanced social inclusion.

The Digital Hub:

<http://www.thedigitalhub.com/home/default.asp>

The Digital Hub is an Irish Government initiative to create an international centre of excellence for knowledge, innovation and creativity focused on digital content and technology enterprises. The core development of nine acres is located just ten minutes' walk from the city centre. Over the next decade, this part of Dublin will be home to a mixed use nine acre development, consisting of enterprise, residential, retail, learning and civic space.

Dublin Wireless Cluster:

<http://www.dublinwirelesscluster.com/>

<http://www.dubchamber.ie/print.asp?article=536>

Dublin Chamber of Commerce is leading an initiative to create a Wireless Cluster and a high-level expert group, with representatives from industry and academia, has been formed to drive the process.

The complex nature of wireless communications development has created an international trend towards clusters, which combine the efforts of industry and the universities often with local and national government support, especially in stimulating large-scale research and development activities. Wireless communications is one of the world's fastest growing industries and Dublin

could become one of the world's most important centres for innovation in the sector if a plan to create a wireless cluster in Dublin is realised.

6.5 Montréal

Montréal International:

<http://www.montrealinternational.com/>

Mission:

- Contribute to the economic development of Metropolitan Montréal and increase the region's international status.

Vision:

- Montréal International seeks to position the Montréal Metropolitan Community among North American leaders with respect to wealth per inhabitant.

Members:

- private sector enterprises
- the 63 municipalities of the Communauté métropolitaine de Montréal
- the City of Montréal
- the Governments of Québec and Canada

Report of the *Montréal, Knowledge City* Advisory Committee (November 2003):

Establishing Montréal as a Knowledge City:

http://www.montrealinternational.com/docs/MtlSavoir_En.pdf

The intensity of knowledge in a city is measured not only by the number and quality of the organizations and institutions that take root there, but also by the competence of the knowledge workers and the dynamics of their inter-relationships. A knowledge city must provide an appealing urban environment that will attract and keep knowledge workers, a culture that encourages the creativity needed to promote innovation, high-quality institutions to train knowledge workers, and adequate funding sources to develop major ground-breaking projects.

To position itself more clearly in the knowledge era, Montréal must move quickly on a number of critical fronts: the innovation process, the development of human capital, the retention of qualified immigrants, and the promotion of its many knowledge institutions and networks.

- To reinforce the process of innovation, Montréal should create the best possible conditions for stimulating entrepreneurship, by rewarding creativity
- To develop the human capital, Montréal should create conditions conducive to the building and dissemination of a learning (curtailing the problem of high-school dropout rates; promoting a significant decompartmentalization between educational institutions and between the academic and labour communities).
- To attract and retain qualified immigrant workforce, Montréal should create “welcoming” projects and initiatives, especially among leaders from its high-knowledge industries
- To promote its knowledge institutions and networks, Montréal should focus on sectors of excellence in which Montréal already stands apart.