

**Nachhaltige Standortentwicklung und
Standortvermarktung für die Hansestadt Lübeck
Masterplan 2025 – Kurs: Wirtschaftsstandort Lübeck**



Wirtschaftsförderung LÜBECK  GmbH

Inhalt

1	Einleitung	5
2	Selbstverständnis und Ziele	6
2.1	Selbstverständnis	6
2.1.1	Wirtschaftsförderung heißt: Standortentwicklung und Standortmarketing.....	6
2.1.2	One-Stop-Agency.....	6
2.1.3	Schaffung wirtschaftsfreundlicher Rahmenbedingungen.....	6
2.1.4	Netzwerkarbeit und Kommunikation	7
2.2	Ziele der Wirtschaftsförderung	8
2.2.1	Wohlstand und Arbeitsplätze sichern	8
2.2.2	Sicherung der kommunalen Finanzkraft.....	8
2.2.3	Fachkräfte anziehen	10
2.2.4	Exzellenz der Wissenschaft sichtbar machen.....	11
2.2.5	Potentiale ausbauen und Risikokapital anziehen	12
2.2.6	Existenzgründer effektiv unterstützen	12
2.2.7	Lübeck als Oberzentrum stärken.....	13
2.2.8	Strategischer Handlungsrahmen	13
3	Wirtschaftsstruktur der Hansestadt Lübeck	14
3.1	Branchenschwerpunkte & Cluster	14
3.1.1	foodRegio e.V. – Ernährungswirtschaft	15
3.1.2	logRegio e.V. – Logistik	15
3.1.3	Gesundheitswirtschaft/Life Science Nord (LSN)	16
3.1.3	Maßnahmen – Handlungsfeld Branchenschwerpunkte & Cluster	16
3.2	Strukturwandel vollzogen: Von der Industrie- zur Wissensgesellschaft	17
3.2.1	Lübecks jüngste Wirtschaftsentwicklung	17
3.2.2	Chance - produzierendes Gewerbes.....	19
3.2.3	Kleine- und mittlere Betriebe dominieren Lübecks Arbeitsmarkt.....	20
3.2.4	Handwerk	20
3.2.5	Maßnahmen – Handlungsfeld Standortentwicklung.....	20
3.2.6	Tourismus	21
3.2.7	Einzelhandel.....	22
3.2.8	Maßnahmen – Handlungsfeld Tourismus & Einzelhandel	22
3.3	Gewerbeflächen.....	23
3.3.1	Verknappung des verfügbaren Gewerbeflächenangebotes	23
3.3.2	Ausweisung und Erschließung neuer Gewerbeflächen	25
3.3.3	Maßnahmen – Handlungsfeld Gewerbeflächen	26

3.4 Infrastruktur.....	26
3.4.1 Verkehrs- und Informationsinfrastruktur.....	26
3.4.2 Maßnahmen – Handlungsfeld Infrastruktur.....	26
4 Arbeitsmarkt und Beschäftigung	27
4.1 Arbeitsmarkt.....	27
4.1.1 Lübecks Arbeitsmarkt	27
4.1.2 Beschäftigungsentwicklung positiv	27
4.1.3 Moderate Gründungsquote.....	28
4.2 Demografische Entwicklung	29
4.2.1 Lübeck hat Wachstumspotential	29
4.2.2 Drohender Fachkräftemangel.....	29
4.3 Faktor Mensch - Vereinbarkeit von Familie und Beruf	30
4.3.1 Familienfreundlichkeit als Standortfaktor	30
4.3.2 Standortwahl und Lebensqualität.....	30
4.3.3 Ganzjährig breites Kultur- und Naturangebot.....	30
4.3.4 Maßnahmen – Handlungsfeld Arbeitsmarkt und Beschäftigung	31
5 Fazit und Ausblick.....	31
5.1 Risiken erkannt.....	31
5.1.1 Lübeck, Standort mit Risiken	31
5.1.2 Handlungsspielraum der Wirtschaftsförderung stark begrenzt.....	34
5.2 Potentiale und vorhandene Dynamik optimal nutzen	36
Impressum	40

1 Einleitung

Das digitale Zeitalter verändert unsere Gesellschaft im Sinne von "always on". Es verändert Politik durch neue Meinungsbilder, es verändert Märkte durch neue Player, es verändert Verwaltung durch "neue Bedarfe" der Bevölkerung, indem es tief in ihre Prozesse eingreift. Das alles geschieht in großem Tempo. Was massive Unsicherheiten schafft. Kompetente Informationen helfen, diese Unsicherheiten abzubauen. Mehr Wissen hilft, richtig zu entscheiden. Daten gibt es heute zu jedem Thema bei Google & Co. Blitzschnell jede Menge Informationen. Aber auch die richtigen Antworten? Die richtigen Erklärungen? Welcher Unternehmer, Investor, ehrenamtliche Politiker oder führende Verwaltungsmitarbeiter hat Zeit, diese aus den langen Ergebnislisten herauszufiltern? Hier kommt die Wirtschaftsförderung mit ihren Serviceleistungen ins Spiel. Ihre Informationen und Netzwerkarbeit werden wirklich gebraucht. Sie geben Überblick, Sie verdichten und ordnen ein. Neben aktuellen Standortinformationen für innen und außen bietet Wirtschaftsförderung verlässliche Recherche, kluge Analysen und profunde Stellungnahmen zu standortrelevanten Themen. Vorausschauende Themenstellung lässt Wirtschaft, Politik und Verwaltung Wichtiges finden und Entscheidendes verstehen. Wirtschaftsförderung kann mehr: Top-Entscheider haben einen relativ großen Gesprächsbedarf. Wirtschaftsförderung bietet hierfür nützliche Formate: z.B. die Veranstaltungsreihe „Erfolg ist die beste Existenzsicherung“, den „Trendtag Ernährungswirtschaft“, oder die „logregio Branchenkonferenz“, um nur einige zu nennen. Bei diesen regelmäßigen Veranstaltungen lässt sich gut netzwerken. Und schließlich erweitern Vorträge und Diskussionen aller Art - von Fachlichem bis zu gesellschaftlich Relevantem - den Horizont. Lässt neue Partnerschaften und neue Projekte entstehen. Für die Lübecker Top-Entscheider ist dieser Austausch ebenso unverzichtbar wie vertrauenswürdige Informationen. Und genau das ist die Stärke der Lübecker Wirtschaftsförderung. An diesen grundlegenden Bedürfnissen hat die Digitalisierung nichts geändert.

Aktive Wirtschaftsförderung heißt Geld verdienen für die Umsetzung der politischen Zielsetzungen. Die Gewerbesteuer ist die Haupteinnahmequelle der Hansestadt Lübeck. Mit einer starken Marke und einem guten Standortimage lässt sich besser Geld verdienen. Die Herausforderung der Markenbildung trifft auf die Wirtschaftsförderung und damit auf den Wirtschaftsstandort Lübeck gleichermaßen zu wie auf Unternehmen. Hier nimmt Wirtschaftsförderung eine zentrale Funktion ein. Im nationalen und internationalen Standortwettbewerb geht es einerseits darum, sich von den Wettbewerbern zu unterscheiden. Andererseits geht es darum, das Standortimage zu sichern und weiter zu entwickeln. Damit steht der Wettbewerb der Regionen – ein Wettbewerb um Aufmerksamkeit – ganz oben auf der Agenda der Wirtschaftsförderung. Standortmarketing heißt „glauben an die Zukunft“. Standortmarketing ist Kommunikation. Kommunikation findet im digitalen Zeitalter überwiegend online statt. Kommunikation kostet Ressourcen. Die für die Umsetzung erforderlichen personellen und finanziellen Ressourcen sind folglich eine lohnende Investition in die Zukunft. In Zeiten wachsender Aufgaben, sich rasant verändernder Kommunikationswege und knappen Kassen wird oft am falschen Ende gespart.

Der Masterplan „Wirtschaftsstandort Lübeck 2025“ stellt die strategische Grundlage für die zukunftsgerichtete Weiterentwicklung des Wirtschaftsstandortes Lübeck dar. Er zeigt die dafür wesentlichen Ziele auf und leitet daraus Handlungsmaßnahmen ab. Darüber hinaus wird die Arbeit der Wirtschaftsförderung Lübeck transparenter gemacht. Um einen Vergleichsmaßstab für den Status Quo und die Entwicklung Lübecks in der jüngeren Vergangenheit zu haben, wurde eine Peer-Group¹ aus zehn deutschen Vergleichsstädten gebildet. In diesem Zusammenhang wird die Peer-Group auch für die zukünftige Weiterentwicklung Lübecks als Vergleichsmaßstab herangezogen.

Für eine erfolgreiche Vermarktung des Wirtschaftsstandortes Lübeck bedarf es einer adäquaten Personal- und Mittelausstattung der Wirtschaftsförderung, um Lübeck überregional bzw. deutschlandweit zu vermarkten, eine Marke „Wirtschaftsstandort Lübeck“ aufzubauen und die dafür notwendige Imagepflege zu betreiben. Für die zukünftige Entwicklung Lübecks bildet der vorliegende Masterplan die geeignete und notwendige Grundlage, jetzt nach vorne zu schauen und die Zukunft der Hansestadt gemeinsam anzugehen. Sparzwang und Unsicherheit ist der Feind von Innovation. Lübecks Zukunft muss aktiv gestaltet und nicht abgewartet werden. Hierzu will die Wirtschaftsförderung Lübeck gerne ihren Beitrag leisten.

Der Masterplan fokussiert auf den Standort Lübeck. Viele andere, ebenfalls wichtige Themen und Entwicklungsbereiche werden deshalb nicht behandelt oder nur am Rande gestreift.

¹ Dort, wo ein Vergleich mit dem Bundesdurchschnitt zu keinen sinnvollen Auswertungen führt, wurde eine Vergleichsgruppe aus deutschen Städten mit 200.000 bis 250.000 Einwohnern (Mainz, Rostock, Erfurt, Oberhausen, Freiburg, Magdeburg, Halle, Krefeld, Kiel, Chemnitz), eine so genannte Peer-Group, gebildet und deren Durchschnittswerte herangezogen.

2 Selbstverständnis und Ziele

Die Wirtschaftsförderung Lübeck GmbH betreibt das Management und Marketing für den Wirtschaftsstandort Lübeck. Diesem Selbstverständnis liegt dabei ein breiter Wirtschaftsförderungsansatz zugrunde. Aufgabe der Wirtschaftsförderung Lübeck ist es, Lübeck arbeitsteilig und in Kooperation mit Wirtschafts- und Sozialpartnern² als attraktiven Wirtschafts- und Arbeitsstandort, exzellenten Wissenschafts- und Kongressstandort sowie als lebenswerten Wohnort und lohnende Reisedestination zu erhalten, weiterzuentwickeln und national sowie international zu vermarkten.

„Lübeck soll wachsen, nachhaltig!“

2.1 Selbstverständnis

2.1.1 Wirtschaftsförderung heißt: Standortentwicklung und Standortmarketing

Städte und die sie umgebenden Regionen sind Kristallisationspunkte der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung. Sie konkurrieren auf Landes- und Bundesebene aber auch weltweit um die Ansiedlung von Unternehmen und qualifizierte Fachkräfte. Wirtschaftsförderung ist in diesem Sinne wesentlicher Bestandteil einer nachhaltigen Stadtentwicklungspolitik. Eine wirtschaftsfreundliche Politik der Hansestadt Lübeck ist deshalb kein Selbstzweck. Politik schafft die Grundlage für eine starke, prosperierende Wirtschaft. Auf dieser Basis kann die Wirtschaftsförderung mit den notwendigen Sach- und Personalkapazitäten die geeigneten Instrumente einsetzen, um die Zukunftsfähigkeit des Standortes und die Finanzkraft der Kommune zu sichern.

2.1.2 One-Stop-Agency

Die Wirtschaftsförderung versteht sich als Vordenker und Ideenentwickler – Think-Tank – und als Ansprechpartner unternehmerischer Anliegen sowie Umsetzer wirtschaftsnaher Projekte. Sie ist zentraler Ansprechpartner für Ansiedlungsvorhaben, Standortsuche oder Standortwechsel und fungiert bei Bau- und Erweiterungsvorhaben von Lübecker Unternehmen als One-Stop-Agency. In enger Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung werden in regelmäßigen Treffen, Sitzungen oder an „Runden Tischen“ Projekte vorangebracht. In Zusammenarbeit mit der Bauverwaltung werden die Grundlagen dafür geschaffen, dass Bauanträge zügig und kundenfreundlich abgewickelt werden können.

2.1.3 Schaffung wirtschaftsfreundlicher Rahmenbedingungen

Wirtschaftsförderung zielt auf die Schaffung wirtschaftsfreundlicher Rahmenbedingungen für alle ab, die in der Hansestadt Lübeck am Erhalt und der Weiterentwicklung von Arbeitsplätzen mitwirken. Im Vordergrund steht die enge Zusammenarbeit, Pflege und Förderung des vorhandenen Unternehmensbestands, zusammen mit der Ansiedlung neuer Unternehmen. Die Unterstützung reicht von nachfragebezogenen und netzwerkfördernden Events für ansässige Unternehmen, der Flächenvermarktung und der bedarfsgerechten Flächenentwicklung, der Fördermittelberatung bis hin zur Begleitung in Krisensituationen und PR-Maßnahmen für die Ansiedlung von Unternehmen. Profilierte Standorte, die bereits über Kompetenzfelder in Forschung und Wirtschaft verfügen und wo in nennenswertem Umfang geeignete Flächenangebote abrufbar sind, realisieren Neuansiedlungen erheblich leichter. Lübeck bietet dieses Potential. Lübeck muss auch zukünftig die erforderlichen Flächen bereit stellen und die Vermarktung zielgerichtet zur Erschließung dieser Potentiale umsetzen.

Das Standortmarketing und die Vernetzung von Unternehmern, Wissenschaft und Forschung zur Initiierung von Innovationen und Projekten sowie die Identifikation, Betreuung und Kommunikation von strategischen Schwerpunkten in Netzwerken und damit die Stärkung von Wachstum sind die wichtigsten Aufgaben der Wirtschaftsförderung. Damit kommt der Wirtschaftsförderung Lübeck eine zentrale Bedeutung im Beziehungsgeflecht am Standort zu.

Als neutraler Ansprechpartner hat die Wirtschaftsförderung in den vergangenen 18 Jahren eine positive Leistungsbilanz aufzuweisen. In Lübeck sind in der Zeit von 1998 bis Ende 2015 durch aktive Unternehmensansprache und Unterstützungsleistungen die Arbeitsplätze sozialversicherungspflichtig Beschäftigter von 79.649 auf 90.325 angestiegen und 10.577 Arbeitsplätze gesichert worden.³ Der Flächenumsatz für Grundstückverkäufe beläuft sich auf insgesamt 1.854.133 Quadratmeter. Das durch die Flächenumsätze ausgelöste Investitionsvolumen liegt bei knapp 450 Mio. €.⁴ In den Jahren 2000 bis 2015

² Hochschulen, Technikzentrum, Verbände, HWK, IHK sowie LTM, MuK und DGB etc.

³ Quelle: Bundesagentur f. Arbeit; Arbeitsmarkt Monitor 2016, Statistisches Jahrbuch Hansestadt Lübeck 2000, eigene Aufzeichnungen

⁴ Quelle: Eigene Erhebungen

wurden 31 zum Teil internationale (EU) Förderprojekte umgesetzt mit Laufzeiten zwischen einem und drei Jahren und einem Fördervolumen von 5,92 Mio. €. sowie viele weitere Kleinprojekte in einem oberen fünfstelligen Bereich. Insgesamt hat die Wirtschaftsförderung 5,99 Mio. € an Zuschüssen von Bund, Land und überwiegend EU erhalten. Bereinigt um die Zuschüsse für den „Weiterbildungsbund“ und „Lernen vor Ort“ beläuft sich der Zuschuss aus Förderprogrammen auf 3,8 Mio. €, die für Projekte wie logRegio, foodRegio, medRegio u.v.a. aufgewendet wurden. Auf den Zeitraum von 15 Jahren betrachtet, ergibt sich daraus ein durchschnittlicher jährlicher Projektkosten-Zuschuss in Höhe von 254.000 €, der der Wirtschaftsförderung zusätzlich zum eigentlichen Budget zur Verfügung stand. Förderprojekte sind immer befristet und thematisch nicht wiederholbar. Selbst für die Clusterförderung gilt: Es müssen immer wieder neue Themen oder Fragestellungen adressiert werden. Ein „weiter so“ ist förderrechtlich nicht umsetzbar. Ein ursächlicher Grund ist das Subsidiaritätsprinzip. Es steht für die „Hilfe zur Selbsthilfe“, eine Anschubfinanzierung für Vorhaben, die langfristig vom Antragsteller ohne weitere EU-Förderung fortgesetzt werden muss. Für die Wirtschaftsförderung bedeutet dies, die Fortsetzung der Förderprojekte ist nicht uneingeschränkt möglich. Und der durch die Fördermittel stattgefundenen Ausgleich fehlender städtischer Zuschüsse fällt langfristig weg.

Neben der intensiven Betreuung von Lübecker Unternehmen und Ansiedlungsvorhaben für den Wirtschaftsstandort kümmert sich die Wirtschaftsförderung um folgende Branchen und Projekte besonders intensiv:

- Ernährungswirtschaft – hier foodRegio e.V. – ein überregional bedeutendes Cluster, das kostenneutral bei der Wirtschaftsförderung angesiedelt ist und sich aus Mitgliedsbeiträgen und GRW-Förderung finanziert (aktuell 66 Mitglieder),
- Logistik – hier logRegio e.V. – das regionale Logistik-Cluster (aktuell 23 Mitglieder) mit starkem Mitgliederwachstum und überregionaler Vernetzung,
- Einzelhandel (jährl. Einzelhandels-Monitor und auf Nachfrage Auswertungen zu Mikrostandorten),
- Verschiedene teilweise internationale Projekte zum Thema Standortmarketing, Logistik, Gesundheitswirtschaft, Hafententwicklung, Ernährungswirtschaft, Markterschließung u.v.m.,
- Kostenloses Gewerbeimmobilienportal zur Vermittlung städtischer und privater Grundstücke für Hallen, Büros und Ladenlokale in Kooperation mit Lübecker Unternehmen und Maklern.

Eine weitere sehr wichtige Aufgabe der Wirtschaftsförderung Lübeck ist die Unterstützung der Verwaltung und der KWL als Erschließungsträger bei der bedarfsgerechten Entwicklung zukünftiger Gewerbeflächen.

Die Wirtschaftsförderung Lübeck ist vernetzt mit Partnern wie WTSH, IB-SH, FHL, Uni, TZL, IHK, HWK sowie anderen Wirtschaftsförderungsgesellschaften. Sie erstellt standortrelevante Informationsmaterialien für das Standortmarketing wie z.B.:

- Gesundheitswirtschaft (Broschüre Branchenguide)
- Logistik- & Büroimmobilien Monitor
- Hotelstandortportfolio (laufende Fortschreibung zur Aktivierung und Vermarktung geeigneter Flächen für Hotelentwicklungen in Abstimmung mit Planungsamt und LTM)
- „...hier legen Karrieren los“ (standortbezogene Fachkräfte Broschüre) u.v.m.

Die Wirtschaftsförderung Lübeck hat in den letzten 10 Jahren eine Vielzahl von Veranstaltungen (>100 Events mit > 10.000 Teilnehmern) sowie Workshops durchgeführt, die stets am Bedarf der Unternehmen ausgerichtet sind.

2.1.4 Netzwerkarbeit und Kommunikation

Wirtschaftsförderung ist Netzwerkarbeit und Kommunikation. Die Veranstaltungsreihe „Erfolg ist die beste Existenzsicherung“ ist nach 72 Veranstaltungen mit insgesamt über 8.000 Besuchern seit dem Jahr 2005 zentrale Netzwerkplattform für nachhaltige Kommunikations- und Vertrauensarbeit der Wirtschaftsförderung Lübeck. Sie richtet sich an Unternehmen und deren Mitarbeiter, die Öffentlichkeit und die Medien und leistet damit einen wichtigen Beitrag im Rahmen des Standortmarketings für Lübeck.

Das seit nunmehr 12 Jahren kontinuierlich am Unternehmensbedarf ausgerichtete Veranstaltungsformat wird durch die Veranstaltungspartner Agentur für Arbeit Lübeck und JobCenter Lübeck, Die Familienunternehmer – ASU, Kaufmannschaft zu Lübeck, Mentoren für Unternehmen Schleswig-Holstein sowie die Handwerkskammer Lübeck hervorragend unterstützt.

Die Zielgruppen dieser Veranstaltungen sind branchenübergreifend alle Unternehmen in Lübeck. Das Erfolgsrezept dieser Veranstaltungsreihe überzeugt durch vier wesentliche Kriterien:

1. Fachinformationen von Experten,
2. Erfahrungsberichte aus der Praxis von Unternehmen,;
3. eine Plattform zum Netzwerken und
4. gleichbleibend gute Qualität und kostenlos für Unternehmer/innen, in freundlichem und modernen Ambiente.

Die Zufriedenheit der Unternehmer bestätigt das erfolgreiche Veranstaltungsformat. 83,7% aller Teilnehmer sagen, dass ihre Erwartungen an die Veranstaltungsreihe erfüllt werden.

Mit diesem regelmäßigen Wissenstransfer erreicht Wirtschaftsförderung gerade die kleinen und mittleren Unternehmen, die wenig oder gar kein Personal für Innovations-, Forschungs- oder Entwicklungsaufgaben haben. Darüber hinaus sensibilisiert diese Veranstaltungsreihe die Lübecker Wirtschaft für sich verändernde wirtschaftliche Rahmenbedingungen. Die Reichweite, die mit dieser Veranstaltung erzielt wird, wäre mit dem vorhandenen Personal im Zuge einzelbetrieblicher Besuche niemals umsetzbar. Die Lübecker Wirtschaft steht der Wirtschaftsförderung eigenen Umfragen zufolge sehr positiv gegenüber.⁵

Die Wirtschaftsförderer machen Betriebsbesuche, betreuen Unternehmensnetzwerke und erstellen Standortbroschüren oder Branchenporträts. Die Kommunikationsarbeit der Wirtschaftsförderung Lübeck richtet sich überwiegend an die regionale Presse und die Fachpresse. Die Herausgabe von Pressemitteilungen, die Durchführung von Pressekonferenzen zu Großveranstaltungen (z.B. foodRegio Trendtag der norddeutschen Ernährungswirtschaft, logRegio Logistikforum, foodRegio Marketingtag, Veranstaltungsreihe „Erfolg ist die beste Existenzsicherung“ u.ä.) oder der Förderblog der Wirtschaftsförderung (<https://foerderscout.wordpress.com>) und die Kommunikation zur konjunkturellen und strukturellen Entwicklung des Wirtschaftsstandorts dienen der Information der Wirtschafts- und Sozialpartner sowie der Bürger in der Region.

2.2 Ziele der Wirtschaftsförderung

2.2.1 Wohlstand und Arbeitsplätze sichern

Wirtschaftsfreundliche Rahmenbedingungen fördern die Erhaltung und Steigerung der Lebensqualität und des Wohlstandes der Bevölkerung Lübecks. Deshalb gilt es, die Attraktivität Lübecks als Wirtschaftsstandort zu steigern, Arbeitsplätze zu sichern und die Schaffung neuer Arbeitsplätze (durch Expansion ansässiger und Ansiedlung neuer Unternehmen) aktiv zu fördern. Hierzu gehört besonders die Gewinnung qualifizierter Fachkräfte, da der Fachkräftemangel branchenübergreifend in den kommenden Jahren auf allen Qualifikationsniveaus weiter zunehmen wird.

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU), Betriebe mit Beschäftigtenzahlen zwischen 10 bis 49 (959 Betriebe) und 50-249 Beschäftigte (251 Betriebe), die 49% (44.177) aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (SvB) auf sich vereinen, sind das Rückgrat der Lübecker Wirtschaft. Dazu gehört das produzierende Gewerbe ebenso wie Dienstleister. Unter dem Gesichtspunkt der regionalen Wirtschaftsentwicklung kommt den Clustern sowie den größeren Unternehmen (ab 250 Beschäftigten) eine besondere Bedeutung zu. Sie verfügen i.d.R. über mehr Ressourcen für Forschung und Entwicklung, für Investitionen in Maschinen und Anlagen sowie zur Erschließung neuer und ausländischer Märkte. Die Mammutaufgabe, diese 1.261 Lübecker Betriebe angemessen zu betreuen, ist mit dem bestehenden Personal gar nicht möglich. Ein zentrales Ziel der Wirtschaftsförderung Lübeck ist deshalb die Intensivierung der Kontakte zu den Lübecker Unternehmen, die 37,7% aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (im folgenden SvB genannt) auf sich vereinen (vgl. S. 20 Tabelle 1: Betriebsgrößenklassen und SvB am Arbeitsort), um deren Vertrauen in den Wirtschaftsstandort Lübeck zu stärken und durch geeignete Unterstützungsmaßnahmen an den Lübecker Standort zu binden.

2.2.2 Sicherung der kommunalen Finanzkraft

Die Hansestadt Lübeck ist zu einem erheblichen Teil von Finanzaufwendungen des Landes Schleswig-Holstein abhängig. Wichtigste kommunale Steuerquelle und damit Basis für die Gestaltungsmöglichkeiten der Hansestadt Lübeck sind die Gewerbesteuer (die vom wirtschaftlichen Erfolg Lübecker Unternehmen abhängt) und die kommunalen Anteile an der Lohn- und Einkommenssteuer (die von der Beschäftigungssituation der

⁵ Der letzten Umfrage des Business-Monitors der Wirtschaftsförderung Lübeck zufolge wird die Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung Lübeck sehr positiv wahrgenommen. Vgl. S. 32, Abbildung 18: Stärken und Schwächen des Wirtschaftsstandortes Lübeck aus Sicht Lübecker Unternehmer

Arbeitnehmer abhängt) sowie der Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer. Damit kommt der wirtschaftlichen Entwicklung der Hansestadt eine Schlüsselfunktion für die Sicherstellung der Zukunftsfähigkeit Lübecks insgesamt und der Handlungsfähigkeit politischer Entscheidungsträger im Besonderen zu. Die Zusammensetzung und Entwicklung der Steuereinnahmen der Hansestadt Lübeck zeigt folgende Grafik.

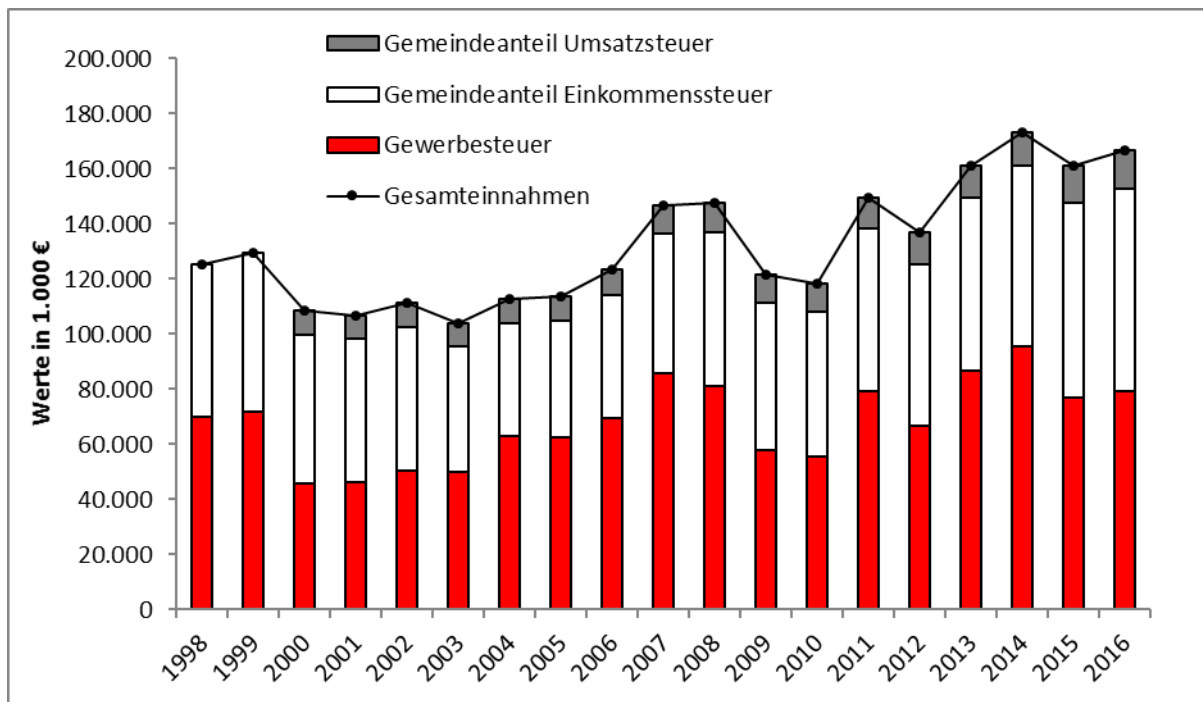


Abbildung 1: Entwicklung der Gewerbesteuereinnahmen sowie gemeindefanteilige Einkommens- und Umsatzsteuer⁶

In Abbildung 1 wird ersichtlich, dass es nach der Wirtschaftskrise im Jahr 2008 zu deutlichen Einbrüchen bei den Gewerbesteuereinnahmen kam, wohingegen die Umsatzsteuereinnahmen weitestgehend konstant blieben und der Gemeindeanteil an der Einkommenssteuer seit 2008 etwa um 5% (analog der Entwicklung des verfügbaren Einkommens) gestiegen ist.

Die Gewerbesteuereinnahmen pro Einwohner in der Hansestadt liegen durchgehend unter dem Bundesdurchschnitt (vgl. Abbildung 2), wobei der Verlauf zunächst parallel und ab dem Jahr 2007 deutlich unter dem Bundesdurchschnitt geblieben ist. Der Vergleich mit der Peer-Group führt zu ähnlichen Ergebnissen, wie in der folgenden Grafik abzulesen ist.

⁶ Werte für die Jahre 2010 bis 2015; vorläufige Ist-Einnahmen, 2016 Planwerte, Quelle: Haushalt & Steuerung, Hansestadt Lübeck

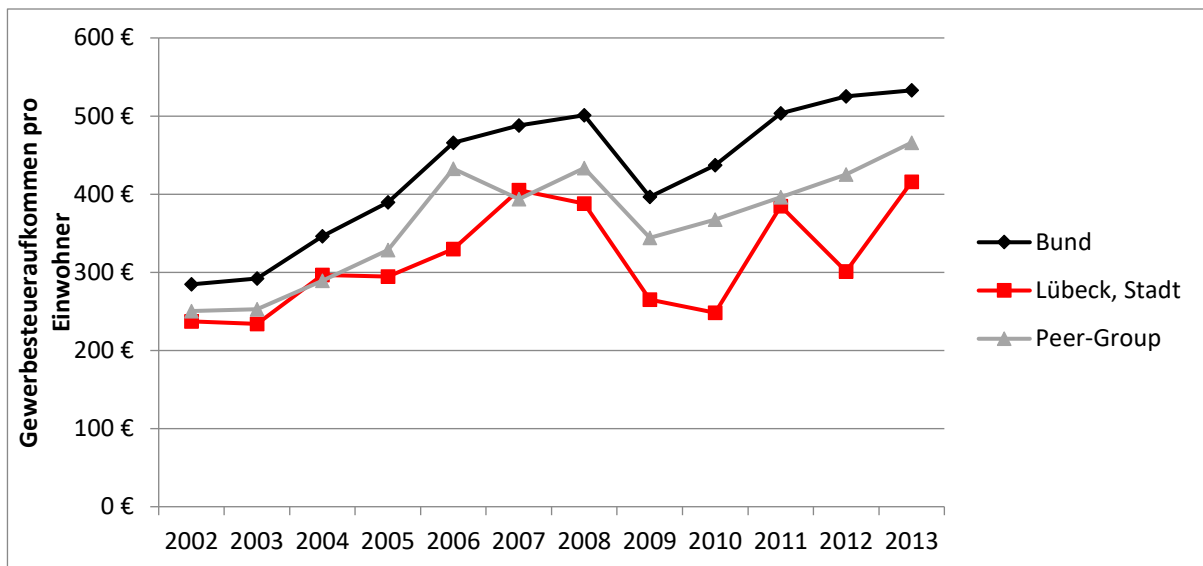


Abbildung 2: Vergleich der Gewerbesteuereinnahmen bis 2013 (Bundesdurchschnitt und Peer-Group)⁷

Die Hansestadt Lübeck hat infolge der De-Industrialisierung seinen Status als Standort für Großbetriebe eingebüßt. Das spiegelt sich in der Struktur des Gewerbesteueraufkommens wider: Weniger als zehn Lübecker Unternehmen zahlen jährlich mehr als eine Million Euro Gewerbesteuer, kein Unternehmen zahlt mehr als zehn Millionen Euro. Zum Vergleich dazu verzeichnet die Stadt Kiel gleich mehrere Unternehmen, die mehr als zehn Millionen Euro Gewerbesteuer pro Jahr zahlen, vor allem bedingt durch die dortige Wirtschaftsstruktur. Vor diesem Hintergrund ist die Sicherung und Steigerung des Gewerbesteueraufkommens ein erklärtes Ziel der Wirtschaftsförderung Lübeck GmbH. Dies geschieht einerseits über Unternehmensbetreuung vor Ort und andererseits auch über Neuansiedlung von Gewerbebetrieben sowie die bedarfsgerechte Entwicklung branchenspezifischer und -übergreifender Projekte. Dieses Ziel geht einher mit der erforderlichen Intensivierung für die Betreuung Lübecker Schlüsselunternehmen, den Unternehmen die strukturell für Lübeck eine hohe Bedeutung haben.

2.2.3 Fachkräfte anziehen

Faktoren wie hohe Lebensqualität, familienfreundliches Umfeld und gute Verkehrsinfrastruktur sind die Top-Attraktivitätsfaktoren für junge Familien und Führungspersonal, die in der letzten Imageanalyse für den Wirtschaftsstandort Lübeck Ende 2015 ermittelt wurden (vgl. S. 34, Abbildung 19: Image der Hansestadt Lübeck bei Young professionals und Berufsentscheidern im Bundesdurchschnitt). Gute Bildungsmöglichkeiten ebenso wie Kultur und Naherholung sind weitere Zugpferde für junge Familien, Fachkräfte und kreative Köpfe. Aber auch 1,6 Mio. Übernachtungstouristen wissen die Aufenthalts- und Lebensqualität der „glücklichsten Menschen der Republik“⁸ zu schätzen und schaffen damit gute Voraussetzungen für Wachstum.

Für die Nachwuchs- und Führungskräftegewinnung hat die Wirtschaftsförderung erfolgreich verschiedene Formate im Bereich Logistik- und Ernährungswirtschaft durch geförderte Projekte ins Leben gerufen. Dazu gehören Maßnahmen wie die Ausbildungskampagnen der Ernährungswirtschaft „Berufe, die schmecken“, „Foodstarter“ sowie die Ausbildungskampagne für Logistik „Berufe, die bewegen“ und das „logRegio-Qualifizierungsprogramm“. Im Rahmen dieser Maßnahmen wurden regelmäßig wiederkehrende Events, wie die „Orientierungsschau Berufe“ oder die Nordjob-Messe als Vermarktungsplattform genutzt.

Neben diesen Kampagnen hat das Fachkräfte- und Standortmarketing für den Wirtschaftsstandort Lübeck Nachholbedarf. Ein zielgruppenorientierter Ausbau wird langfristig den gewünschten Erfolg bringen. Deshalb ist die Weiterentwicklung der o.g. erfolgreichen Formate sowie die Vermarktung des Standortes für Fach- und Führungskräfte ein weiterer wichtiger Baustein im Zielsystem der Wirtschaftsförderung.

2.2.4 Exzellenz der Wissenschaft sichtbar machen

Als Oberzentrum verfügt Lübeck über eine vielfältige Bildungslandschaft, zahlreiche allgemeinbildende Schulen und Berufsschulen, Akademien und Weiterbildungseinrichtungen, eine Fachhochschule mit mehr als 4.800

⁷ Quelle: INKAR, Hrsg.: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) - Bonn 2016.

⁸ Vgl. <http://www.gluecksatlas.de/>

Studierenden, eine Musikhochschule von internationalem Rang, die Universität zur Lübeck ebenfalls mit mehr als 4.000 Studierenden, einem Fraunhofer Institut, die zentrale deutsche Bildungseinrichtung für Hörgeräteakustiker und die Hochschule des Bundes für die Bundespolizei.

Lübeck verfügt über erstklassige Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie innovative Hightech-Unternehmen und eine gesunde Basis an Maschinenbaubetrieben. Lübeck verdankt große Teile seines wirtschaftlichen Erfolgs der Wissenschaft. Mit der gezielten Förderung aus Bundes-, Landes-, oder EU-Mitteln von Medizintechnik und Gesundheitswirtschaft, Ernährungswirtschaft, Logistikwirtschaft, Biotechnologie, Maritimer Wirtschaft und Umwelttechnologie sowie der direkten Stärkung unserer Hochschulen wurden zur richtigen Zeit Arbeitsplatz schaffende und wissensintensive Bereiche gestärkt. Um Innovationen zu fördern und damit die positive Entwicklung des Standorts auch in den nächsten Jahren weiter voranzutreiben, müssen Wirtschaft und Wissenschaft noch enger miteinander verzahnt werden. Lübeck muss als exzellenter Wissens- und Technologiestandort national und international stärker sichtbar werden.

Auf dem Weg zur Wissensgesellschaft sind Bildung, Wissenschaft und Forschung die Grundlage für Innovationen und Erfolg im Standortwettbewerb. Um gleichzeitig die Umsetzung von Forschungsergebnissen in marktfähige Produkte zu fördern und zu beschleunigen, ist die Vernetzung zwischen regionaler Wirtschaft und Wissenschaft, z.B. im Rahmen von Clusterinitiativen und durch Gründungsinitiativen auszubauen. Beides findet bereits am Standort statt. Die Wirtschaftsförderung Lübeck sieht sich hier als Netzwerkpartner und unterstützt bei der bedarfsgerechten Weiterentwicklung der erforderlichen Ressourcen und bei der Bereitstellung von geeigneten Flächen (Büro-, Labor- und Werkstattflächen sowie Gewerbegrundstücke).

Der über dem Bundesdurchschnitt liegende Anteil von Studierenden an der Bevölkerung (vgl. Abbildung 3) bietet ein Potential, das eine positive Dynamik entfaltet: Während im Betrachtungszeitraum bundesweit ein jahresdurchschnittliches Wachstum der Studierendenzahlen von 1,8% zu verzeichnen war, lag dieser Wert in der Hansestadt Lübeck bei 4,4%. Gegenwärtig gibt es in Lübeck knapp 10.000 Studierende.⁹ Mit dem Titel "Stadt der Wissenschaft" hat Lübeck 2012 den richtigen Weg eingeschlagen, um diesen Standortfaktor mit Leben zu füllen.

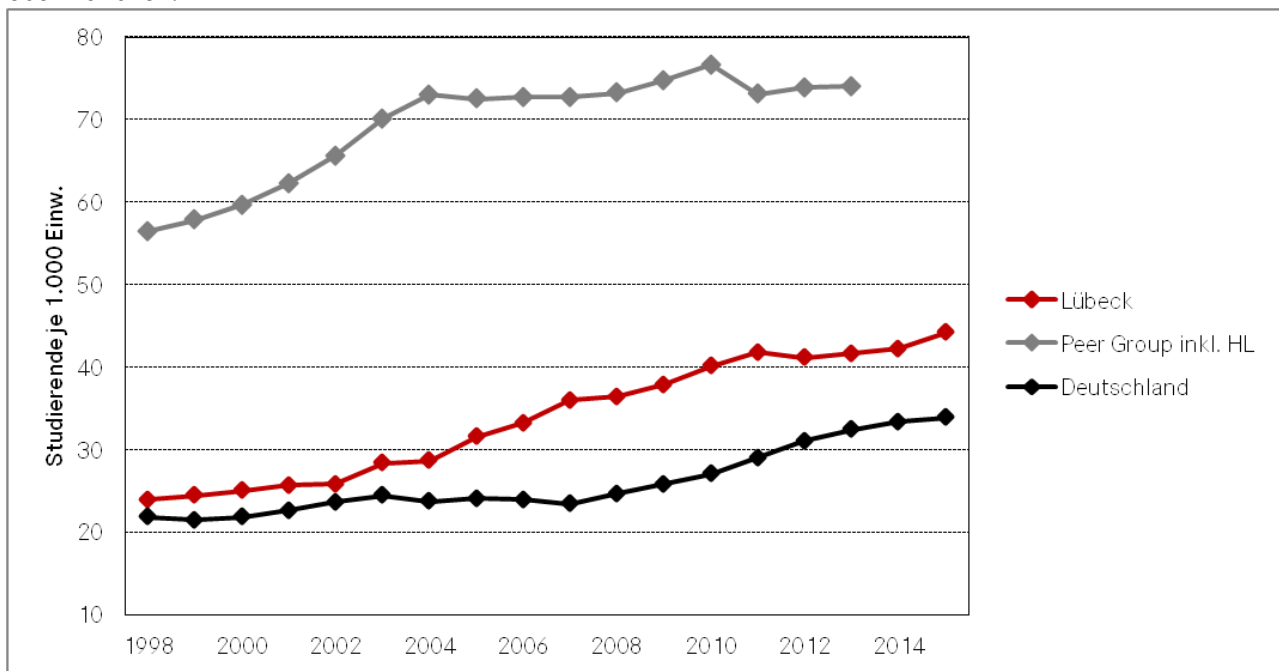


Abbildung 3: Entwicklung der Studierenden Zahlen in Lübeck¹⁰

Bildung ist ein wichtiger Standortfaktor, der wesentlich zur Fachkräftesicherung beiträgt. Bildung induziert ebenso Bevölkerungszuzug durch hochqualifizierte Fachkräfte, die Lübeck während Studium und Ausbildung kennen und schätzen gelernt haben. Darüber hinaus entfaltet Bildung als Imagefaktor eine Sogwirkung für kaufkräftige und gut ausgebildete Fachkräfte. Die Wirtschaftsförderung Lübeck konnte hier in der Vergangenheit die für einen Standort notwendigen Entwicklungsmaßnahmen aufgrund fehlender personeller und finanzieller Ressourcen nicht begleiten. Der erforderliche Aufwand für ein erfolgreiches Standortmarketing

⁹ Uni Lübeck: 4.000; Fachhochschule Lübeck: 4.800; Musikhochschule Lübeck: 500; Hochschule d. Bundes: 268 – Zahlen zum WS/SS2015/2016

¹⁰ Quelle: INKAR, Stand 12/2016 sowie Stat. Jahrbuch der HL 2015

für Fach- und Nachwuchskräfte ist mit den immer weiter reduzierten Finanzmitteln nicht ansatzweise umsetzbar. Nur durch den Einsatz von Fördermitteln konnten zwei erfolgreiche Maßnahmen 2011 in Kooperation mit der Fachhochschule umgesetzt werden: Das sind die Schaffung einer foodRegio Stiftungsprofessur sowie der Studiengang „Food-Processing“.

2.2.5 Potentiale ausbauen und Risikokapital anziehen

Lübeck ist und war aufgrund seiner Geschichte und geografischen Lage schon immer ein Standort von besonderer Bedeutung. Als Wissenschaftsstadt ist Lübeck Dienstleister und Wissenszulieferer für viele Großunternehmen, auch im produzierenden Gewerbe. Dennoch ist es notwendig, die industrielle Produktion den Herausforderungen des Strukturwandels und globalen Wettbewerbs anzupassen, zu stärken und auszubauen. Zugleich ist es das Ziel, die exzellente Lübecker Wissenschafts- und Forschungslandschaft mit finanzkräftigen Investoren zu vernetzen und den Technologietransfer von der Wissenschaft in die Wirtschaft zu unterstützen und zu beschleunigen. Risikokapital für innovative und zukunftsorientierte Gründungsvorhaben wurde in Lübeck vornehmlich im Bereich der Medizintechnik/Bio-MedTech für neun Start-Up Unternehmen aus den Hochschulen von der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft (MBG) in Höhe von etwa 2 Mio. € bereitgestellt. Für ganz Schleswig-Holstein standen zwischen 2012 und 2016 gerade einmal 8,3 Mio. € für insgesamt 72 Fälle bereit. Damit wird deutlich, dass Lübeck im schleswig-holsteinischen Vergleich ein starker Player bei der Hochschulausgründung ist. Allerdings wurden deutschlandweit allein im Jahr 2015 circa 780 Mio. € für Seed, Start-up und Later Stage-Venture Capital bereitgestellt.¹¹ Deshalb ist ein weiteres Ziel der Wirtschaftsförderung, Lübeck als attraktiven Standort im Risiko-Kapitalmarkt sichtbar zu machen, um Risikokapital anzuziehen (s. 3.2.5 Maßnahmen – Handlungsfeld).

2.2.6 Existenzgründer effektiv unterstützen

Die Förderung der Ausgründung von Unternehmen aus dem Umfeld von Universität und Forschungseinrichtungen ist ein bedeutender Faktor für die Zukunft Lübecks als Wirtschaftsstandort. Sie wird aktiv aus dem Gründercube auf dem Hochschulcampus unterstützt. Das TZL unterstützt seit 30 Jahren Existenzgründer im Bereich Technologie sowie Unternehmensneu- und -ausgründungen aus Universität, Fachhochschule oder Forschungsinstituten. Mittlerweile stehen in Lübeck dafür in 20 Gebäuden rund 52.000 Quadratmeter zur Verfügung.

Die „UniGründerKlinik“ der Universität zu Lübeck, das „Kompetenzzentrum Gründung und Management“ der FH Lübeck und das „Institut für Entrepreneurship und Business Development“ unterstützen die Selbständigkeit und Unternehmensgründung aller Studierenden an der Uni, der Fachhochschule oder angegliederten Instituten der Hochschuleinrichtungen. Seit Bestehen des Gründercubes konnten mehr als 30 erfolgreiche Ausgründungen mit mehr als 100 Arbeitsplätzen in den Bereichen Software, Medizin- oder Biotechnologie sowie Agenturdienstleistungen realisiert werden. Darunter befindet sich auch das international bekannte Unternehmen NIKSoftware (Photo- & Bildbearbeitung), das zwischenzeitlich von Google aufgekauft wurde. Für den Wirtschaftsstandort bietet dieses Potential neue Wachstumsperspektiven.

Aber auch Unternehmensgründer, die nicht aus dem Hochschulbereich stammen und innovative Ideen verwirklichen, sind Motor für Fortschritt, Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit. Sie finden durch die gezielte Unterstützung von IHK, Handwerkskammer und Wirtschaftsförderung die Rahmenbedingungen vor, die für ihre Gründung erforderlich sind. Erfolgreiche Gründungen schaffen nachhaltig und dauerhaft zusätzliche Arbeitsplätze. Um Gründungsvorhaben zu unterstützen, bedarf es unbürokratischer Beratung, Förderung und vor allem eines leicht zu erreichenden ersten Ansprechpartners, der Gründungswilligen den richtigen Weg zu den Beratungsinstitutionen weist. Neben den weichen Faktoren müssen auch die harten Faktoren stimmen. Mittel- und langfristig sind junge wachstumsorientierte Unternehmen, die aus der Gründungsphase heraus treten, auf bedarfsgerechte Flächen- und Wirtschaftsinfrastruktur angewiesen. Für eine gesunde Weiterentwicklung von Jungunternehmen muss Lübeck interessant sein und bleiben. Die Wirtschaftsförderung Lübeck verfolgt deshalb das Ziel, in Kooperation mit den o.g. Partnern den Ausbau und die Weiterentwicklung gründungs- und wachstumsorientierter Rahmenbedingungen weiter zu verbessern (s. 3.1.3 Maßnahmen – Handlungsfeld Branchenschwerpunkte & Cluster).

¹¹ Quelle: MBG Mittelständische Beteiligungsgesellschaft, BVK Bundesverband Deutscher Kapitalgesellschaften

2.2.7 Lübeck als Oberzentrum stärken

Die Hansestadt Lübeck als Teil der Metropolregion Hamburg hat das Potential, auch im internationalen Maßstab wettbewerbsfähig zu sein. Der Ausbau der grenzüberschreitenden Vernetzung mit Skandinavien und den übrigen Ostseeanrainerstaaten muss vorangetrieben werden. Skandinavien und das Baltikum sind wichtige Exportmärkte für Lübecker Unternehmen, ebenso wie für die gesamte schleswig-holsteinische Wirtschaft. Für Lübeck hat der gesamte Ostseeraum eine hohe strategische Bedeutung. Auch wenn die Exportquote in 2015 mit insgesamt 46,5% im Vergleich zu den voran gegangenen Jahren etwas unter dem Durchschnitt von 48,9% für den Zeitraum 2005 bis 2015 liegt, so ist dieser Wert im Vergleich zum Zeitpunkt von 1995 (21,3%) immer noch mehr als eine Verdoppelung.¹²

Die interregionale und transnationale Zusammenarbeit im Ostseeraum, die durch die Wirtschaftsförderung in den vergangenen Jahren erfolgreich vorangetrieben wurde, ebenso wie die Kooperationen der Hochschulen im Ostseeraum untereinander, führen zu einer Verstärkung der Kompetenzen in Wissenschaft, Forschung und Innovation. In diesem Kontext verfolgt die Wirtschaftsförderung Lübeck weiterhin das Ziel, Unternehmen bei der Markterschließung im Ostseeraum (und in der EU) durch Förderprojekte aktiv zu unterstützen. Hierbei gilt es, gemeinsame Strategien in den Bereichen Wirtschaft und Wissenschaft, aber auch Gesellschaft und Politik zu entwickeln und ein funktionales Netzwerk für alle Beteiligten zu errichten. (s. 3.1.3 Maßnahmen – Handlungsfeld Branchenschwerpunkte & Cluster)

2.2.8 Strategischer Handlungsrahmen

Zusammenfassend sollen folgende Ziele den strategischen Handlungsrahmen für die zukünftige Arbeit der Wirtschaftsförderung Lübeck bilden und folgendes Leitbild unterstützen

„Lübeck soll im Jahr 2025 unter den Top 3 in der Peer-Group sein.“

1. Schlüsselkundenbetreuung der für den Standort Lübeck strategisch und strukturell wichtigsten Unternehmen
2. Intensivierung der Unternehmensbetreuung insgesamt durch Verstärkung der dafür erforderlichen personellen und finanziellen Ressourcen
3. One-Stop-Agency für alle Lübecker und auswärtige Unternehmen
4. Steigerung der Verfügbarkeit nachhaltiger, ausreichender und bedarfsgerechter Gewerbeflächen sowohl für das endogene als auch für das exogene Wachstum um mindestens 54 Hektar
5. Vermarktung des Wirtschafts- und Wissenschaftsstandortes national und international auf den relevanten Leitmesssen und in Kooperation mit den Netzwerkpartnern aus Lübeck und Schleswig-Holstein, um die Unternehmensansiedlung zu fördern und Fachkräfte zu gewinnen
6. Einheitliche und zusammenhängende Innen- und Außenkommunikation zur Stärkung des Standortimages und der Marke Lübeck durch Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen den Wirtschaftsakteuren, Politik und Verwaltung zur gemeinsamen Fortsetzung und (Weiter-) Entwicklung zielgruppeorientierter Standortmarketing-Maßnahmen.

Mit dieser Zieldefinition wird das Standortmarketing gestärkt und strukturell neu ausgerichtet. Dies ist aufgrund der bestehenden Verträge zwischen Stadt und Wirtschaftsförderung auch finanziell abzusichern. Im Jahr 2017 soll der Grundstein für die erfolgreiche Umsetzung gelegt werden, damit die Wirtschaftsförderung im Jahr 2018 ressourcenseitig so aufgestellt ist, dass mit der Umsetzung einzelner Maßnahmen begonnen werden kann.

Die oben genannten Ziele leiten sich ab aus den nachfolgenden Kapiteln zur Analyse der Wirtschaftsstruktur Lübecks, des Lübecker Arbeitsmarktes und der Beschäftigungssituation, der Infrastruktur Lübecks sowie der Lebensqualität. Es wird aufgezeigt, in welchem Umfang die Wirtschaftsförderung bisher aktiv gewesen ist, und was in der Zukunft noch zu tun ist, um die Ziele zu erreichen.

¹² Quelle: Stat. Jahrbuch Hansestadt Lübeck, 2015, Exportquote verarbeitendes Gewerbe

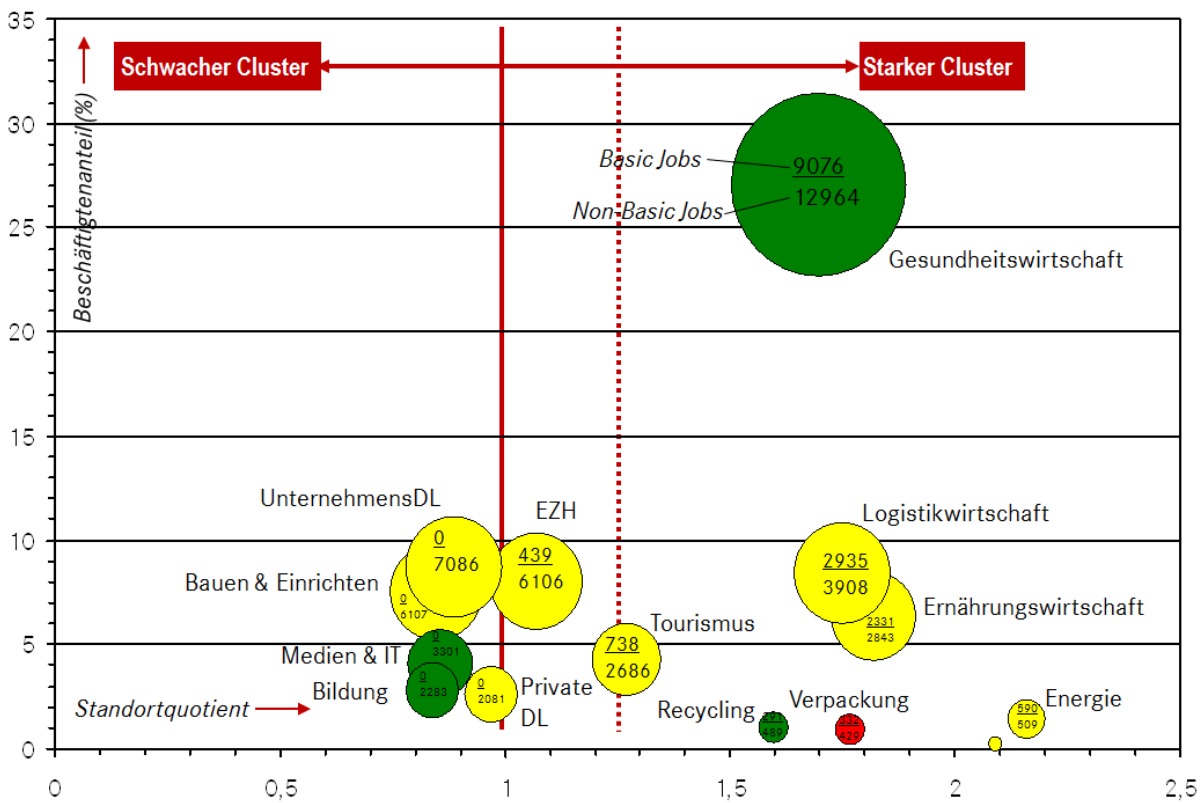
3 Wirtschaftsstruktur der Hansestadt Lübeck

3.1 Branchenschwerpunkte & Cluster

Technologie- und branchenorientierte Cluster und Kompetenzfelder sind profilbildende Alleinstellungsmerkmale, die der nationalen und internationalen Positionierung dienen. Die Konzentration von Institutionen und kreativen Köpfen und deren Wissens- und Informationsaustausch untereinander sind Motor der technologischen und wirtschaftlichen Entwicklung. Sie tragen dazu bei, die Innovationskraft der Region und der dort agierenden Arbeitgeber zu stärken. Die Wirtschaftsförderung unterstützt die Standortentwicklung durch Clusterinitiativen in den Bereichen Ernährungswirtschaft und Logistik. Darüber hinaus beteiligt sich die Wirtschaftsförderung aktiv an den Clusterinitiativen Gesundheitswirtschaft, Windenergie (Green Technology), Maritime Wirtschaft sowie Kreativwirtschaft und Tourismus.

Bei der Arbeit der Wirtschaftsförderung liegt der Schwerpunkt einerseits auf dem Ausbau und Erhalt der Zusammenarbeit innerhalb der Cluster und Kompetenzfelder sowie der Vernetzung von Produzenten und Dienstleistern, Forschungseinrichtungen, Hochschulen, Kammern und Verbänden entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Andererseits wird der Ostseeraum im Rahmen der INTERREG-Programme „Deutschland-Danmark“ und „Baltic Sea Region“ als Teil der wirtschaftlichen Entwicklungsstrategie verstanden, die Lübeck im internationalen Kontext in seiner Gesamtheit besser aufstellen soll. Damit wird Lübecker Unternehmen der Weg geebnet, sich international besser aufzustellen.

Grundlage für diese Arbeit ist eine Clusteranalyse aus dem Jahr 2005, die zuletzt 2009 aktualisiert wurde, vgl. Abbildung 4.



Lübecks stärkstes Cluster ist die Gesundheitswirtschaft. Bei diesem Cluster wird auch ohne wissenschaftliche Berechnungsmethoden ersichtlich, dass Lübeck hier weit über die Selbstversorgung hinaus Dienstleistungen anbietet, die überregional Absatz finden. Daneben zeigt Lübeck weitere Stärken in der Logistik-, Ernährungs- und Tourismuswirtschaft sowie in den Bereichen Recycling, Verpackung und Energiewirtschaft. Die Branchen Energie (green technology) und Verpackung, aber auch Recycling und insbesondere Medizintechnik (und

¹³ Eigene Berechnungen, Stand der Cluster-Analyse 2009; Erläuterung der Farben: Wachstum grün = >5%; Stagnation gelb = +/-5%; Schrumpfung rot = <-5%. Der Standortquotient setzt sich u.a. zusammen aus Beschäftigte eines Sektors (z.B. prod. Gewerbe in der Ernährungswirtschaft) in der Region zu Gesamtbeschäftigte der Region. Werte > 1 weisen auf Selbstversorgung und Exportorientierung und damit Stärke hin. „Basic-Jobs“ sind Arbeitsplätze in den sogenannten Schlüsselindustrien, die Waren und Dienstleistungen erstellen, die außerhalb der Stadt bzw. einer Region nachgefragt werden. Dagegen sind „Non-Basic-Jobs“ die Arbeitsplätze, die ganz oder fast vollständig von der lokalen Nachfrage abhängen, wie z.B. Restaurants, Handwerk und Handel.

Biotechnologie) haben einen hohen Anteil an den sogenannten Zukunftsfeldern: Maschinenbau, Fahrzeugbau, Logistik, Mess-, Steuer- und Regeltechnik, Informations- und Kommunikationstechnologien sowie den hochwertigen Unternehmens- und Forschungsdienstleistungen. Sie zeichnen sich aus durch eine starke Integration in den Weltmarkt, sind industrierelevante Querschnittsbranchen und bringen durch Forschung und Entwicklung (F&E) ein hohes Ausmaß an Produkt- und Prozessinnovationen hervor. In der Hansestadt Lübeck sind im Jahr 2009 rund 25.800 SvB entsprechend 31,8% der gesamten sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in diesen Zukunftsfeldern tätig, die überwiegend die überregionale Nachfrage nach Waren und Dienstleistungen in diesen Bereichen bedienen. Im Bundesdurchschnitt sind im Vergleich dazu 29,1% der SvB in den potenziellen Zukunftsfeldern tätig. Während die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung sowie die wirtschaftliche Entwicklung des Sektors in Deutschland nicht durch den Wirtschaftsstandort Lübeck beeinflussbar sind, kann die Hansestadt jedoch zur Gestaltung von Rahmenbedingungen beitragen, die eine positive Lübeck-spezifische Entwicklung beeinflussen und zur Stärkung der „Exportleistungen des Wirtschaftsstandortes Lübeck“ national und langfristig auch international beitragen.

3.1.1 foodRegio e.V. – Ernährungswirtschaft

Die Ernährungswirtschaft ist seit jeher in Lübeck eine starke Branche. Heute arbeiten etwa 5.500 Beschäftigte in der Ernährungsindustrie allein in Lübeck, was über 25% der SvB im Ernährungsgewerbe in Schleswig-Holstein ausmacht.

Die Ernährungswirtschaft ist für die Region Lübeck und ganz Norddeutschland eine Schwerpunktbranche. Deshalb wurde in 2005 das Branchennetzwerk foodRegio e.V. von der Wirtschaftsförderung Lübeck ins Leben gerufen.

Ziel von foodRegio ist die wertschöpfende Vernetzung der Ernährungswirtschaft, welche in neun verschiedenen Arbeitskreisen, in gemeinsamen Projekten und bei Netzwerkveranstaltungen (foodRegio Trendtag, foodRegio Marketingtag) stattfindet. Durch den großen Stamm an Mitgliedsunternehmen aus dem Raum Lübeck soll darüber hinaus insbesondere die Ernährungswirtschaft in der Region Lübeck weiter gestärkt und foodRegio langfristig zum führenden Branchennetzwerk der Ernährungswirtschaft in Nordeuropa entwickelt werden. Es bestehen bereits Kooperationen mit Dänemark, Litauen, Finnland und Polen sowie Partnerschaften mit einem französischen und zwei spanischen Ernährungsklustern.

Das Clustermanagement soll mittels Integration aller regionalen Potentiale - wie z. B. der für Schleswig-Holstein wichtigen Bio-Lebensmittel - sowie durch die Initiierung von kooperativen Innovationsprojekten und durch Ausschöpfen von Optimierungspotentialen die Produktivität der Unternehmen im Bereich der Ernährungswirtschaft erhöhen. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Fachkräftesicherung, die über die Azubikampagne „Foodstarter“ erreicht werden soll. Das Förderprojekt „Kompetenznetzwerk Ernährungswirtschaft, Schleswig-Holstein (KNE SH)“ ist Ende März 2015 ausgelaufen und in foodRegio aufgegangen. Seit April 2016 heißt das Clustermanagement nun „foodRegio SH – Branchennetzwerk im landesweiten Spezialisierungsfeld Ernährungswirtschaft“. Die Zahl der Mitglieder beläuft sich aktuell auf 66 Unternehmen. Die Projektkosten werden zu gleichen Teilen aus Vereinsmitteln (Unternehmensbeiträge) und dem Landesprogramm Wirtschaft finanziert.

3.1.2 logRegio e.V. – Logistik

Die Logistikwirtschaft ist für den Wirtschaftsstandort Lübeck eine der zentralen Branchen. Historisch gewachsen aus Wirtschaftsbeziehungen hanseatischer Tradition, kann sich Lübeck als größter Fährhafen Europas rühmen. Mehr als 6.700 Beschäftigten im Bereich Verkehr und Lagerei (7% aller SvB) und einem jährlichen Güterumschlag von durchschnittlich 25,2 Mio. t in den Lübecker Häfen sind Beleg für sein enormes logistisches Potential im Ostseehandel und darüber hinaus.¹⁴

Dies ist Grund genug, die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Logistikunternehmen in Lübeck und der Region durch den logRegio e.V., getragen von der Wirtschaftsförderung Lübeck GmbH, voranzutreiben. Zentrales Ziel ist die Unterstützung eines profitablen und nachhaltigen Unternehmenswachstums. Der logRegio e.V. unterstützt die Logistikwirtschaft bei der Standortvermarktung auf überregionaler und internationaler Ebene. In den vergangenen sechs Jahren wurden hierzu zwei EU-Projekte erfolgreich auf den Weg gebracht (Beltrade [D/DK] und Balttrade [Ostseeraum]).

¹⁴ Quellen: Bundesagentur für Arbeit 2016, Stat. Jahrbuch der Hansestadt Lübeck 2015

Bedarfsgerechte und nachfrageorientierte Projekte in den Bereichen Mitarbeiterentwicklung und Fachkräftenachwuchs für die Mitgliedsunternehmen, aber auch für Nichtmitglieder schaffen einen großen Mehrwert, der begeistert und dankbar angenommen wird.

Über Arbeitskreise, Informationstreffen, Seminare und regelmäßig stattfindende Veranstaltungen (z.B. logRegio Logistikfrühstück, logRegio Logistikforum, logRegio Branchenkonferenz) wird kommuniziert und eine enge Zusammenarbeit innerhalb der Logistikszene gelebt. Aktuell befindet sich logRegio auf Wachstumskurs und peilt mittelfristig eine Mitgliedszahl von 50 an. Der logRegio e.V. ist zurzeit die einzige Clusterinitiative, die nicht durch Fördermittel unterstützt wird und sich durch Vereinsmittel und Mittel der Wirtschaftsförderung finanziert. Übergeordnetes Ziel dieser Clusterinitiative ist die Einbeziehung aller regionalen Potentiale und Akteure zur Sicherung und Stärkung der Logistikwirtschaft. Daher wurden im Jahr 2016 durch Kooperationsvereinbarungen die Grundlagen zur zukünftigen Zusammenarbeit mit dem Verein Lübecker Spediteure e.V. und mit dem Fachausschuss Lübecker Häfen gelegt. Aktuell dehnt das Cluster seine Aktivitäten entlang der A1 zwischen Hamburg und Puttgarden aus und intensiviert den Austausch mit regionalen Logistikinitiativen in Deutschland.

3.1.3 Gesundheitswirtschaft/Life Science Nord (LSN)

Mehr als 21.000 Beschäftigte und mehr als eine Milliarde Euro Umsatz in der Gesundheitswirtschaft in Lübeck. Lübecks Schrittmacher sind: Medizintechnik, Biotechnologie und ganzheitliche Gesundheitsdienstleistungen. Atmung, Bewegung, und Orthopädie. Diagnostika, Stammzellenforschung und Tissue-Engineering¹⁵. Arztpraxen, Kliniken, Reha-Zentren und Wohnsitze für ältere Generationen sowie E-Health (App-Entwicklung und Long-Distance-Schulung). Dieser Sektor ist ein wichtiger Faktor für die soziale und wirtschaftliche Entwicklung Lübecks. Alle wichtigen Einflussfaktoren lassen erwarten, dass die Gesundheitswirtschaft in den nächsten Jahren weiterhin einer positiven Entwicklung gegenüber steht. Sowohl die demografische Entwicklung – bis 2030 wird der Anteil der über 65-Jährigen in Lübeck auf 28,2%¹⁶ zunehmen – als auch „weiche“ Faktoren wie das gestiegene Gesundheitsbewusstsein der Bevölkerung sprechen dafür, dass der Wertschöpfungsanteil der Gesundheitswirtschaft in Zukunft weiter steigen wird. Hinsichtlich der Medizintechnik, Biotechnologie und medizinischer Dienstleistungen nimmt die Hansestadt damit die Spitzenstellung in der norddeutschen Gesundheitswirtschaft ein, getragen von international renommierten Unternehmen, die sich von der Hansestadt aus erfolgreich auch im globalen Markt behaupten. Von Dräger Medical bis Hypertech Laser Systems, von EUROIMMUN bis Schütt&Grundeis oder das Medizinische Laserzentrum in Lübeck: Alle sind zukunftsweisende Unternehmen der Gesundheitswirtschaft in Lübeck. Diese und weitere 25 Lübecker Medizintechnikunternehmen sind im Clustermanagement (Life Science Nord Management GmbH) organisiert. Auch wenn die Wirtschaftsförderung Lübeck hier keine führende Rolle übernimmt, so ist die Vernetzung mit den Akteuren am Standort Lübeck gewährleistet.

3.1.3 Maßnahmen – Handlungsfeld Branchenschwerpunkte & Cluster

- Fortsetzung der Clusterinitiative foodRegio e.V. auf hohem Niveau – Ziel: Erreichen des Gold-Label Status der Initiative „go-cluster“ und Erhöhung der Mitgliederzahl auf 75
- Nutzung der Dynamik im Logistik-Cluster für den kontinuierlichen Ausbau der Aktivitäten und Steigerung der Mitgliederzahl von derzeit 22 auf 50
- Aktualisierung der Cluster-Analyse für den Standort Lübeck und daraus Ableitung geeigneter Maßnahmen für den Wirtschaftsstandort Lübeck
- Erstellen clusterbezogener und branchenübergreifender Reports für die Branchen Gesundheitswirtschaft, Logistikwirtschaft, Ernährungswirtschaft und Maschinenbau zur Unterstützung der Ansiedlungsbemühungen
- Entwicklung bedarfsgerechter Förderprojekte für cluster- bzw. branchenübergreifende Unternehmensaktivitäten
- Stärkung clusterübergreifender Querschnittsbranchen, wie z.B. Maschinenbau durch Förderung der Kooperation zwischen Wirtschaft und Hochschulen
- Information von Bildungsinteressierten aus dem In- und Ausland über die attraktiven Angebote im Bereich Aus- und Weiterbildung durch geeignete Social-Media Kampagnen

¹⁵ Gewebekonstruktion bzw. Gewebezüchtung, d.h. künstliche Herstellung biologischer Gewebe durch gerichtete Kultivierung

¹⁶ Quelle Bertelsmann Stiftung, Deutschland im Demografischen Wandel, S. 124

- Verwendung und Darstellung der Erfolge und Forschungsergebnisse der Universität Lübeck, sowie Stärkung der Wahrnehmung des Leistungsspektrums der Kompetenzzentren der Fachhochschule Lübeck für die Ansiedlung von Unternehmen
- Stärkung des Bewusstseins für die Bedeutung der vorhandenen Cluster, Kompetenzfelder und wissenschaftlichen Exzellenz bei den Menschen und Entscheidern in der Region Lübeck und darüber hinaus zur Fachkräfteanwerbung
- Nationale und internationale Vermarktung der wissenschaftlichen Exzellenz des Standorts durch geeignete Kampagnen (Social Media) und Präsenz auf relevanten Fachmessen
- Enge Zusammenarbeit und regelmäßiger Austausch von Stadt, Wirtschaftsförderung Lübeck, Hochschulpartnern, weiteren Forschungsinstitutionen zur Festlegung gemeinsamer Handlungsfelder und Umsetzung gemeinsamer Projekte im Sinne einer gemeinsamen „Innovationscharta“
- Durchführung regelmäßiger Gesprächsrunden mit allen relevanten Instituten zum Forschungs- und Wissenschaftsstandort Lübeck und Scientific After-Work-Foren, die der gezielten Vernetzung von Wirtschaft, Wissenschaft und Stadtverwaltung dienen
- Enge Abstimmung mit den überregional tätigen Clusterinitiativen, die nicht in Lübeck ansässig sind.

3.2 Strukturwandel vollzogen: Von der Industrie- zur Wissensgesellschaft

Die Struktur der Erwerbstätigkeit in Lübeck offenbart den in den vergangenen Jahrzehnten vollzogenen Übergang von der Industrie- zur Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft. Fast 77% oder 68.000 SvB und damit der überwiegende Teil der Erwerbstätigen sind im Dienstleistungssektor tätig (vgl. Abbildung 5). Es überwiegen die wissensorientierten Dienstleistungen. Mit einem überdurchschnittlich hohen Besatz an hochqualifizierten Beschäftigten von 14,9 % ist Lübeck zudem ein ausgeprägter Wissensstandort.¹⁷

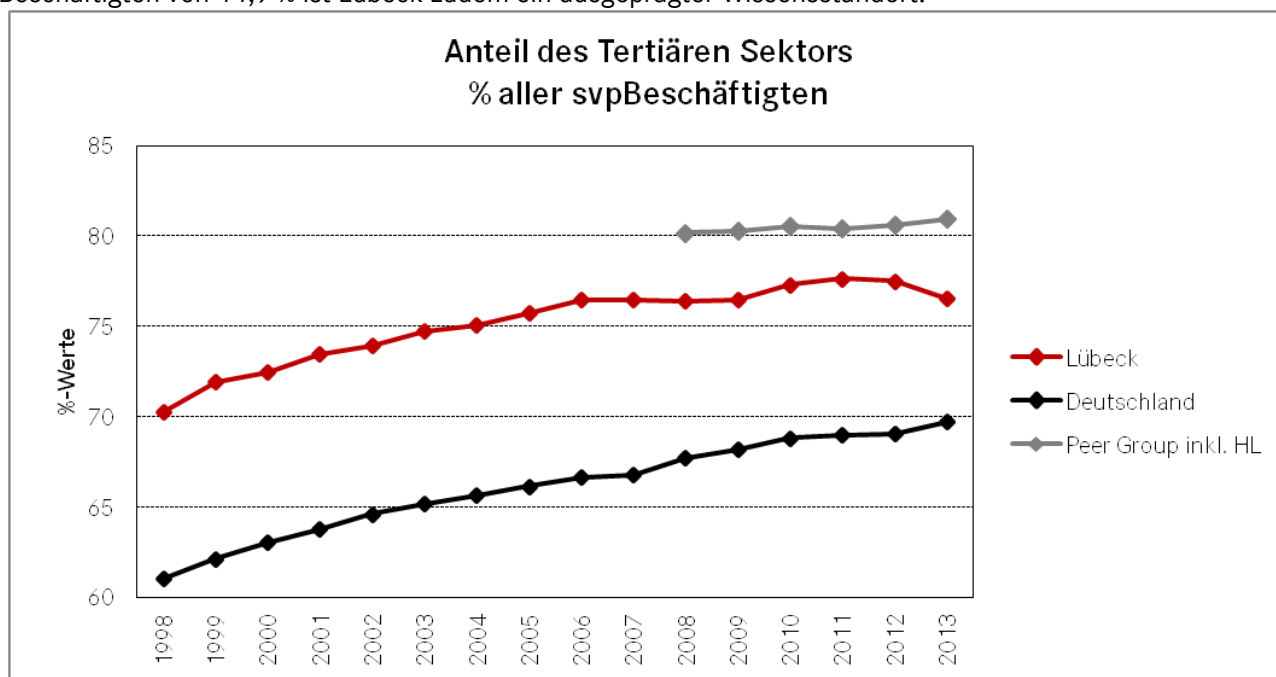


Abbildung 5: Vergleich des Tertiärisierungsgrades Lübecks zur Peer-Group¹⁸

Auch wenn Lübeck im Bundesvergleich sehr gut dasteht, so verzeichnet die Peer-Group einen noch höheren Anteil an Beschäftigten im Tertiären Sektor. Dies muss aber nicht zum Nachteil gereichen. Ist die Wertschöpfung im produzierenden Gewerbe doch deutlich höher als im Dienstleistungsgewerbe. Im Folgenden wird dies noch einmal herausgearbeitet.

3.2.1 Lübecks jüngste Wirtschaftsentwicklung

Während das Bruttoinlandsprodukt je Erwerbstätigem in der Hansestadt Lübeck im Jahr 2000 um 4.159 € unter dem Bundesdurchschnitt lag, hat sich dieser Abstand bis zum Jahr 2010 auf 10.776 € vergrößert. Im Jahr 2013

¹⁷ Quelle: Bundesagentur f. Arbeit hochqualifizierte Berufe aus Medizin- und Gesundheitswesen, F&E, Rechts- & Steuerberatung, Information & Kommunikation, ohne öffentliche Verwaltung, Stand Juni 2014

¹⁸ Quelle: Arbeitsmarktmonitor 10/2016 (<https://arbeitsmarktmonitor.arbeitsagentur.de/>)

Wirtschaftsförderung LÜBECK GmbH

hat sich der Abstand auf 7.709 € verringert. Die folgende Grafik zeigt die Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts je Erwerbstätigen in Lübeck, im Bundesvergleich ebenso wie zur Peer-Group. Diese Maßeinheit eignet sich zum Vergleich der Wirtschaftskraft verschiedener Standorte. Es wird i.d.R. die Maßeinheit „BIP pro Einwohner“ verwendet.

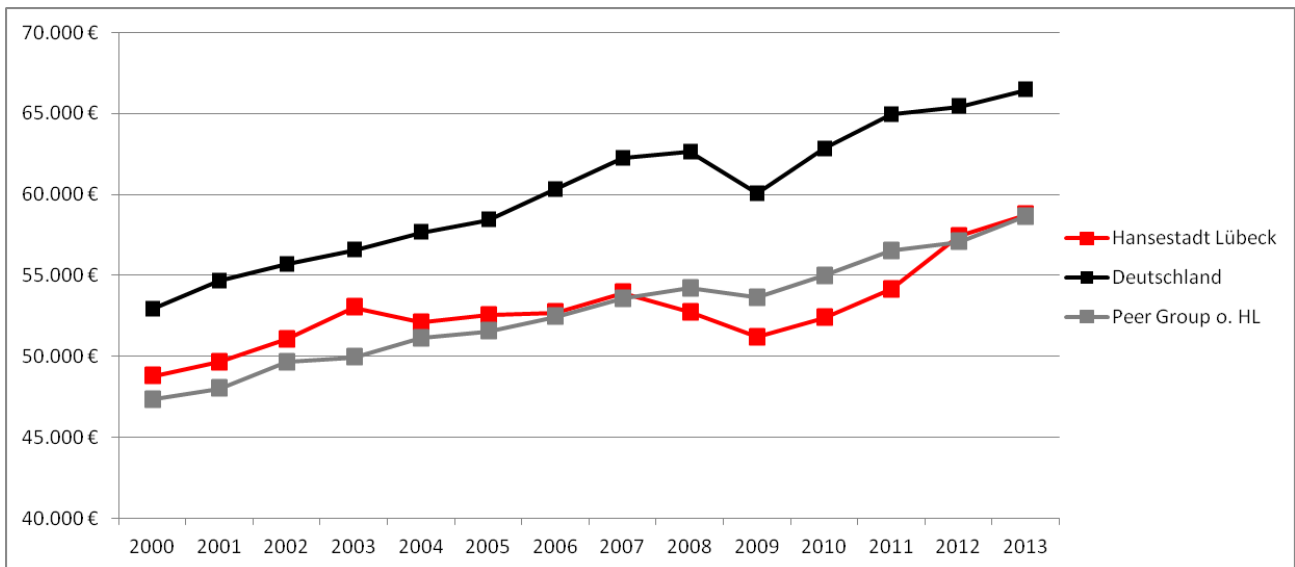


Abbildung 6: Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts je Erwerbstätigem im Vergleich (Stand Juli 2016)¹⁹

Die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate Lübecks lag mit 1,45% (2000 bis 2013) deutlich unter der bundesdeutschen Wachstumsrate von 1,8%.

Die Bruttowertschöpfung der Dienstleistungsbereiche für die Hansestadt Lübeck entwickelte sich im o.a. Betrachtungszeitraum mit einer durchschnittlichen Wachstumsrate von 2,2% p.a. und lag mit 0,7% über dem Bundesdurchschnitt (+1,5%) und ebenso über dem Wert der Referenzgruppe, die nur ein Wachstum von +2% erzielte.²⁰

Bei der Betrachtung der Bruttowertschöpfung je Erwerbstätigem im produzierenden Gewerbe in Lübeck lag die jährliche Wachstumsrate im Zeitraum 1998 bis 2011 bei 4,3% über dem bundesdeutschen Wachstum von 3%. Auch im Vergleich mit der Peer-Group zeigt Lübeck eine positive Entwicklung der Arbeitsproduktivität. Vor diesem Hintergrund wird noch einmal deutlich, dass ein Standort mit einem höheren Anteil an produzierendem Gewerbe in der Regel besser aufgestellt ist als in Standort mit geringerer Beschäftigungsquote im produzierenden Gewerbe. Das produzierende Gewerbe mit den Teilbereichen „Baugewerbe“ und „Verarbeitendes Gewerbe“ trug somit deutlich zum positiven Wachstum der Bruttowertschöpfung pro Erwerbstätigem in der Hansestadt Lübeck bei, wie es sich aus der folgenden Grafik ablesen lässt.

¹⁹ Quelle: Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung der Länder, <http://www.vgrdl.de/VGRdL/tbls/?lang=de-DE>

²⁰ Quelle: Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung der Länder, <http://www.vgrdl.de/VGRdL/tbls/?lang=de-DE>

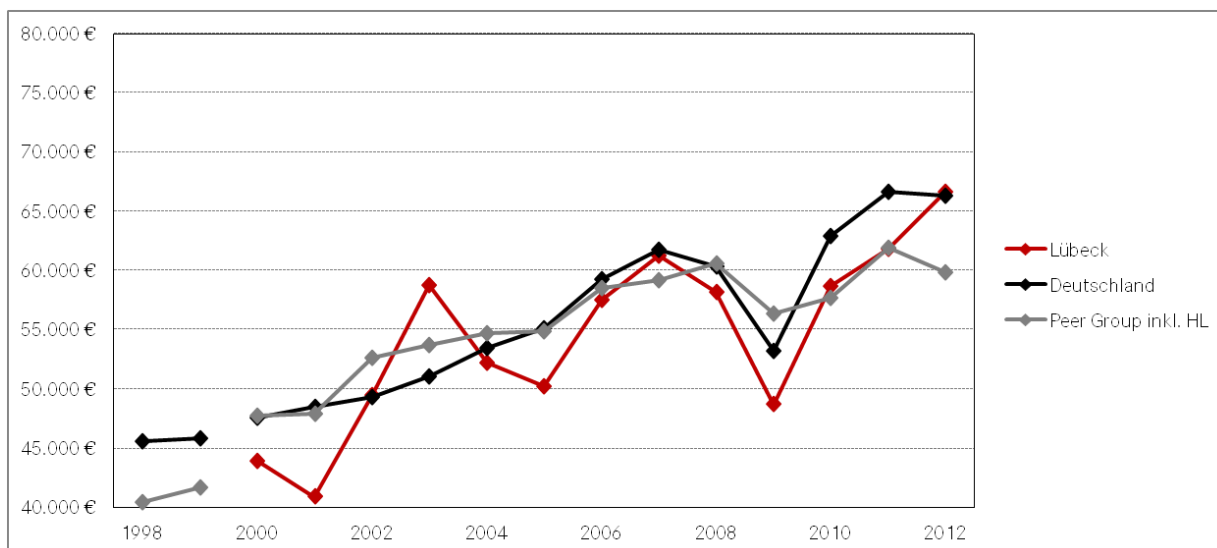


Abbildung 7: Bruttoinlandsprodukt in EUR je Erwerbstätigem Produzierendes Gewerbe (ohne Bergbau; Energie & Wasser)²¹

Grundsätzlich wird aus der Betrachtung der Entwicklung zum Bruttoinlandsprodukt je Erwerbstätigem für die Hansestadt Lübeck deutlich, dass zur nachhaltigen Sicherstellung der oberzentralen Funktion ein Aufholprozess bei der Wirtschaftsleistung - ähnlich wie dieser sich im Bereich des produzierenden Gewerbes andeutet - für den Wirtschaftsstandort insgesamt initiiert und beschleunigt werden muss.

3.2.2 Chance - produzierendes Gewerbes

Lübeck ist trotz der hohen Beschäftigungsquote im Dienstleistungssektor auch ein Industriestandort. Gerade weil die „rauchenden Schornsteine“ heute fehlen, wird dies häufig übersehen. Auch wenn die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im produzierenden Gewerbe in den vergangenen vierzig Jahren kontinuierlich zurück gegangen ist (von 32.472 im Jahr 1974 auf 21.148 in 2015), bietet Lübeck hier Potentiale.²²

Seit dem Jahr 2003 verzeichnet Lübeck ein deutliches Wachstum SvB im produzierenden Gewerbe, während die Entwicklung der industriell geprägten Arbeitsplätze bei der Peer-Group weiter rückläufig ist, wie aus der nachstehenden Grafik deutlich wird.

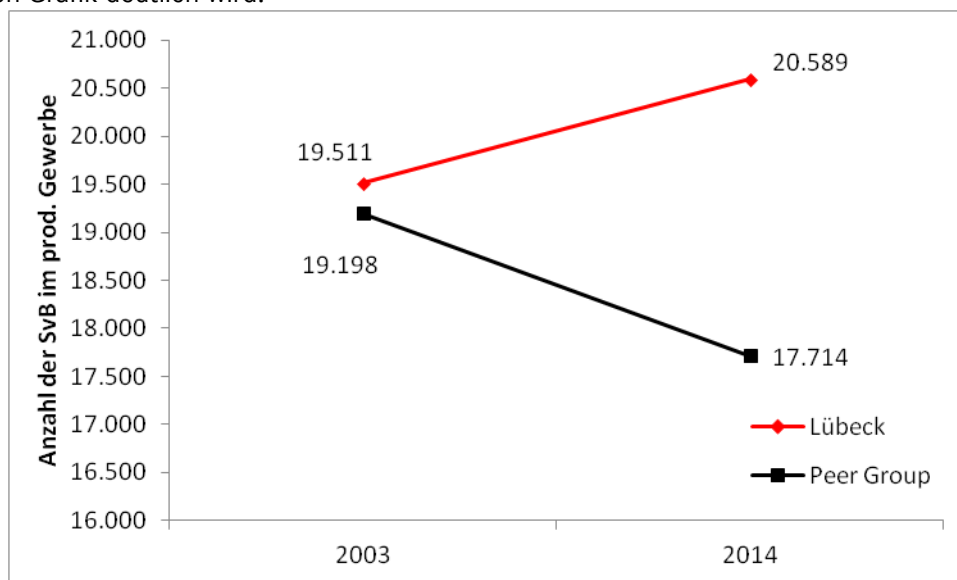


Abbildung 8: Entwicklung der SvB im produzierenden Gewerbe im Vergleich zur Peer-Group

Im Vergleich liegt Lübeck mit einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von 3,33% deutlich vor dem Bund (+2,52%) und der Peer-Group (+1,95%). In der Grafik wird deutlich, dass der Trend in Lübeck zu dem der Peer-

²¹ Quelle: VGR, Stand 01/2015

²² Vgl. Statistische Jahrbücher der Hansestadt Lübeck 1994, 2011, 2015 sowie Abteilung Wirtschaft und Arbeitsmarkt; Arbeitsmarktmonitor, Agentur f. Arbeit des Bundes

Group gegenläufig ist. Während die industriell geprägten Arbeitsplätze in Lübeck tendenziell wieder zunehmen, sinken diese bei der Peer-Group. Diese Dynamik gilt es, sich zu Nutze zu machen und durch geeignete Standortmarketing Maßnahmen zu unterstützen.

Arbeitsplätze im produzierenden Gewerbe gehören zu den Arbeitsplätzen, die in großem Umfang zu Wohlstand und Wachstum eines Standortes beitragen. Es sind die Arbeitsplätze, die die Nachfrage außerhalb der eigenen Region bedienen und eine Exportleistung darstellen. Diese führt zu einem Kapitalzufluss. Die Einnahmesituation aus Gewerbe- und Einkommenssteuer verbessert sich für die Kommune. Mit Blick auf die in Kapitel 3.1 beschriebenen Zukunftsfelder (Maschinenbau, Logistik, Medizintechnik etc.) bieten sich für den Wirtschaftsstandort Lübeck gute Aussichten, wenn Politik die richtigen wirtschaftspolitischen Entscheidungen für die Vermarktung des Wirtschaftsstandortes Lübeck trifft.

3.2.3 Kleine- und mittlere Betriebe dominieren Lübecks Arbeitsmarkt

Neben der sektoralen Aufteilung kann die Wirtschaftsstruktur eines Standortes anhand der Betriebsgrößenklassen (nach SvB) beschrieben werden. Die Betriebsgröße wird dabei von der Art der produzierten Güter und Dienstleistungen bzw. der damit verbundenen Produktionstechnologie beeinflusst. Mit bekannten Namen / Marken und den Möglichkeiten der Personalentwicklung in größeren Unternehmen lassen sich in der Regel leichter Fachkräfte gewinnen. Letztendlich strahlen Großunternehmen oder Konzerne mit ihren Aktivitäten oft auf die ganze Region aus und stärken das Wachstum kleinerer Unternehmen, mit denen sie zusammenarbeiten (Roland Berger, 2010).

In der folgenden Tabelle 1: Betriebsgrößenklassen und SvB am Arbeitsort wird die Wirtschaftsstruktur in Lübeck für die Jahre 2009, 2012 und 2015 abgebildet. In den vergangenen Jahren ist die Zahl der Unternehmen in der Betriebsgrößenklasse zwischen 10 bis 249 Mitarbeitern deutlich gewachsen, plus 157 Betriebe und 4.903 SvB.

Tabelle 1: Betriebsgrößenklassen und SvB am Arbeitsort

Betriebsgrößenklassen ²³	Lübeck 2009		Lübeck 2012		Lübeck 2015	
	Betriebe	Beschäftigte	Betriebe	Beschäftigte	Betriebe	Beschäftigte
Kleinstbetriebe (1-9)	4.102 (78,8%)	12.114 (14,7%)	4.118 (77,7 %)	12.070 (14,0%)	4064 (76,3%)	12.105 (13,4%)
Kleinbetriebe (10-49)	833 (16,0%)	17.068 (20,7%)	906 (17,1 %)	18.451 (21,4%)	959 (18,0%)	19.049 (21,1%)
Mittlere Betriebe (50-249)	220 (4,2%)	22.203 (26,9%)	228 (4,3 %)	23.970 (27,8%)	251 (4,7%)	25.128 (27,8%)
Großbetriebe (250+)	51 (0,9%)	31.058 (37,7%)	48 (0,9 %)	31.729 (36,8%)	51 (0,9%)	34.043 (37,7%)

Anhand der in Tabelle 1 abgebildeten Zahlen wird deutlich, dass die Betriebe in der Größenklasse zwischen 10 bis 249 SvB mit einem Anteil von 48,9% am Arbeitsmarkt eine strukturelle Bedeutung für Lübeck haben. Darüber hinaus wird deutlich, wie sich die Beschäftigtenzahlen bei den kleinen und mittleren Betrieben entwickelt haben. Während die Zahl der Beschäftigten in den Betrieben mit 1-9 Beschäftigten weitestgehend stagnierte, haben sich die sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätze in den Betrieben mit mehr als zehn Mitarbeitern sehr viel dynamischer entwickelt. Vor diesem Hintergrund ist neben der reinen clusterorientierten Betrachtung das Augenmerk auch auf die am Standort ansässigen Unternehmen der Betriebsgrößenklassen 10 bis 249 SvB zu richten und das Ansiedlungspotential zu unterstützen. Mit Blick auf die Großbetriebe (>250 SvB) haben diese erwiesenermaßen auch nennenswerten Einfluss auf die bestehenden Zulieferbetriebe und Dienstleister (i.d.R. kleine und mittlere Betriebe) sowie auf deren Ansiedlung und Wachstum.

3.2.4 Handwerk

Das Lübecker Handwerk ist der wohl vielseitigste Wirtschaftsbereich und bildet mit seinen kleinen und mittleren Betrieben einen wesentlichen Baustein der traditionsgeprägten, hanseatischen Wirtschaft. In rund 1.900 Betrieben erhalten ca. 1.300 Auszubildende jährlich ihre qualifizierte Ausbildung. Zu den in Lübeck am stärksten vertretenen Gewerbegruppen zählen die Bereiche Metall/Elektro mit 464 Betrieben, gefolgt von Gesundheits-, Körperpflege-, chem. u. Reinigungshandwerke mit 417 Betrieben und den Bauhandwerken mit 381 Betrieben.²⁴

3.2.5 Maßnahmen – Handlungsfeld Standortentwicklung

- Förderung der Entwicklungspotentiale ansässiger Betriebe und Einrichtungen durch Schlüsselkundenbetreuung und daraus resultierende bedarfsgerechte Projektentwicklung

²³ Quelle für das Zahlenwerk: Bundesagentur für Arbeit – Statistik, Stand Mai 2016

²⁴ Quelle: Handwerkskammer Lübeck, Eintragungen in die Handwerksrolle, Stand: 31.12.2015

- Profitorientierte Wirtschaftsentwicklung durch zielgruppenspezifische Ansprache von Unternehmen und Institutionen mit Ansiedlungspotential im Bereich der Stärken und Kompetenzfelder im Unternehmensbestand aber auch der Forschungsschwerpunkte der Lübecker Hochschulen
- Schaffung der Grundlagen für eine nachfrageorientierte Ausweisung neuer Gewerbeflächen in Abstimmung mit dem Planungsamt und der KWL
- Fortsetzung und Weiterentwicklung der erfolgreichen Veranstaltungsreihe „Erfolg ist die beste Existenzsicherung“ zur Sicherstellung des Know-how Transfers innerhalb der Lübecker Unternehmerschaft
- Regelmäßige Unternehmengespräche und Veranstaltungen zu Ergebnissen, Themen und Fragestellungen des „Business-Monitors“ der Wirtschaftsförderung
- Zielgruppengerechte Planung und Durchführung branchenübergreifender Unternehmensveranstaltungen in Abstimmung mit den handelnden Wirtschaftsinstitutionen
- Direkte Ansprache der Lübecker Unternehmen in den jeweiligen Gewerbegebieten mittels turnusmäßiger Gewerbegebietsversammlungen
- Ausbau der Vernetzung von Unternehmen, Institutionen und Forschungseinrichtungen durch Schaffung geeigneter Kommunikationsplattformen und Events
- Qualitative Verbesserung des hauseigenen Newsletters zur Steigerung der Transparenz über die Arbeit der Wirtschaftsförderung Lübeck
- Erhöhung der Ausstattung des Standorts mit (regionalem) Risikokapital durch Veranstaltungen mit Technologiescouts und Innovationsberatern sowie Investoren
- Einführung eines Standortinformationssystems zum langfristigen Monitoring der branchenübergreifenden wirtschaftlichen Entwicklung am Standort Lübeck
- Wirtschaftsförderung als One-Stop-Agency: Informationen für und über Investitionsvorhaben sind bei der Wirtschaftsförderung zu bündeln: Dadurch einheitliche Auskünfte und unbürokratische Abwicklung aus einer Hand bei der Unternehmensansiedlung und -verlagerung.
- Wirtschaftsförderung aus einem Guss: Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Wirtschaftsförderung Lübeck für schnelle und lösungsorientierte Kundenbetreuung im Interesse der Wirtschaft
- Relaunch der Website Wirtschaftsförderung Lübeck zur Anpassung an die heutigen Webstandards und ein verbessertes Informationserlebnis
- Fortsetzung der Image-Analyse zum Wirtschaftsstandort Lübeck
- Stärkung der Identifikation Lübecker Unternehmen mit dem Wirtschaftsstandort Lübeck durch Verbesserung von Service und der Qualität wirtschaftspolitischer Entscheidungen.

3.2.6 Tourismus

Tourismus ist eine klassische Querschnittsbranche. Im reinen Gastgewerbe (Beherbergung und Gastronomie) hat sich die Beschäftigtenzahl von knapp 2.900 im Jahr 2007 um 14% auf 3.260 SvB im Jahre 2016 erhöht.²⁵

Die Wirtschaftsförderung Lübeck unterstützt die Weiterentwicklung Lübecks als attraktiven Hotelstandort aktiv. Für die Umsetzung der „Touristischen Wachstumsstrategie Lübeck 2020 plus“ kooperieren LTM, KWL, Planungsamt und Wirtschaftsförderung eng. In der für Lübecks „Hotel-Portfolio“ erarbeiteten Auswahl erfolgversprechender Standorte für die Betreiber- und Investorenwerbung wird Lübeck als Hotelstandort mittels aufbereiteter Standortprofile zielgruppenorientiert angeboten. Neben sechs Projekten, die bis 2018 realisiert werden (Lübeck: VIVA-Motel by Vier Jahreszeiten, Motel One, NOVUM Style Hotel; Travemünde: Priwall Waterfront, a-ja Resort und ein Sporthotel an der Parkallee/Ecke Lotsenberg) erwartet die Wirtschaftsförderung weitere Entwicklungen, die sich positiv auf den Hotelstandort Lübeck auswirken werden. Die Marktnähe zu Betreibern, Entwicklern und Investoren wird über die Teilnahme an entsprechenden Fachveranstaltungen (z.B. Deutscher Hotelimmobilienkongress, Expo Real) sichergestellt.

²⁵ Vgl. Bundesagentur f. Arbeit, Beschäftigte am Arbeitsort nach der Klassifikation der Wirtschaftszweige 2008 (WZ08), August 2016 - Nach der jüngsten Erhebung der von der LTM GmbH beauftragten dwif-Consulting GmbH im Juni 2016 beträgt der Umsatz im Gastgewerbe in 2015 rund 295 Mio. €, im Einzelhandel 295,5 Mio. € und im Dienstleistungssektor 114,7 Mio €.

3.2.7 Einzelhandel

Einzelhandelsstandorte müssen Sogwirkung entfalten. Die Hansestadt bietet gerade in Zeiten wirtschaftlicher Herausforderungen ein zukunftsorientiertes Umfeld. Das spiegelt sich in steigender Beschäftigung und in der mittelfristigen Stabilisierung der Kaufkraft wider.

Das Oberzentrum Lübeck hat im Jahr 2015 mit einer Einzelhandelszentralitätskennziffer von 154,7 einen neuen Rekordwert erzielt. Dieser Wert unterstreicht die Bedeutung für die gesamte Region um Lübeck mit rund 550.000 Einwohnern in einem Fahrzeitenradius von dreißig Minuten. Etwa 9 % der Beschäftigten sind im Lübecker Einzelhandel tätig.²⁶ Der Einzelhandelsstandort Lübeck verzeichnet trotz stetig steigendem Onlinehandel eine dynamische Entwicklung in differenzierter Art und Weise. In den vergangenen zehn Jahren ist die Einzelhandelsfläche in der Hansestadt um 128.000 m² attraktive Neubaupläche erweitert worden, die sich auf das gesamte Stadtgebiet verteilen.

Mit der jährlichen Totalerhebung der Lübecker Einzelhandelsflächen trägt die Wirtschaftsförderung Lübeck wesentlich zur Transparenz in der Marktentwicklung bei. Mit der Veröffentlichung branchenrelevanter Kennziffern im Einzelhandelsmonitor, jeweils zum Jahresende, liefert die Wirtschaftsförderung Investoren attraktive Informationen über einen prosperierenden Einzelhandelsstandort.

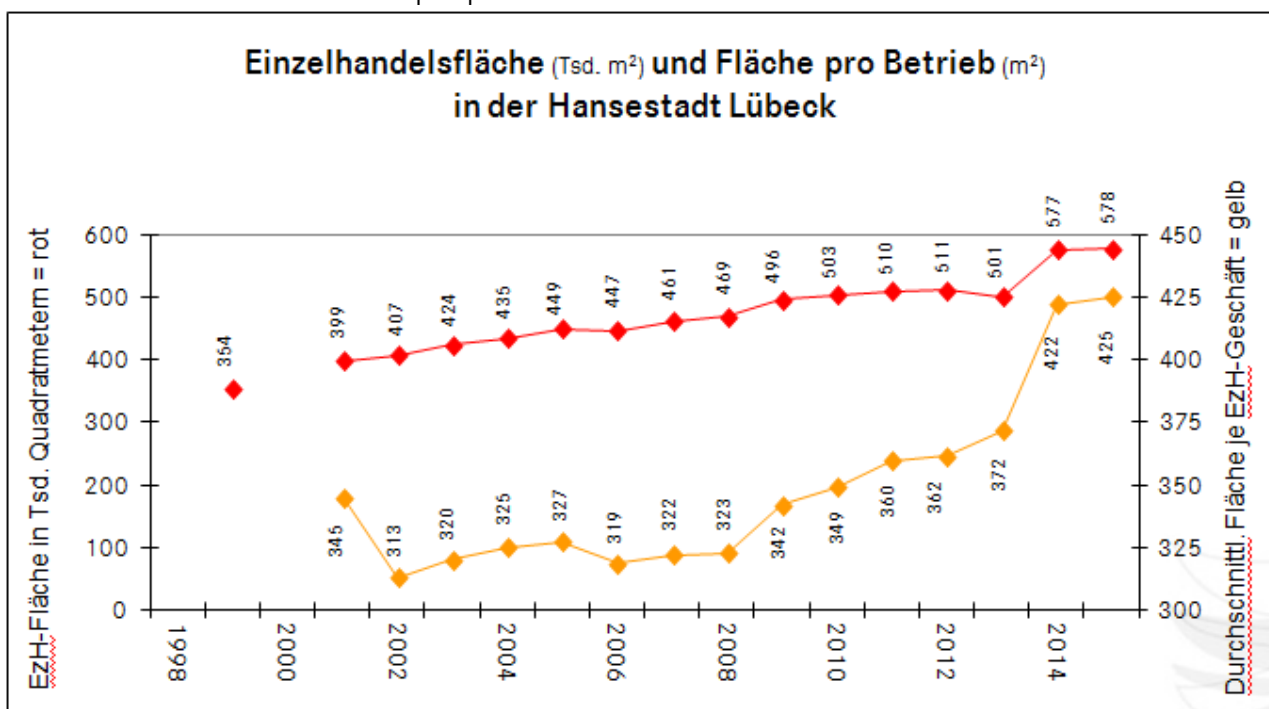


Abbildung 9: Entwicklung der Einzelhandelsflächen seit 1998

Die durchschnittliche Flächengröße im Einzelhandel hat sich durch die Investitionen auf der „grünen Wiese“ deutlich erhöht. Zu dieser Entwicklung haben im Wesentlichen drei Faktoren beigetragen. Die Einzelhandelsinvestitionen in den Jahren 2014 und 2015 mit der Neueröffnung des IKEA Möbelhauses und des angeschlossenen LUV Shopping-Centers, des Hornbach Baumarktes sowie die Erweiterungen des CITTI-Park, die Ansiedlung von DECATHLON sowie der Umzug des Poco-Marktes. Der Gesamtattraktivität der Stadt hat es gutgetan, wie es aus der o.g. Zentralitätskennziffer von 154,7 ablesbar ist. Die Zentralitätskennziffer drückt aus, inwieweit Lübeck überörtliche Kundschaft anziehen vermag. Ein Wert über 100 belegt, dass die Kaufkraftzuflüsse aus dem direkten Einzugsgebiet sowie dem Tourismus die Abflüsse aus dem Stadtgebiet übersteigen.

3.2.8 Maßnahmen – Handlungsfeld Tourismus & Einzelhandel

- Ausweitung des Innenstadt Einzelhandelsmonitoring auf zusätzliche Dienstleistungsbetriebe wie Anwaltskanzleien, Arztpraxen und therapeutische und sonstige medizinische Dienstleistungen, Gastronomie, Kultur etc.
- Fortsetzung des Hotelstandort Marketings in Kooperation mit der LTM

²⁶ Vgl. BfA, Einzelhandel o. Kfz-Handel, Beschäftigte am Arbeitsort nach der Klassifikation der Wirtschaftszweige 2008 (WZ08), August 2016

- Lübeck Management: Regelmäßiger Austausch und Entwicklung von Zukunftsperspektiven zur Erhaltung der Attraktivität der Innenstadt durch Erneuerung und Modernisierung der Einzelhandelsflächen sowie durch Schaffung neuer Publikumsmagneten
- Unterstützung des Innenstadtmanagements unter Berücksichtigung der verschiedenen Nutzungsansprüche und -optionen unterschiedlicher Nutzergruppen wie Handel, Kultur, Gastronomie, Großveranstaltungen etc.
- Unterstützung des Planungsamtes bei der Weiterentwicklung des Einzelhandelszentren- und Nahversorgungskonzepts
- Entwicklung gemeinsamer Maßnahmen mit Planungsamt und Lübeck Management zur Aufwertung der peripheren Einzelhandelsstandorte
- Initiierung einer Arbeitsgemeinschaft innenstadtrelevanter Akteure (Wirtschaftsförderung Lübeck, Stadt Lübeck, Dienstleister, Handel, Gastronomie, Hotellerie, Kirche, Hochschule/Universität) im Rahmen einer Strategie „digitaler Einzelhandel“ zur Steigerung der überregionalen Kundenbindung und nachhaltigen Umsatzsteigerung für den Innenstadthandel
- Ausnutzung von Synergien des erfolgreichen Tourismusmarketings für Fachkräfte-Akquisition
- Kooperation mit dem Einzelhandelsforum in der Region Lübeck

3.3 Gewerbeflächen

3.3.1 Verknappung des verfügbaren Gewerbeflächenangebotes

In den letzten fünf Jahren hat sich das Angebot an unbebauten Gewerbeflächen um knapp 40 % verringert (siehe Tabelle 2). Die für die Vermarktung zur Verfügung stehenden unbebauten Gewerbeflächen sind um 31 % zurückgegangen. Die Zahl der städtischen unbebauten Flächen ist im Vergleich trotz erfolgter Vermarktung rechnerisch nahezu konstant geblieben, da die ehemals für Dodenhof (17 Hektar) vorgesehenen Flächen von der KWL zurückgekauft wurden.

Tabelle 2: Veränderung der unbebauten Gewerbeflächen zwischen den Jahren 2011 – 2016

	2011	2016 (30.09.)
Unbebaute Gewerbefläche, gesamt	189 ha	115 ha
davon in Vermarktung befindlich	87 ha	59 ha
davon städtisch / KWL	40 ha	36 ha*

*(inkl. 17 ha Rückkauf ehem. Dodenhof-Fläche!)

Zu den in Vermarktung befindlichen Flächen zählen auch Teilbereiche, die aufgrund der Standorteigenschaften, des Planungsrechts und des Erschließungszustandes nur in begrenztem Umfang nachfragegerecht sind. Dies trifft insbesondere auf Flächen im Bereich Herrenwyk zu. In diesem mit 71,2 Hektar drittgrößten Gewerbegebiet Lübecks besteht ein sofort verfügbares Flächenangebot von nur noch 4 Hektar (5,6%). Dabei umfasst die größte zusammenhängende Fläche rund 2,6 Hektar. Etwa 4,1 Hektar am östlichen Rand des Gebietes weisen kein Baurecht auf sondern sind lediglich im Flächennutzungsplan dargestellt.

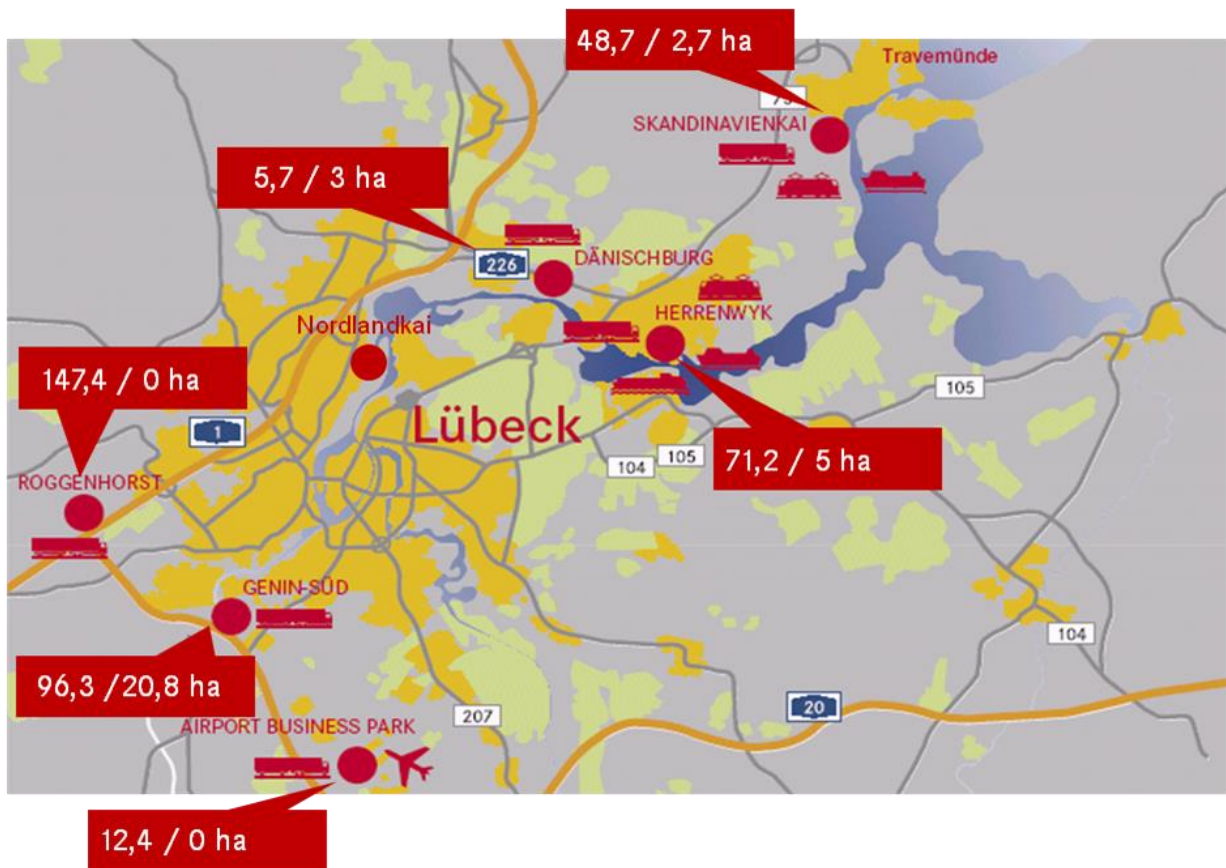


Abbildung 10: Übersicht Verfügbarkeit Gewerbeflächen in Lübeck

Am zweitgrößten Gewerbestandort, Genin-Süd, sind von 96,3 Hektar Gewerbefläche derzeit noch 20,8 Hektar verfügbar. Die kleineren Standorte im Bereich Genin-Süd am Aldermannweg und am Stockholmrings weisen nur sehr kleine Gewerbeparzellen zwischen 0,19 – 2,2 Hektar auf, da auch in diesem Größensegment derzeit eine rege Nachfrage zu verzeichnen ist. Das größte Lübecker Gewerbegebiet Roggenhorst (147,4 Hektar) ist komplett vermarktet.

Im GEFEK konnte dieser Sachverhalt insbesondere hinsichtlich des Zusammenspiels von Angebot und Nachfrage umfangreich begutachtet werden – im Ergebnis mit den genannten dort 56 Hektar als zusätzlichem Flächenbedarf.²⁷ Abzüglich 17 Hektar privater Fläche im Gewerbegebiet Genin-Süd (ehem. Fläche Dodenhof), die dem Markt nach Rückerwerb durch die KWL wieder zur Verfügung stehen, besteht danach aktuell ein zusätzlicher Bedarf an neuen Gewerbeflächen von 39 Hektar bis 2025.

Im Rahmen der Neuaufstellung des Hafenenwicklungsplans wurde anhand des Grundlagengutachtens 7 „Potentialanalyse für ein Logistikzentrum Lübeck“ u.a. im Hinblick auf die feste Fehmarnbeltquerung für die aussichtsreichsten Ansiedlungstypen im realistischen Szenario eine zusätzliche Nachfrage von 42,4 Hektar bis zum Jahr 2030 ermittelt.

Die notwendigen Verfahren für die Ausweisung neuer Gewerbeflächen wird einige Jahre in Anspruch nehmen. Deshalb muss bereits kurzfristig damit begonnen werden, die Rahmenbedingungen zu schaffen. Auch wenn im Rahmen der Fortschreibung des GEFEK keine neue Prognose erstellt wurde, so deuten der durchgeführte Abgleich von Prognose und Realität sowie die aktuellen Untersuchungen darauf hin, dass der rechnerische Bedarf von 39 Hektar zusätzlicher Fläche in der Realität eher über- als unterschritten werden wird. Diese 39 Hektar stellen deshalb den „gewöhnlichen Bedarf“ für die kommenden Jahre dar.

Im Gewerbeflächenentwicklungskonzept (GEFEK) blieben sowohl die Ermittlung der vergangenen Nachfrage als auch die Prognose Großansiedlungen unberücksichtigt. Dass derartige Ansiedlungen nicht unrealistisch sind, haben die Bemühungen um die Schwartauer Werke verdeutlicht. Orientiert man sich an dem Flächenbedarf der Schwartauer Werke (15 ha), erhöht sich der methodisch nachweisbare Bedarf von 39 auf 54 Hektar. Vor diesem aktuellen Hintergrund muss die Stadt Lübeck zukünftig Flächen für Großvorhaben vorhalten und auf

²⁷ Vgl. Gewerbeflächenentwicklungskonzept für die Hansestadt Lübeck, 2012, S. XVI

Flächennutzungsplanebene sichern. Daraus können dann zeitnah bedarfsgerecht Bebauungspläne entwickelt werden – nicht zuletzt auch deshalb, weil insbesondere Lübeck mit den umliegenden Standorten konkurriert. Darüber hinaus ist eine gesonderte Untersuchung des Bedarfs und der Potentiale im Bereich Forschung und Entwicklung (F&E) mit Bezug zu Universität und Fachhochschule Lübeck erforderlich, um auch diesem wichtigen Wachstumssegment die nötigen Flächen an geeigneten Standorten zur Verfügung stellen zu können (Stichworte: "ForschungsCampus" / "SciencePark" / "Technologiepark" / "MedTech Park"). In diesem Kontext übernimmt die Wirtschaftsförderung Lübeck eine Schlüsselfunktion.

3.3.2 Ausweisung und Erschließung neuer Gewerbeflächen

Der sich abzeichnende Flächenbedarf von 54 Hektar wird unterstützt von der dynamischen Nachfrageentwicklung für Gewerbeflächen. Sie ist gekennzeichnet durch eine signifikante Zunahme der Anfragen ab 2013 und ein Ansteigen der nachgefragten Grundstücksgrößen größer als zwei Hektar. Zentrale Aufgabe der Wirtschaftsförderung ist es, interessierte Unternehmen bei der Standorterweiterung oder Verlagerung im Bestand als auch im Rahmen der Ansiedlung zu unterstützen. Für den Zeitraum 01.01.2010 bis 30.09.2016 wurde seitens der Wirtschaftsförderung die Zahl der Anfragen nach Gewerbeflächen durch Unternehmen im Zeitverlauf erfasst und mit den realisierten Fällen abgeglichen (vgl. Abbildung 11). Insgesamt stehen 207 bewerteten und bearbeiteten Anfragen aus der Bestandspflege und Ansiedlung 82 realisierte Projekte gegenüber. Bei genauerer Betrachtung ist vor allem die Nachfrage nach großen Grundstücken (3 – 8 Hektar) steigend. Gleichzeitig ist durch zahlreiche Realisierungen in diesem Segment seit 2014 die Flächenreserve nahezu erschöpft.

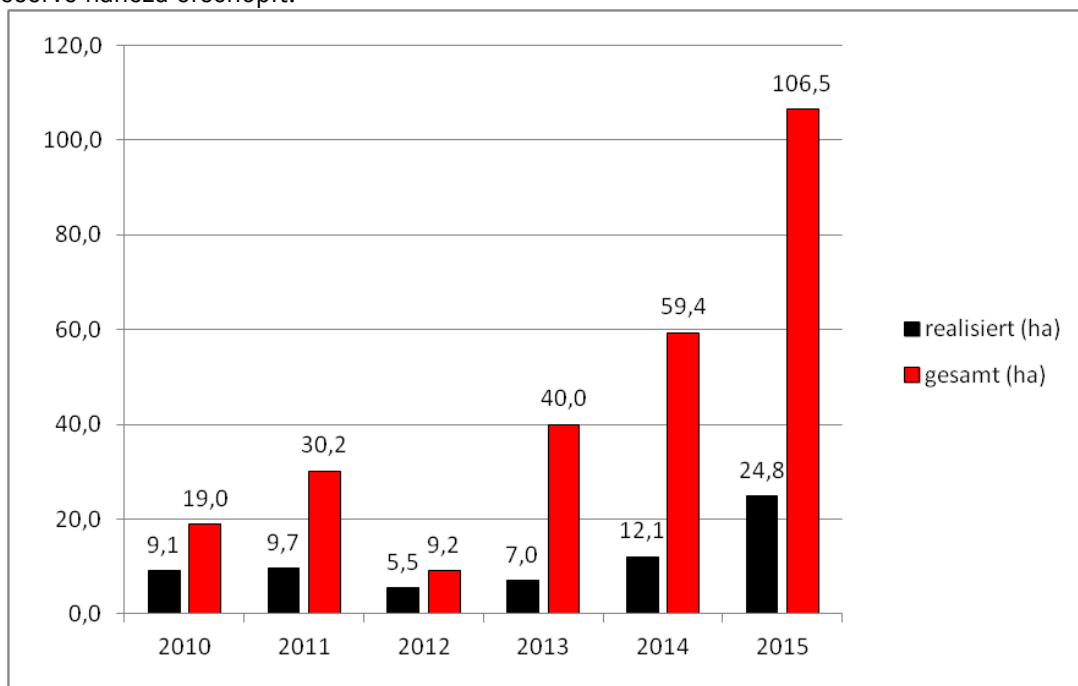


Abbildung 11: Anfragen nach Gewerbeflächen und realisierte Verkäufe in Hektar (Quelle: Wirtschaftsförderung Lübeck)

Grundlage und Mittelpunkt einer aktiven Wirtschaftsförderung im Bereich Bestandspflege und Unternehmensansiedlung ist die Verfügbarkeit quantitativ und qualitativ hochwertiger Gewerbeflächen. Nur auf Basis ausreichender und sofort verfügbarer Flächen ist die erfolgreiche Vermarktung von Gewerbegrundstücken und damit die Ansiedlung neuer und das Wachstum (i.S.v. Verlagerung) bestehender Unternehmen in der Hansestadt Lübeck gewährleistet.

Das Gewerbeflächenentwicklungskonzept für die Hansestadt Lübeck (GEFEK) wurde im Jahr 2012 fertiggestellt und im März 2013 von der Lübecker Bürgerschaft zur Kenntnis genommen. Es analysiert den Lübecker Gewerbeflächenbestand und stellt die qualitativen und quantitativen Gewerbeflächenbedarfe bis zum Jahr 2025 dar. Zudem bildet es eine Grundlage für das Konzept „Zukunftsorientierte Stadtentwicklung: Lübeck 2030“, das die zukünftigen Gewerbebestandorte festlegt. Das Konzept beziffert den Bedarf an zusätzlichen Gewerbeflächen bis zum Jahr 2025 auf 56 Hektar.

Auch wenn das GEFEK noch relativ aktuell ist, wurde durch das Lübecker Planungsamt im Rahmen einer Datenfortschreibung überprüft, ob die Prognoseergebnisse mit den in den letzten Jahren messbaren

Gewerbeflächenumsätzen übereinstimmen. Im Ergebnis haben sowohl die quantitativen als auch die qualitativen Aussagen des GEFEKs nach wie vor Gültigkeit (Vgl. Abbildung 1 1). Sie wurden jedoch um die bereits aufgeführten Trendaussagen auf Basis der Erhebungen der Wirtschaftsförderung ergänzt.

3.3.3 Maßnahmen – Handlungsfeld Gewerbeflächen

- Neuausweisung von Gewerbeflächen und Steigerung der qualitativen und quantitativen Verfügbarkeit
- Bündelung der Gewerbeflächenentwicklung der nächsten Jahre und bedarfsgerechte Ausgestaltung: "Hanseatischer Flächenmix" von Hafenumflächen und Flächen für die maritime Wirtschaft (Zuordnung insbesondere über den derzeit in Aufstellung befindlichen Hafenentwicklungsplan), größeren zusammenhängenden Gewerbe- und Industriegrundstücken von 3 - 8 Hektar (in Einzelfällen auch größer) für produzierendes Gewerbe / Unternehmen, Großbetriebe, aber auch Groß- und Onlinehandel und Mehrwert-Logistik (Konzentration auf einen neuen Standort mit insgesamt ca. 75 Hektar (netto) in mehreren Entwicklungsabschnitten an der Kronsfordter Landstraße südlich der A 20, auch für den längerfristigen Bedarf) über kleinere Flächen für Handwerk und Dienstleistungen bis zu neuen Standorten für den Bereich F&E mit Bezug zu den Hochschuleinrichtungen
- Erhöhung der Transparenz des Immobilienangebots für den Kunden und Vermarktung der Stadt als Standort durch regelmäßige Teilnahme an der Gewerbeimmobilienfachmesse Expo Real und den Besuch ausgewählter Leitmessen für standortrelevante Branchen
- Flankierende Maßnahme: Schaffung von Wohnraum für neue Bürger und junge Familien.

3.4 Infrastruktur

3.4.1 Verkehrs- und Informationsinfrastruktur als Wirtschaftsfaktor

Eine gut ausgebaute Infrastruktur und leistungsfähige Verkehrsanbindungen sind für die regionale Wirtschaftsentwicklung von strategischer Bedeutung. Lübeck, früher benachteiligt durch seine Lage unmittelbar an der innerdeutschen Grenze, profitiert heute von seiner Lage am südöstlichsten Punkt der Ostsee und der sie umgebenden Verkehrsinfrastruktur. Teilweise finden sich die alten Grenzen noch in den Verkehrsanbindungen wieder und lassen Entwicklungspotential erkennen (z.B. Binnenwasserstraße, Schienen Hinterlandanbindung entlang der Vogelfluglinie).

In der Außenwahrnehmung ist Lübeck durchaus ein Standort mit guter bis sehr guter Verkehrsinfrastruktur. Hafen, kombinierter Verkehr, ÖPNV, Anbindung an überregionale Verkehrsnetze - das alles sind beste Voraussetzungen für die Ansiedlung und Entwicklung von Unternehmen am Standort Lübeck.

Leistungsfähige Breitbandnetze zum schnellen Wissens- und Informationsaustausch sind Voraussetzung für wirtschaftliches Wachstum. Sie sind für Wirtschaft und Gesellschaft ebenso bedeutend wie Straßen, Schienen oder Gas-, Wasser-, Telefon- und Stromverteilnetze. Die Verfügbarkeit von ausreichenden Datenübertragungskapazitäten ist heute ein wichtiger Pfeiler im Standortmarketing.

Auch in diesem Handlungsfeld übernimmt die Wirtschaftsförderung Lübeck einen aktiven Part. Durch regelmäßige Unternehmensbesuche sammelt die Wirtschaftsförderung Informationen, die bei der Weiterentwicklung einer wirtschaftsfreundlichen Verkehrsinfrastruktur hilfreich sein können.

3.4.2 Maßnahmen – Handlungsfeld Infrastruktur

- Optimierung des innerörtlichen Verkehrs bei Baustellenplanung und Sanierungsarbeiten durch geeignete Bedarfsanalysen für den Wirtschafts- und Berufsverkehr
- Unterstützung der Protagonisten mit standortrelevanten Informationen bei der Werbung auch auf Bundesebene für den Ausbau der Hinterlandanbindungen, um eine neue Wirtschaftsrandlage zu vermeiden
- Unterstützung bei der Sicherung und dem weiteren Ausbau des hohen Standards der Breitbandinfrastruktur, insbesondere in den bisher unterdurchschnittlich angebundenen Gewerbegebieten und Stadtteilen, z.B. Gewerbegebiet Roggenhorst
- Im gesamten Stadtgebiet ist der Zugang zu Bandbreiten von 100 MBit notwendig, damit der Standort Lübeck auch in Zukunft wettbewerbsfähig bleibt.

4 Arbeitsmarkt und Beschäftigung

4.1 Arbeitsmarkt

4.1.1 Lübecks Arbeitsmarkt

Mit Blick auf die Arbeitslosenzahlen weist die Hansestadt Lübeck weiterhin eine unterdurchschnittliche Entwicklung auf (vgl. Abbildung 12). Die Arbeitslosenquote liegt auf Bundesebene im Juni 2015 bei 6,4%, in Schleswig-Holstein bei 6,5%, bei der Peer-Group bei 9,5% und in Lübeck bei 9,9%. Damit liegt die Arbeitslosenquote in der Hansestadt Lübeck immer noch 3,5%-Punkte über dem Bundesdurchschnitt und 0,4%-Punkte über der Peer-Group.²⁸

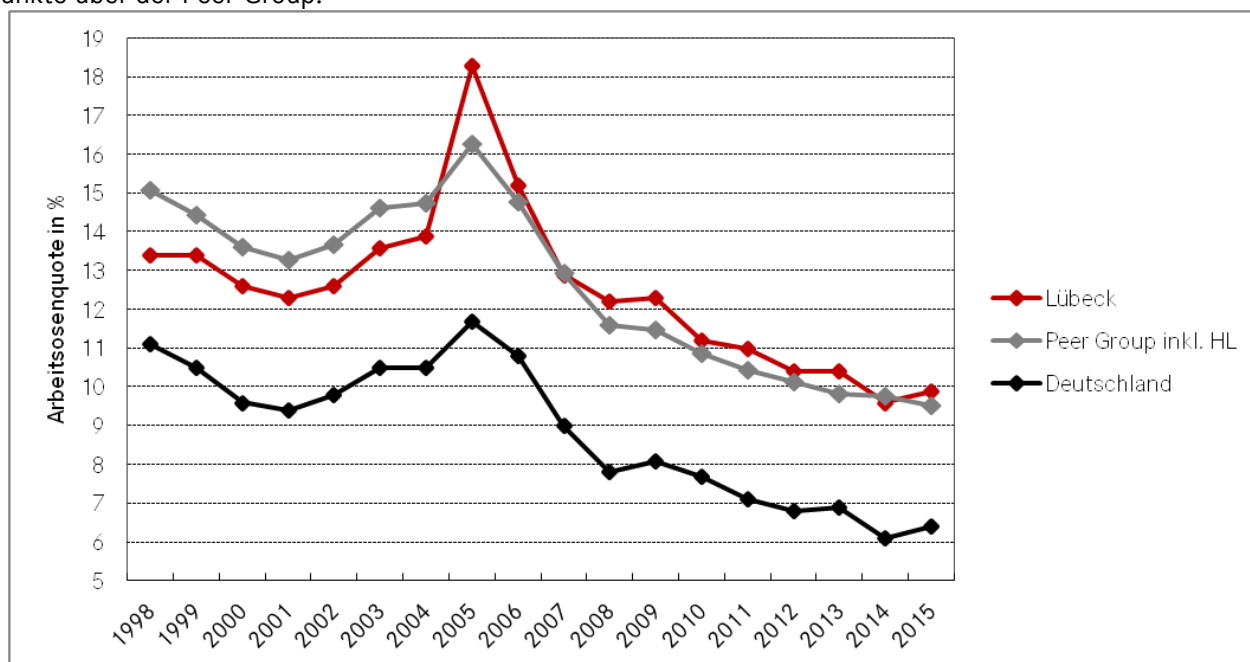


Abbildung 12: Entwicklung der Arbeitslosigkeit im Vergleich

4.1.2 Beschäftigungsentwicklung positiv

Die Zahl der Erwerbstätigen am Standort Lübeck ist in den vergangenen elf Jahren kontinuierlich gestiegen: Waren 2005 noch knapp 75.000 Angestellte, Selbständige, Freiberufler und mithelfende Familienangehörige als SvB gemeldet, so stieg die Zahl bis zum Jahr 2015 auf den Rekordwert von über 90.000.²⁹ Im produzierenden Gewerbe (ohne Bergbau, Energie & Wasser) hat sich Lübeck in den vergangenen Jahren überdurchschnittlich gut entwickelt (+3,33%), im Bundesvergleich (+2,52%) sowie im Vergleich mit den Vergleichsstädten (+1,95%). Besonders deutlich wird das in folgender Grafik.

²⁸ Arbeitslosenzahlen zum 30.Juni 2016, Quelle: Bundesagentur für Arbeit

²⁹ Quelle: Bundesagentur für Arbeit, Arbeitsmarktmonitor

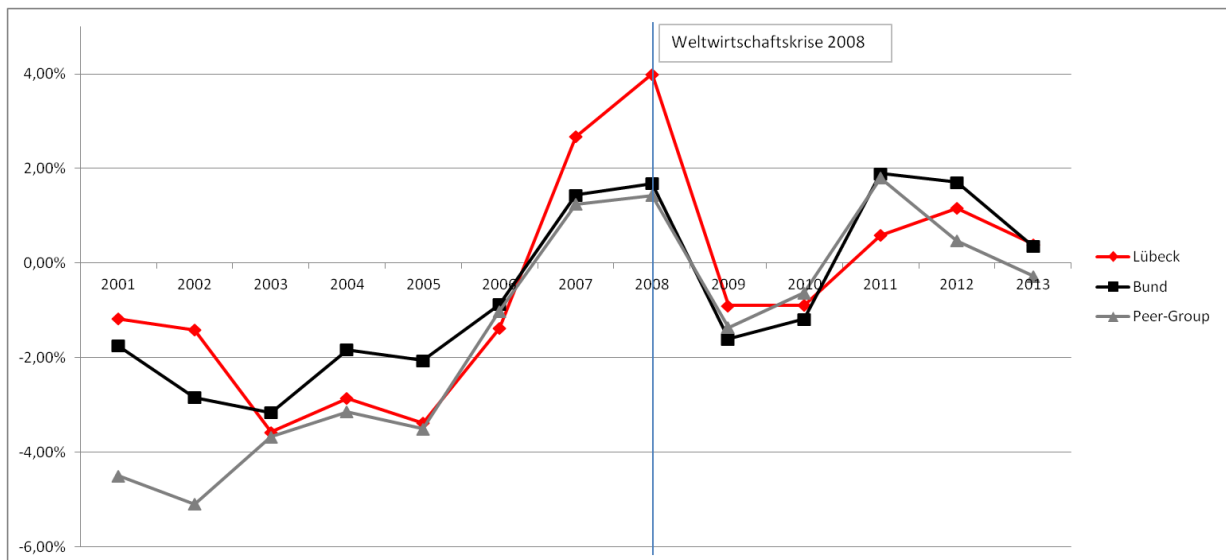


Abbildung 13: Entwicklung der Erwerbstätigen im produzierenden Gewerbe am Wirtschaftsstandort Lübeck im Vergleich

Die obige Grafik zeigt die Konjunkturabhängigkeit des Wirtschaftsstandortes Lübeck. Sie zeigt aber auch, dass Lübeck ein dynamischer Standort ist, der sich relativ schnell wieder von konjunkturellen Schwächen erholen kann.

4.1.3 Moderate Gründungsquote

Deutschland gehört zu den Ländern mit geringer Gründungsquote. Für die Hansestadt Lübeck und die Peer-Group liegen Werte für Unternehmensgründungen für die Jahre 2008 bis einschließlich 2014 vor (s. Abbildung 14):

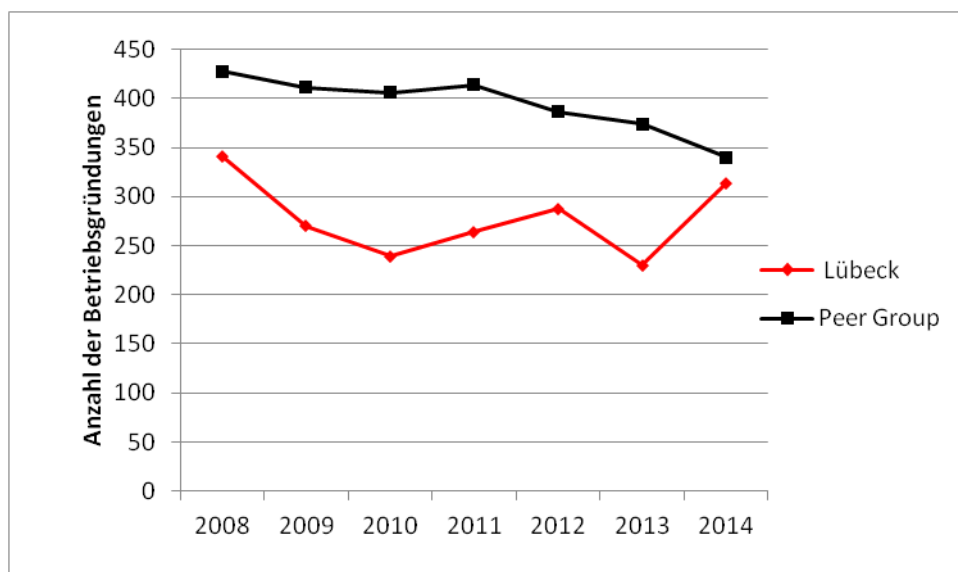


Abbildung 14: Gründungsintensität Lübecks im Vergleich mit der Peer-Group³⁰

Bei der Analyse der Unternehmensgründungen fällt auf, dass der Wirtschaftsstandort Lübeck im Vergleich zur Peer-Group signifikant weniger Gründungen bis in das Jahr 2013 aufweist. Mit Aufbau des Gründercubes im Hochschulstadtteil und der Auszeichnung der Universität Lübeck mit dem Titel „EXIST-Gründerhochschule“ im Januar 2013 hat die Gründerszene eine neue Qualität erlangt. Dennoch oder auch gerade deshalb ist qualitativ hochwertige Gründungsförderung eine wichtige Aufgabe in der Zukunft.

³⁰ Anzahl der Betriebsgründungen mit wirtschaftlicher Substanz im Standortvergleich je 10.000 Einwohner (Alle Gründungen von Haupt- und Zweigniederlassungen/ unselbständigen Zweigstellen, die von einer juristischen Person, Personengesellschaft oder einer natürlichen Person angezeigt werden. Bei der Gründung einer Hauptniederlassung durch eine natürliche Person gilt die weitere Voraussetzung, dass ein Handelsregister- oder Handwerksrolleneintrag besteht oder mindestens eine Person beschäftigt wird. Das Gewerbe darf nicht im Nebenerwerb betrieben werden.) Quelle: Stat. Bundesamt

Die Wirtschaftsförderung Lübeck hat im Rahmen ihrer Förderprojekte zum Thema Qualifizierung, Fachkräfteentwicklung und Innovation in den vergangenen Jahren dazu beigetragen, den Wirtschaftsstandort Lübeck attraktiver zu machen. In Kooperation mit den Lübecker Unternehmen wurden bedarfsgerechte Projekte auf den Weg gebracht, die von Arbeitnehmern wie Arbeitgebern gleichermaßen gut angenommen wurden.

4.2 Demografische Entwicklung

4.2.1 Lübeck hat Wachstumspotential

Das Durchschnittsalter der Lübecker Bevölkerung lag im vergangenen Jahr mit knapp 43 Jahren leicht unter dem Durchschnitt der Peer-Group (Durchschnittsalter 43,72 Jahre) und gleichauf mit dem Bundesdurchschnitt (42,9 Jahre). Lübeck bietet Wachstumspotential. Seit 2010 verzeichnet Lübeck wieder steigende Einwohnerzahlen. Im Schnitt lag der Bevölkerungszuwachs in den letzten sechs Jahren bei durchschnittlich 1.750 Einwohner p.a., bereinigt um die Fortzüge, was den Altersdurchschnitt der Bevölkerung positiv beeinflusst hat.

Damit gehört Lübeck auch deutschlandweit zu den Städten, die weiterwachsen und deren Durchschnittsalter vergleichsweise niedrig ist. Im Umfeld der Hochschulen und Forschungsinstitutionen sollte dieser Trend anhalten. Ziel sollte es deshalb sein, dass Lübeck auch über 2030 hinaus weiter wächst, entgegen dem allgemeinen Trend Deutschlands und Europas. Lübeck benötigt qualifizierte Zuwanderung, d.h. Facharbeiter, gut ausgebildete Menschen, Führungskräfte und junge Familien mit hohem Bildungsstand, um die Bevölkerungszahl mindestens stabil zu halten. Dementsprechend sind weitere nachfragegerechte Wohnbauflächen erforderlich.

4.2.2 Drohender Fachkräftemangel

Der allgemeine demografische Trend ist auch in Lübeck spürbar: Auch wenn die Lübecker Bevölkerung im deutschlandweiten Vergleich gut da steht, so steigt ihr Durchschnittsalter kontinuierlich an. Bis zum Jahre 2030 wird es sich auf fast 47 Jahre erhöhen. Die Bevölkerungsentwicklung der jungen Menschen im erwerbsfähigen Alter von 16 bis 44 Jahre bis zum Jahr 2030 nimmt dramatische Formen an: Nach Berechnungen der Bertelsmann Stiftung aus dem Jahre 2011 verringert sich die Einwohnerzahl gerade in diesem so wichtigen Segment um durchschnittlich 15,5%. Betrachtet man die Schülerzahlen, so ist die Zahl der Schüler an allgemeinbildenden Schulen in den letzten zehn Jahren um 10% gesunken.³¹ Damit verbunden ist auch die Verknappung von Fachkräftenachwuchs. Die Folge: Unternehmen und Institutionen müssen sich auf erschwerte Suchbedingungen bei der Besetzung von Arbeitsplätzen einstellen. Insbesondere Ingenieure und IT-Spezialisten sowie Fachkräfte in sämtlichen Technikberufen sind schon heute knapp. Vielfach gelingt es den Betrieben in Lübeck nicht, freiwerdende Stellen zu besetzen. Das liegt einerseits daran, dass durch die seit langem sinkenden Geburtenraten der Nachwuchs fehlt. Andererseits tragen die zur Peer-Group vergleichsweise hohen Quoten der Schulabgänger ohne Hauptschulabschluss ihr Übriges dazu bei, vgl. Abbildung 15.

³¹ Quelle Stat. Jahrbuch der Hansestadt Lübeck 2015, S. 18, Zeile 35

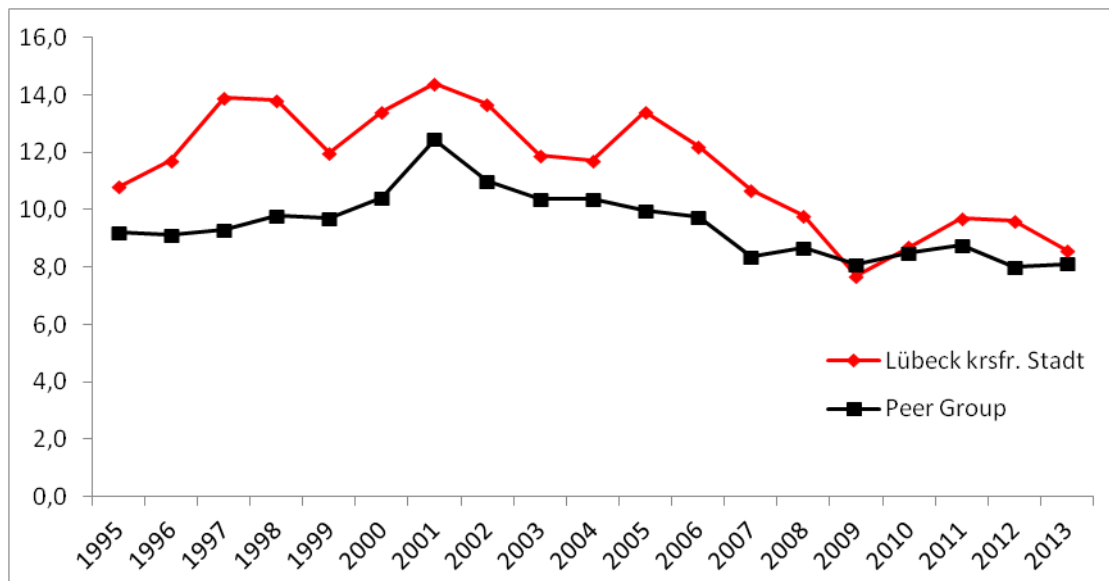


Abbildung 15: Entwicklung der Schulabgänger ohne Schulabschluss im Vergleich zur Peer-Group.³²

Die oben beschriebene Entwicklung spiegelt sich auch in der Befragung der Lübecker Unternehmen wieder, die die Bildungsangebote und die Schulabgänger als durchschnittlich bewerten (vgl. Abbildung 18, S. 33).

4.3 Faktor Mensch - Vereinbarkeit von Familie und Beruf

4.3.1 Familienfreundlichkeit als Standortfaktor

Die wirtschaftliche Zukunft und die Attraktivität des Wirtschaftsstandorts Lübeck hängen davon ab, ob jungen Familien berufliche Perspektiven angeboten werden. Faktor Mensch oder die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist mittlerweile zu einem entscheidenden Kriterium bei der Standortwahl geworden. Folglich entwickeln sich für Oberzentren wie Lübeck zukünftig neue Perspektiven im Standortwettbewerb. Zudem zeichnet sich deutlich ein Wertewandel in der Gesellschaft ab. Die Vereinbarkeit von Arbeits- und Lebenswelt gewinnt zunehmend an Bedeutung gegenüber Verdienst- und Karriereöglichkeiten. Lübeck bietet hier Potential, das nach außen getragen werden muss: Dazu gehören ein familienfreundliches Umfeld für Familien und Verkehrsinfrastruktur sowie eine hohe Lebensqualität.

4.3.2 Standortwahl und Lebensqualität

Die Attraktivität des Standorts spielt im Wettbewerb um die Erhaltung und Ansiedlung von Betrieben eine immer bedeutendere Rolle. Lebens- und Karriereumfeld, die Lebensqualität sowie Bildungs- und Kulturangebote sind entscheidend für die Anwerbung hochqualifizierter Mitarbeiter und fließen deshalb in die Standortentscheidung von Unternehmen und Institutionen ein. Aufgabe der Wirtschaftsförderung ist es deshalb, die Standortrahmenbedingungen bei der Vermarktung stärker in den Vordergrund zu stellen. Nicht zuletzt deshalb wirbt Lübeck als „Wohlfühlhauptstadt“ mit dem Slogan „Lebendiger Arbeitsort, an dem andere Urlaub machen“. Dennoch bleibt es ständiger Auftrag, die Attraktivität Lübecks nach außen zu vermitteln, zu erhalten und weiter zu steigern.

4.3.3 Ganzjährig breites Kultur- und Naturangebot

Lübeck ist nach Hamburg die größte Stadt in der Metropolregion mit umfangreichen Kultur- und Freizeitangeboten. Die Kombination aus klassischen und modernen Kulturangeboten und die hohe Lebensqualität mit ihrem großen Freizeitwert machen einen zentralen Teil der Identität der Stadt aus. Ganzjährig bietet Lübeck ein anspruchsvolles Programm in den Bereichen Musik, Schauspiel, Musiktheater und Tanz, Kabarett und Varieté sowie Bildende Kunst. Darüber hinaus locken überregional bedeutsame kulturelle Highlights, wie die Nordischen Filmtage, die Lübecker Museen, das Schleswig-Holstein-Musikfestival oder das Hansefestival national und international ihre Besucher an.

³² Quelle INKAR. Ausgabe 2016. Hrsg.: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) - Bonn 2016

Lübeck als Standort am Wasser verbindet Kultur mit Natur: Die Stadt und die sie umgebende Landschaft kommt allen Freizeitaktivitäten entgegen. In Deutschland gibt es wenig vergleichbare Städte, die so viele Sport- und Erholungsflächen aufweisen.

4.3.4 Maßnahmen – Handlungsfeld Arbeitsmarkt und Beschäftigung

- Entwicklung und Umsetzung besonderer Maßnahmen zur Anwerbung von Arbeitskräften in Kooperation mit den bestehenden Initiativen und Arbeitsmarktakteuren (z.B. auf Recruiting Messen oder durch geeignete Social Media Kampagnen)
- Intensivierung der Kooperation mit den privaten Arbeitsvermittlern, der Agentur für Arbeit, des Jobcenters und den Sozialpartnern
- Entwicklung neuer Ideen und Konzepte zur Qualifizierung und Weiterbildung von (arbeitsuchenden) Menschen vor Ort, insbesondere für die wirtschaftlichen Innovations- und Wachstumsbereiche Lübecks.
- Enge Kooperation mit den Akteuren der Existenzgründerberatung, Unterstützung des Gründercubes als Schnittstelle zur Lübecker Wirtschaft sowie Sensibilisierung für die Alternative „berufliche Selbstständigkeit“ im Allgemeinen
- Kooperationsvermittlung zwischen Arbeitgebern bei dem Austausch und der Umsetzung familienfreundlicher Lösungen in Unternehmen
- Information der Lübecker Arbeitgeber über familienfreundliche Personalpolitik und Unterstützung der Arbeitgeber bei der Einführung und Umsetzung von familienfreundlichen Maßnahmen in Kooperation mit den Gesellschaftern der Wirtschaftsförderung
- Kommunikation über Lebensqualität und kulturelles Angebot am Standort Lübeck in den relevanten Bereichen des Standortmarketings
- Schaffung zusätzlicher attraktiver Lebensbedingungen in den Bereichen Beruf, Bildung und Kultur
- Optimierung der Bedingungen für den Zuzug von Bevölkerung
- Weiterentwicklung der Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten für die Digitalisierung der Arbeitswelt

5 Fazit und Ausblick

5.1 Risiken erkannt

5.1.1 Lübeck, Standort mit Risiken

Analog der Analyse durch die Wirtschaftsförderung Lübeck über den Wirtschaftsstandort Lübeck stuft der Prognos Zukunftsatlas 2016³³ die Hansestadt als einen Standort mit Risiken ein. Im Gesamtranking rangiert Lübeck auf den hinteren Plätzen. Mit Platz 329 von insgesamt 402 Plätzen zeigt sich Lübeck als Under Performer mit Tendenz nach unten. Im Vergleich zum Jahr 2007 hat sich Lübeck bis heute um fast 60 Plätze verschlechtert (siehe Abbildung 16, S. 32).

³³ Der Prognos Zukunftsatlas ermittelt die Zukunftschancen und -risiken aller 402 Kreise und kreisfreien Städte Deutschlands. <https://www.prognos.com/publikationen/zukunftsatlas-regionen/zukunftsatlas-2016/>

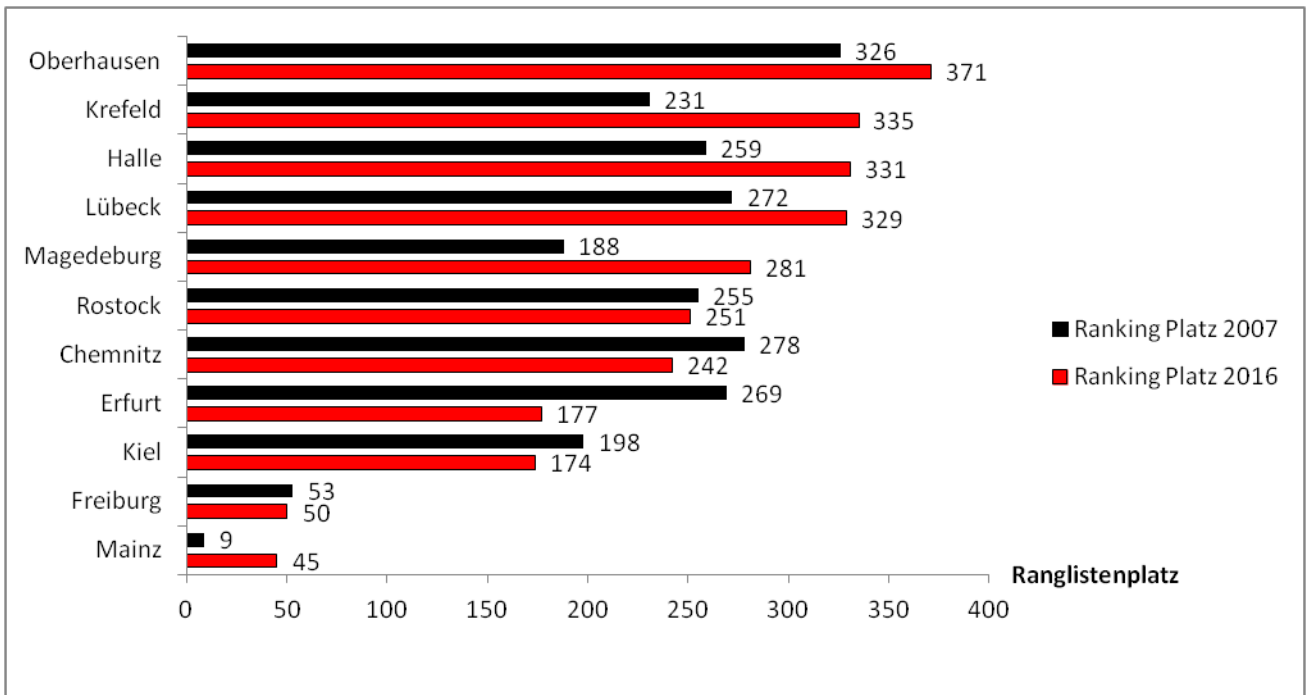


Abbildung 16: Lübeck im Städteranking mit der Peer-Group - Veränderung 2007 ggü. 2016³⁴

Die zentralen Aspekte, die Lübecks Chancen im Standortwettbewerb aufzeigen, sind die demografische Entwicklung mit Ranglistenplatz 124 und dem Dynamikwert mit Ranglistenplatz 76 im Prognos Zukunftsatlas. Mit Platz 76 im bundesweiten „Dynamikranking“ nimmt Lübeck eine gute Position ein. Dennoch reicht dieser Wert innerhalb der Peer-Group nur für den 8. Platz (vgl. Abbildung 17: Lübeck im Städteranking – Standortdynamik). Diese Darstellung bestätigt die Analyseergebnisse der Wirtschaftsförderung Lübeck. Es zeigt, dass es höchste Zeit ist zu handeln.

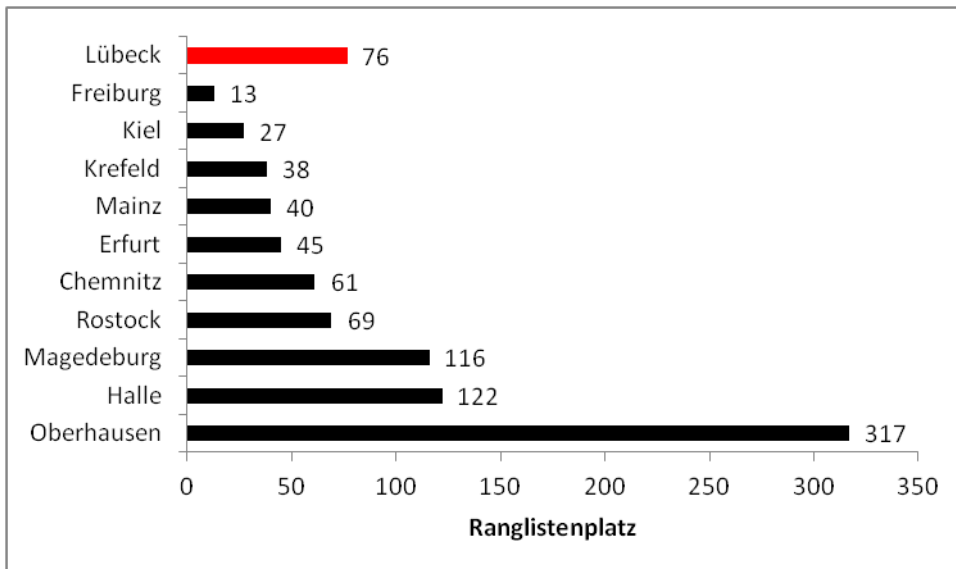


Abbildung 17: Lübeck im Städteranking – Standortdynamik

Entgegen des Rankings im Prognos Zukunftsatlas zeigt die Standortanalyse der Wirtschaftsförderung auch Potentiale auf.

Durch die Nähe zu den Unternehmen und regelmäßige Befragungen am Standort Lübeck ansässiger und nicht ansässiger Unternehmer/innen und Entscheider/innen ist die Wirtschaftsförderung Lübeck in der Lage ein Bild zu zeichnen, das weitaus differenzierter ist. Es zeigt die Potentiale genauso wie den Handlungsbedarf für die Hansestadt auf.

³⁴ Quelle: Prognos Zukunftsatlas der Jahre 2007 & 2016; eigene Darstellung

Um dies zu verdeutlichen, zeigen die folgenden zwei Abbildungen (Abbildung 18 und Abbildung 19) unterschiedliche Sichtweisen der befragten Zielgruppen auf den Wirtschaftsstandort Lübeck. Für die Vergleichbarkeit der Aussagen werden vier Faktoren herangezogen: Luxus-, Attraktivitäts-, Peripher- und Problemfaktoren. Luxusfaktoren sind aus Sicht der Antwortenden unterdurchschnittlich wichtig; ihre Ausprägung in Lübeck wird hingegen überdurchschnittlich wahrgenommen. Peripherfaktoren sind unterdurchschnittlich wichtig; ihre Ausprägung wird in Lübeck ebenfalls als unterdurchschnittlich wahrgenommen. Attraktivitätsfaktoren hingegen sind überdurchschnittlich wichtig; ihre Ausprägung in Lübeck wird überdurchschnittlich wahrgenommen. Problemfaktoren sind überdurchschnittlich wichtig; ihre Ausprägung in Lübeck wird jedoch als unterdurchschnittlich wahrgenommen.

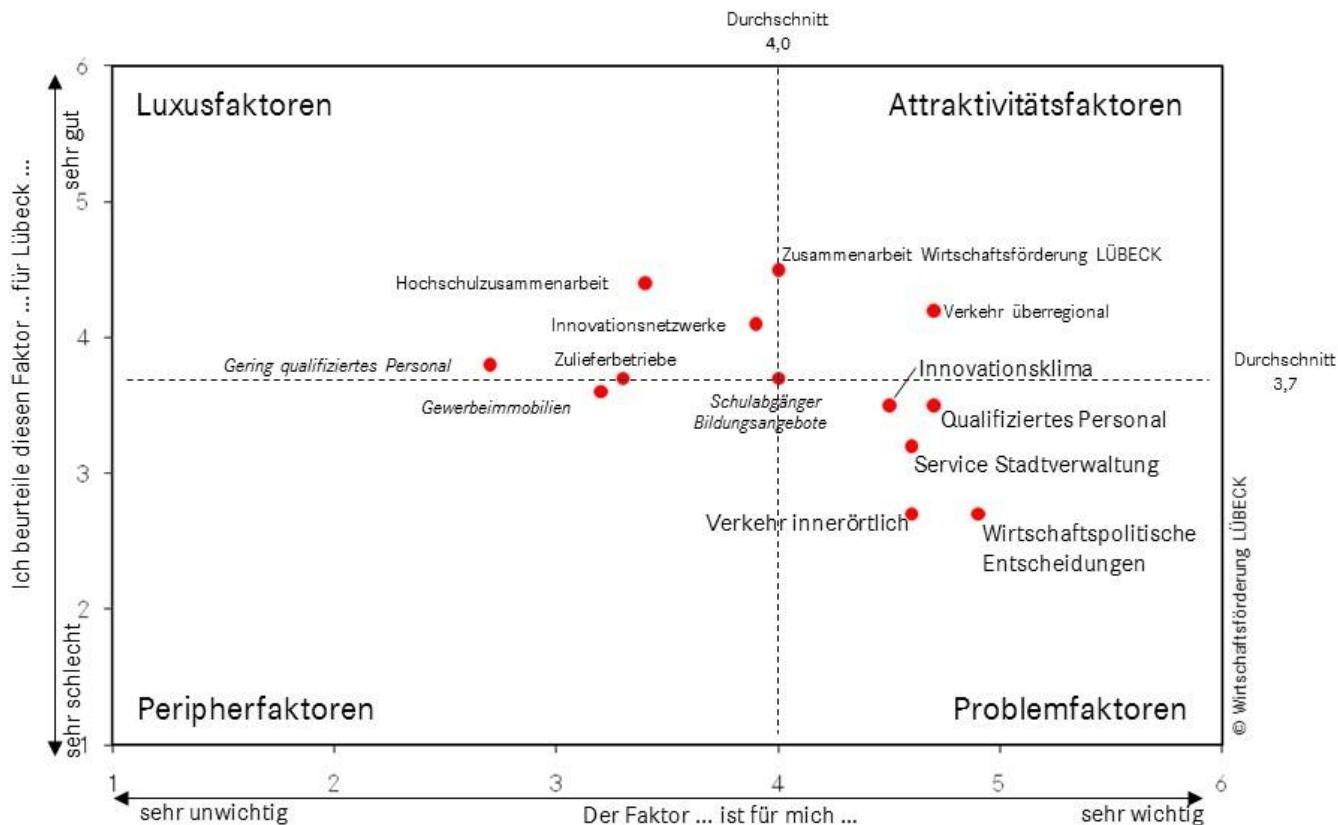


Abbildung 18: Stärken und Schwächen des Wirtschaftsstandortes Lübeck aus Sicht Lübecker Unternehmer³⁵

Die Abbildung 18 zeigt die Sichtweise der Lübecker Unternehmer/innen auf den hiesigen Wirtschaftsstandort. Neben der guten Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung ist Lübecks „einziger echter“ Attraktivitätsfaktor die überregionale Verkehrsanbindung. Das Bildungsangebot und die „Qualität“ der Schulabgänger werden als durchschnittlich wahrgenommen. Die Problemfaktoren aus Sicht der Lübecker Unternehmen sind u.a. Qualität der wirtschaftspolitischen Entscheidungen, der innerörtliche Verkehr, Service der Stadtverwaltung, Innovationsklima und qualifiziertes Personal.

Die Außensicht des Wirtschaftsstandortes Lübeck hingegen zeichnet ein etwas anderes Bild. Die Abbildung 19 zeigt die Außenwahrnehmung bzw. das Standort-Image bei „Young professionals“ und „Wirtschaftsentscheidern“ in der Altersgruppe 25-39. Diese repräsentative Umfrage zum Wirtschaftsstandort Lübeck führt die Wirtschaftsförderung alle 4 Jahre durch.

³⁵ Seit 2008 jährlich wiederholte Umfrage der Wirtschaftsförderung Lübeck unter 100 Lübecker, repräsentativ ausgewählten Unternehmern mit einer durchschnittlichen Teilnahmequote von 49% - Umfrageergebnis 11/2015

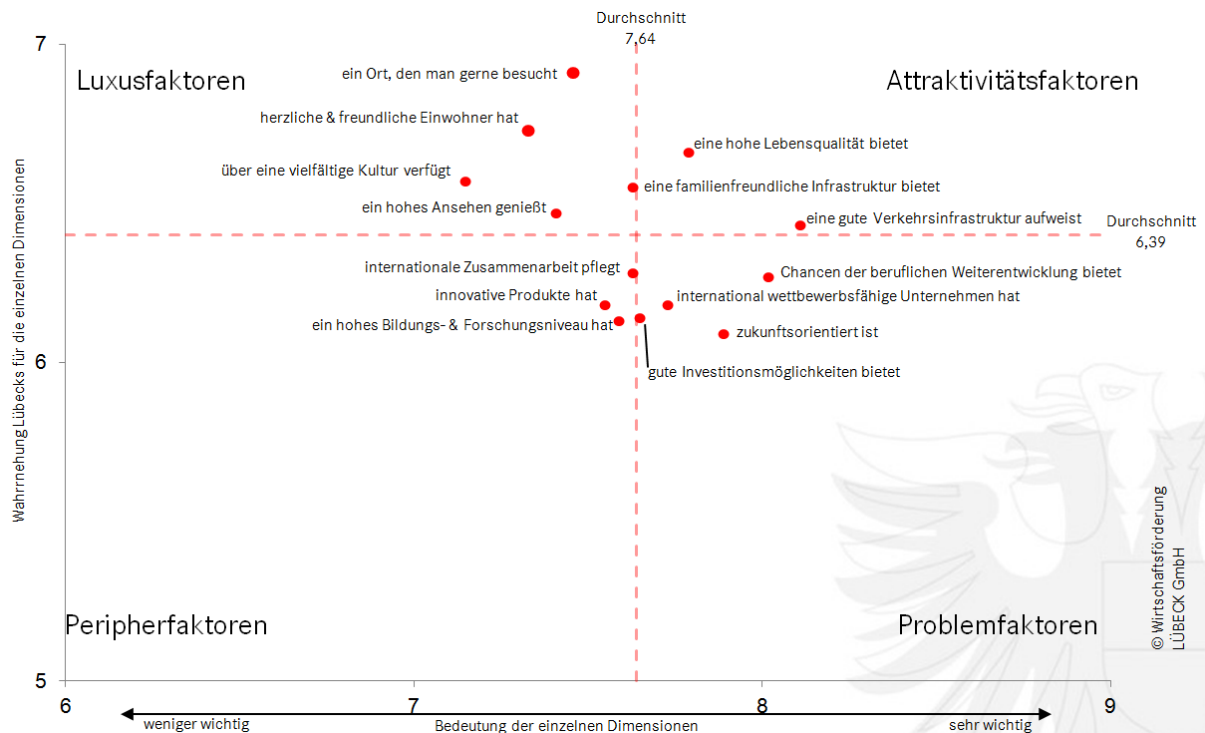


Abbildung 19: Image der Hansestadt Lübeck bei Young professionals und Berufsentscheidern im Bundesdurchschnitt³⁶

In der letzten Umfrage aus November 2015 erscheint Lübeck aus Sicht außenstehender Menschen als attraktiver Standort, der mit seiner hohen Lebensqualität, seiner guten Verkehrsinfrastruktur und einer familienfreundlichen Infrastruktur punkten kann. Die Problemfaktoren wie „Chancen der beruflichen Weiterentwicklung“ oder „international wettbewerbsfähige Unternehmen“, „Zukunftsorientierung“ oder „gute Investitionsmöglichkeiten“ haben großen Einfluss auf die zukünftigen Maßnahmen des Standortmarketings. Die Wirtschaftsförderung Lübeck muss diese Aspekte intensiver bewerben. Angesichts der Sparvorgaben durch die Politik standen hierfür in der Vergangenheit leider keine ausreichenden Ressourcen zur Verfügung. Die Konkurrenzfähigkeit mit anderen Standorten, Chancen für neue Industrien, Breitbandversorgung³⁷, Wissens- und Informationsaustausch müssen im Wettbewerb besser heraus gearbeitet werden. Lübecks Potentiale müssen proaktiv nach außen getragen werden. Bei entsprechender Ausstattung mit Sach- und Personalressourcen kann die Wirtschaftsförderung Lübeck als Akteur, Netzwerkpartner und Moderator das Standortmarketing für Lübeck aktiv gestalten.

5.1.2 Handlungsspielraum der Wirtschaftsförderung stark begrenzt

Der Handlungsspielraum der Wirtschaftsförderung Lübeck orientiert sich an ihrer finanziellen Leistungskraft. Ebenso wie sich der finanzielle Handlungsrahmen der Politik im Wesentlichen am Steueraufkommen (Gewerbsteuer sowie kommunale Einkommens- und Umsatzsteueranteile) orientiert. Derzeit ist es so, dass die seitens der Hansestadt Lübeck zur Verfügung gestellten Zuschüsse seit dem Jahr 2005 kontinuierlich gesunken sind, vgl. Abbildung 20. Die Einnahmen aus Gewerbesteuern, dem Gemeindeanteil an der Einkommenssteuer sowie an der Umsatzsteuer sind im selben Zeitraum jedoch um 47 % von 113 Mio. € auf 167 Mio. € gestiegen³⁸. Für die Vermarktung der Gewerbegrundstücke der KWL hat die Wirtschaftsförderung Lübeck einen Geschäftsbesorgungsvertrag abgeschlossen. Gleiches gilt für die Vermarktung der Gewerbeflächen der GGM in Herrenwyk. Dabei handelt es sich jedoch nicht um einen festen Zuschuss für die Wirtschaftsförderung. In der folgenden Abbildung sind die für die Projekte der Wirtschaftsförderung Lübeck generierten Fördermittel nicht berücksichtigt.

³⁶ Quelle: Bevölkerungsrepräsentative Umfrage in Deutschland zum Wirtschaftsstandort Lübeck. Durchgeführt von Innofact AG, 12/2015; 1.008 befragte Personen im Alter von 25-39 Jahre mit gehobener Qualifikation

³⁷ Vgl. Breitbandatlas Bund

³⁸ Vgl. Abbildung 1: Entwicklung der Gewerbesteuereinnahmen sowie gemeindeanteilige Einkommens- und Umsatzsteuer, Seite 9, Stand 10/2016

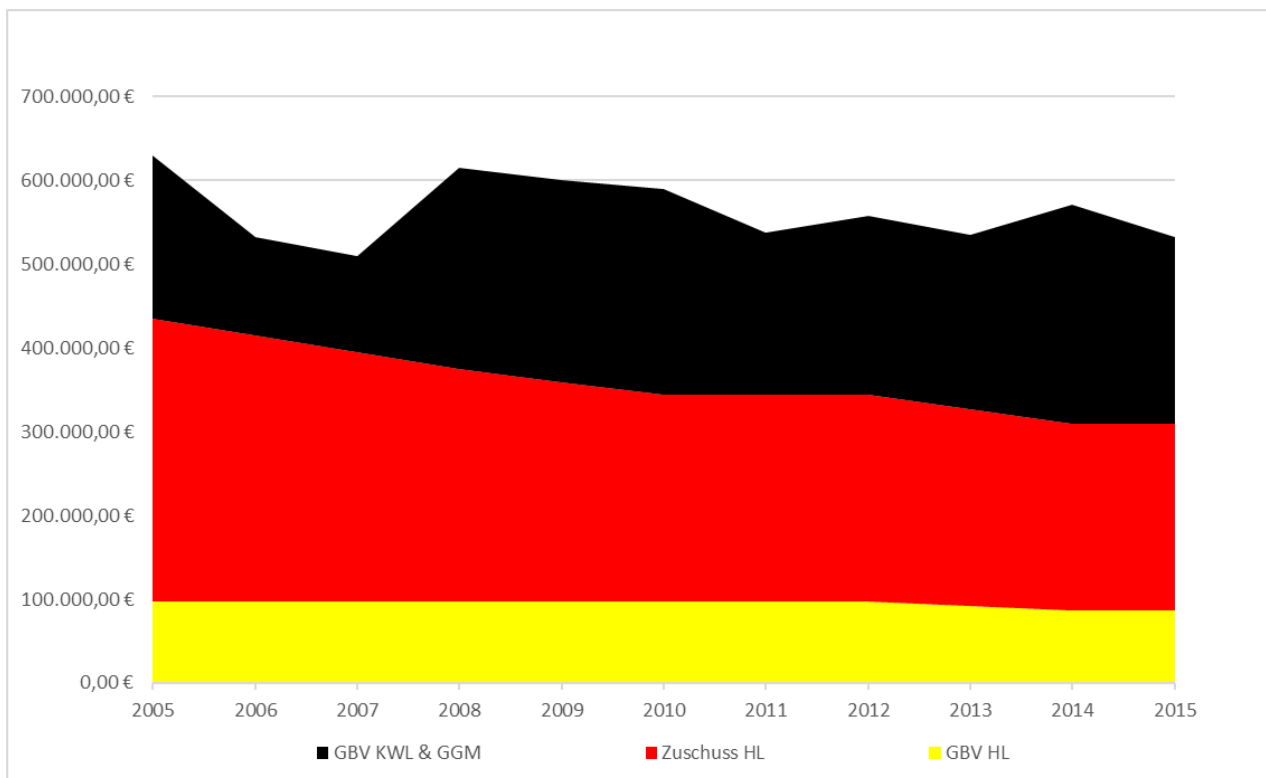


Abbildung 20: Budgetentwicklung der Wirtschaftsförderung Lübeck GmbH seit 2005

Die Abbildung 20 zeigt die städtischen Zuschüsse (rot), den Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV) mit der Stadt Lübeck (gelb) und die GBV mit KWL und GGM (schwarz). Der Zuschuss der Stadt Lübeck ist im Betrachtungszeitraum kontinuierlich gesunken. Die Einnahmen aus dem Geschäftsbesorgungsvertrag für Standortmarketing mit der Stadt Lübeck (gelb) sind nach 2012 im Zusammenhang mit der Umsetzung des Haushaltsbegleitbeschlusses in 2013 und 2014 jeweils um 5% gesunken. Hinzu kommen variable Einnahmen aus Geschäftsbesorgungsverträgen für die erfolgsabhängige Grundstücksvermarktung mit städtischen Gesellschaften (KWL & GGM, schwarz). Das Budget deckt die Personal- und Sachkosten für sechs fest angestellte Mitarbeiter. Faktisch sinken seit dem Jahr 2005 die Zuschüsse seitens der Stadt Lübeck kontinuierlich. Im Jahr 2005 lag der Zuschuss der Stadt inklusive Geschäftsbesorgungsvertrag bei knapp 435.000 €. Im Jahr 2015 betrug der Zuschuss der Stadt inkl. Geschäftsbesorgungsvertrag ca. 310.000 €. Damit reduzierte sich der städtische Etat für Wirtschaftsförderung um fast 30 Prozent gegenüber 2005 bei identischem Leistungsanspruch und wachsenden Einnahmen aus Gewerbesteuer und Einkommenssteuer. Die verfügbaren Mittel der Wirtschaftsförderung reichen jedoch bei weitem nicht aus, um die erforderlichen Aufgaben und Maßnahmen für eine wirkungsvolle Wirtschaftsförderung umzusetzen. Auch aus diesem Grunde entstanden die geförderten Clusterprojekte foodRegio und logRegio, die bis heute erfolgreich laufen. Es ist im Laufe der Projekt-Förderung deutlich geworden, dass die Zuschüsse aus EU- & GRW-Mitteln für diese Projekte endlich sind. Im Wesentlichen begründet sich das in der Art der Zweckbindung der Fördermittel und dem damit verbundenen Subsidiaritätsprinzip.

Für einen Vergleich des jährlichen Etats mit anderen Wirtschaftsförderungseinrichtungen ist das Gesamtbudget der Wirtschaftsförderung heranzuziehen. Das heißt, alle finanziellen Mittel die der Wirtschaftsförderung zur Verfügung stehen, inkl. Fördermittel, wobei letztere kostenneutral für die Wirtschaftsförderung sind.

Das Budget der Wirtschaftsförderung Lübeck lag im Jahr 2014 bei insgesamt 1.062 Mio. € mit 14 Beschäftigten im Vollzeitäquivalent inkl. der Fördermittelzuschüsse in Höhe von etwa 400.000 € (37,7% Drittmittel). Die Firma ExperConsult hat in 2014 eine Befragung unter Deutschlands Wirtschaftsförderern durchgeführt.³⁹ Für das Jahr 2014 lag die Wirtschaftsförderung mit 14 Mitarbeitern bei einem Prokopf-Budget von 75.857 €. Im Vergleich zu Gesamtdeutschland, den Oberzentren und Norddeutschland lag Lübeck damit deutlich unterhalb der Vergleichsgrößen (zwischen -7% und -32%). In der Tabelle 3 werden die ermittelten Werte für 2014 gegenübergestellt.

³⁹ Quelle: ExperConsult, „Wo steht die Wirtschaftsförderung in Deutschland? – Umfrage 2014“, <http://www.experconsult.de/de/fuer-kommunen/umfragen-und-studien.htm>

Tabelle 3: Vergleich der Personalausstattung und Etats für Wirtschaftsförderung in Deutschland 2014⁴⁰

	2014			
	Deutschlandweit	Norddeutschland	Oberzentren	HL
MA GmbH	16,1	9,9	23	14
Budget	1.475.947	988.125	1.869.541	1.062.000
PKB*	91.674	99.811	81.284	75.857
	121%	131,6%	107%	100%

*Pro-Kopf-Budget (gerechnet auf Vollzeitäquivalent inkl. GF & Auszubildende)

Die selbe Umfrage hat ExperConsult für das Jahr 2016 durchgeführt (siehe Tabelle 4). Demnach hat sich die Lage geringfügig geändert. Für den deutschlandweiten Vergleich stieg die Zahl der Umfrageteilnehmer um 52% auf 235, für Norddeutschland um 39% auf 39 und für die Oberzentren um 22% auf 77, was Einfluss auf die Werte der durchschnittlichen Budgets hat. Im bundesweiten Vergleich liegt die Wirtschaftsförderung Lübeck etwa 28% unterhalb des Pro-Kopf-Budgets, im Norddeutschen Vergleich und im Vergleich zu den Oberzentren liegt das Lübecker Budget etwa 4% unterhalb der Vergleichswerte.

Tabelle 4: Vergleich der Personalausstattung und Etats für Wirtschaftsförderung in Deutschland 2016⁴¹

	2016			
	Deutschlandweit	Norddeutschland	Oberzentren	HL
MA GmbH	11,4	9,3	13,3	13
Budget	1.254.358	829.420	1.190.945	1.119.000
PKB	110.031	89.185	89.545	86.077
	128%	104%	104%	100%

*Pro-Kopf-Budget (gerechnet auf Vollzeitäquivalent inkl. GF & Auszubildende)

Der Budgetvergleich ist insofern schwierig als nicht eindeutig erkennbar ist, wie hoch der Anteil an Drittmitteln bei den Befragten ist. Die Wirtschaftsförderung Lübeck hat in den vergangenen Jahren von 2000 bis 2015 durchschnittlich 254.000€ p.a. an Drittmitteln allein für ihre Clusterinitiativen generiert. In 2016 belief sich der Drittmittelanteil auf insgesamt etwa 330.000 €. Seit Gründung der Wirtschaftsförderung entspricht der Anteil an Drittmitteln etwa 25% des Gesamtbudgets. In jedem Fall wird deutlich, dass die Kapitalausstattung der Lübecker Wirtschaftsförderung unterdurchschnittlich und folglich für ein erfolgreiches Standortmarketing nicht auskömmlich ist. Aus den Gesprächen mit den Wirtschaftsförderungen der Peer-Group geht hervor, dass einige Gesellschaften über die Betreuung von Gründerzentren zusätzlich Einnahmen erwirtschaften. Andere - wie zum Beispiel die FWTM-Freiburg⁴² - sind außerdem für Tourismus und Kongressmarketing zuständig. Über die Höhe der Drittmittel für Förderprojekte bzw. deren Anteil am Gesamtetat wurden keine substantiellen Angaben gemacht. Im Mittel liegt der Etat der Wirtschaftsförderer der Peer-Group bei ca. 100.000 € je Mitarbeiter.

5.2 Potentiale und vorhandene Dynamik optimal nutzen

Die Aspekte der Standortentwicklung Lübecks werden im Masterplan hinreichend beleuchtet. Der strategische Zielkorridor der Wirtschaftsförderung ist in Kapitel 2.2 Ziele der Wirtschaftsförderung beschrieben. Die daraus abgeleiteten Maßnahmen werden in den jeweiligen Kapiteln skizziert. Damit sind aus strategischer Sicht die Schritte definiert, die ein erfolgreiches und Zukunft gerichtetes Standortmarketing für Lübeck ermöglichen. Wenn die Hansestadt Lübeck die Chance auf Wachstum nutzen will, ist es höchste Zeit zu handeln. Erst bei entsprechender Personal- und Mittelausstattung ist eine erfolgreiche und zielgruppenorientierte Wirtschaftsförderung möglich. Die Ist-Situation führt langfristig im Standortwettbewerb zu Nachteilen. Für ein

⁴⁰ Vgl. ebenda

⁴¹ Vgl.: Wo steht die Wirtschaftsförderung in Deutschland? - Umfrage 2016, <http://www.experconsult.de/de/fuer-kommunen/umfragen-und-studien.htm>

⁴² FWTM - Freiburg Wirtschaft Touristik und Messe GmbH & Co. KG

erfolgreiches Standortmarketing ist eine Personaldecke von mindestens 8,5 festangestellten Mitarbeitern ohne Drittmittel finanzierte Mitarbeiter erforderlich. Deshalb ist für die geplante zukünftige Umsetzung der in den vorstehenden Kapiteln und Handlungsfeldern beschriebenen Maßnahmen der jährliche finanzielle Mittelansatz für die Wirtschaftsförderung ab dem Jahr 2018 um mindestens 500.000 € zu erhöhen. Dieser Wert setzt sich zusammen aus den Kosten für 2,5 zusätzliche Personalstellen (inkl. Sachmittel) sowie dem ermittelten Wert, der bislang aus Fördermitteln für die Projektarbeit generiert wurde (vgl. Seite 7, durchschnittlicher jährlicher Projektkostenzuschuss aus Fördermitteln).

Mit einer Erhöhung des städtischen Zuschusses um 500.000 € und unter der Annahme, dass die laufenden GBV mit den städtischen Gesellschaften aufrechterhalten werden, könnte die Wirtschaftsförderung Lübeck 2,5 neue Stellen schaffen und 4 projektbezogene Stellen (Clusterprojekte) erhalten. Mit dem bestehenden Personal (6 feste Mitarbeiter), 4 zu übernehmende Projektmitarbeiter/innen und zweieinhalb neuen Stellen würde sich kalkulatorisch eine Mitarbeiterzahl von 13,5 Vollzeitäquivalenten (inkl. Geschäftsführung) ergeben.

	GBV HL	Zuschuss HL	GBV	Erhöhung	Drittmittel*	Budget	MA	Pro-Kopf-Budget
2018	87.300 €	222.642 €	222.800 €	500.000 €	250.000 €	1.282.742 €	13,5	95.018 €
2019	87.300 €	222.642 €	222.800 €	500.000 €	250.000 €	1.282.742 €	13,5	95.018 €
2020	87.300 €	222.642 €	222.800 €	500.000 €	250.000 €	1.282.742 €	13,5	95.018 €
2021	87.300 €	222.642 €	222.800 €	500.000 €	250.000 €	1.282.742 €	13,5	95.018 €
2022	87.300 €	222.642 €	222.800 €	500.000 €	250.000 €	1.282.742 €	13,5	95.018 €
2023	87.300 €	222.642 €	222.800 €	500.000 €	250.000 €	1.282.742 €	13,5	95.018 €
2024	87.300 €	222.642 €	222.800 €	500.000 €	250.000 €	1.282.742 €	13,5	95.018 €
2025	87.300 €	222.642 €	222.800 €	500.000 €	250.000 €	1.282.742 €	13,5	95.018 €

*Die Drittmittel beziehen sich auf die Einnahmen (Unternehmensbeiträge) zur anteiligen Finanzierung der Clusterinitiativen foodRegio und logRegio. Wie oben erwähnt handelt es sich hierbei um einen Durchschnittswert.

Für ein Team von zukünftig 13,5 Mitarbeitern steigt das jährliche kalkulatorische Budget inkl. privater Drittmittel auf etwa 1,3 Mio. €. Danach ergibt sich ein Pro-Kopf Jahresetat der Lübecker Wirtschaftsförderung von etwa 95.000 €. Im Vergleich zum Bundesdurchschnitt 2016 liegt dieser Wert etwa 13,7% niedriger.

Unabhängig von der Entwicklung der Geschäftsbesorgungsverträge ist es die Aufgabe der Wirtschaftsförderung Lübeck, die in Kapitel „2.2.8 Strategischer Handlungsrahmen“ skizzierten Ziele mit den Wirtschafts- und Sozialpartnern umzusetzen, um den Wirtschaftsstandort Lübeck zukünftig besser aufzustellen und langfristig erfolgreich zu vermarkten.

Die oben beschriebenen Maßnahmen sollen mit den Partnern inhaltlich weiter ausgestaltet und in sinnvolle Arbeitspakete aufgeteilt werden. Dieser Prozess muss im Jahr 2017 angestoßen werden, um frühzeitig die Weichen für eine positive Wirtschaftsentwicklung in den kommenden Jahren zu stellen und um die Ziele des "Masterplan 2025 – Kurs Wirtschaftsstandort Lübeck" zeitnah zu verwirklichen. Mit der Verstärkung der Sach- und Personalressourcen für Wirtschaftsförderung schafft Politik die Grundlagen für eine zukunftsweisende Standortentwicklung und ebnet den Weg für steigende Gewerbesteuererinnahmen.

Impressum

Herausgeber:	Wirtschaftsförderung Lübeck GmbH
Verantwortlich:	Dirk Gerdes
Bearbeitung:	Dario Arndt
Grafiken:	Wirtschaftsförderung Lübeck GmbH
Bildnachweis:	Titelbild: Dario Arndt