

Bericht und Antrag 23 an den Grossen Stadtrat von Luzern

Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern (SWL)

- Planungsbericht
- Sonderkredit

**Vom Stadtrat zuhanden des Grossen Stadtrates verabschiedet
mit StB 260 vom 17. April 2024**

Vom Grossen Stadtrat mit einer Protokollbemerkung beschlossen am 24. Oktober 2024

Politische und strategische Referenz

Legislaturprogramm 2022–2025

Legislativziel Z1.3 Wirtschaftsstandort: Die Stadt Luzern setzt sich für verlässliche und attraktive Rahmenbedingungen für bestehende und neue Unternehmen ein. Sie pflegt und fördert gute Beziehungen zu ansässigen Unternehmen und zu den Wirtschaftsverbänden und sichert attraktive Wirtschaftsflächen für Produktion, Gewerbe und Dienstleistungen.

Massnahme M1.3a: Die Stadt Luzern nimmt bis Ende 2023 eine Standortbestimmung vor und zeigt in einem Wirtschaftsbericht wirtschaftliche Schwerpunkte und mögliche Perspektiven zur Weiterentwicklung des Wirtschaftsstandorts Stadt Luzern auf.

In Kürze

Eine vielfältige, innovative und krisenresistente Wirtschaft ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für die Attraktivität der Stadt Luzern als Arbeits-, Erlebnis- und Wohnort. Die Wirtschaft mit ihren Akteurinnen und Akteuren leistet, als eine der drei Nachhaltigkeitsdimensionen, einen zentralen Beitrag zu Prosperität, gesellschaftlichem Zusammenhalt und Lebensqualität in der Stadt Luzern. Als ökonomische Lebensader sorgt sie für Arbeitsplätze sowie direkte und indirekte Wertschöpfung. Die Unternehmen leisten zudem einen wesentlichen Beitrag zum Steuersubstrat, zu vielfältigen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten und zu einer ausgewogenen Wohn- und Arbeitsplatzentwicklung. Die Stadt Luzern nimmt mit ihrer Drehscheibenfunktion als Wirtschaftsmotor für die Zentralschweiz eine wichtige Rolle zur Stärkung der ganzen Region als attraktiver Wirtschafts- und Lebensort ein. Aus diesem Grund gilt es aus Sicht des Stadtrates, zur Wirtschaft Sorge zu tragen und deren nachhaltige Entwicklung mit geeigneten Massnahmen zu begleiten.

Damit eine Stadt die Wirtschaftsentwicklung im Rahmen ihrer Möglichkeiten begleiten, unterstützen und steuern kann, benötigt sie die entsprechenden strategischen Grundlagen und Instrumente. Deshalb hat der Stadtrat das strategische Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern erarbeitet. Dabei ist er sich bewusst, dass eine hoheitliche Behörde hinsichtlich Wirtschaft lediglich über beschränkte direkte Einfluss- und Steuerungsmöglichkeiten verfügt. In erster Linie kann die Stadt Luzern als hoheitliche Behörde die wirtschaftliche Entwicklung indirekt und dabei vor allem über attraktive Rahmenbedingungen beeinflussen. Verlässliche und attraktive Rahmenbedingungen durch die öffentliche Hand sind daher für Wirtschaftsakteurinnen und -akteure von höchster Wichtigkeit.

Das strategische Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern unterscheidet drei Module. Das Ziel des Moduls «Situationsanalyse» war es, für die Erarbeitung der Eckpunkte des strategischen Leitbilds und der strategischen Massnahmen ein solides Fundament zu erarbeiten. Die Erkenntnisse wurden in einer SWOT-Analyse verdichtet. Diese bildete die Basis für die strategischen Handlungsfelder «Innovation», «Erreichbarkeit», «Zugänglichkeit» sowie «Raum für Wirtschaft». Anhand dieser Erkenntnisse wurde das Modul «strategisches Leitbild» mit seinen Eckpunkten (Mission, zentrale Werte, Alleinstellungsmerkmale, Leitbild mit Leitlinien) entwickelt. Im Zentrum steht dabei das eigentliche Leitbild mit seinen vier Leitlinien (Wirtschafts- und Innovationsschwerpunkte – Drehscheibenfunktion – Nachhaltigkeit – Kultur und Dialog): Die Stadt Luzern trägt verantwortungsvoll und vorausschauend zum Wirtschaftsstandort Sorge und unterstützt gezielt dessen Weiterentwicklung als dynamisches, zukunftsorientiertes und richtungsweisendes Wirtschaftszentrum der Zentralschweiz. Ausgehend von diesem strategischen Leitbild wurde das Modul «strategische Massnahmen» erarbeitet.

Dabei wurden acht strategische Massnahmenswerpunkte und 16 konkrete Massnahmen zu deren Umsetzung definiert. Diese zeigen auf, wie sich die Stadt Luzern in den nächsten Jahren im Rahmen ihrer Möglichkeiten und gemeinsam mit den relevanten Wirtschaftsakteurinnen und -akteuren für den

Wirtschaftsstandort und dessen Entwicklung einsetzen will. Die acht Massnahmenswerpunkte stärken das bestehende Branchengefüge und den Wissens- und Technologietransfer, fördern die Pflege bereits ansässiger und neuer Unternehmen, schaffen das für die wirtschaftliche Entwicklung notwendige Nutzflächenangebot, verbessern die regionale Zusammenarbeit und stärken wichtige Standortfaktoren wie Erreichbarkeit, Energie, Bewilligungsverfahren sowie den Austausch zwischen Wirtschaft und Öffentlichkeit.

Ein zentrales Element im Projekt stellte für den Stadtrat der Einbezug verschiedener Stakeholder dar. Zur Mitwirkung bei der Erarbeitung der Inhalte wurde ein Stakeholderdialog eingesetzt. Eine Gruppe von rund 40 Personen, zusammengesetzt aus verschiedenen Kreisen, wurde im Rahmen von Gruppeninterviews und moderierten Workshops einbezogen. Für die Detailausarbeitung der Massnahmen fanden im Herbst 2023 anschliessend weitere bilaterale Gespräche mit internen und externen Stellen und Organisationen statt.

Der Stadtrat ist überzeugt, dass mit dem vorliegenden strategischen Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern der Grundstein für eine breit abgestützte, nachhaltig erfolgreiche Entwicklung der Wirtschaft und des Wirtschaftsstandorts Stadt Luzern gelegt ist. Dabei ist dem Stadtrat der Hinweis wichtig, dass die Wirtschaft nicht als abstrakter Begriff wahrgenommen wird, der inhaltlich beispielsweise auf Grosskonzerne und wenige Branchen reduziert wird. Aus Sicht des Stadtrates ist es notwendig, dass die Wirtschaft ganzheitlich gedacht und verstanden wird.

Mit vorliegendem Bericht und Antrag (B+A) werden dem Grossen Stadtrat die zustimmende Kenntnisnahme des Planungsberichtes «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern» sowie für dessen Umsetzung ein Sonderkredit von 4,273 Mio. Franken beantragt.

Inhaltsverzeichnis	Seite
1 Ausgangslage	6
1.1 Bezug zu Gemeindestrategie und Legislaturprogramm.....	7
1.2 Bezug zu bestehenden und geplanten Fachstrategien und Grundlagen.....	7
2 Zielsetzungen	9
3 Rahmenbedingungen	10
3.1 Politische Ausgangslage	10
3.2 Rechtliche Grundlagen.....	10
3.3 Akteurinnen und Akteure der Standort- und Wirtschaftsförderung.....	11
4 Vorgehen und Methodik	13
4.1 Struktur.....	14
4.1.1 Situationsanalyse	14
4.1.2 Strategisches Leitbild	14
4.1.3 Strategische Massnahmen	15
4.1.4 Rollenverständnis sowie Adressatinnen und Adressaten	15
4.2 Zeitplan und Projektphasen.....	15
4.3 Projektorganisation	16
4.4 Partizipation.....	17
5 Situationsanalyse	18
5.1 Analyseergebnisse.....	18
5.1.1 Regionale Strukturen.....	19
5.1.2 Standortanalyse	19
5.1.3 Marktanalyse.....	22
5.1.4 Bedürfnisanalyse Nutzende, Trends	23
5.1.5 Steuerliche Aspekte	25
5.2 SWOT-Analyse	26
5.3 Strategische Handlungsfelder.....	27
6 Strategisches Leitbild	28
6.1 Mission	28
6.2 Zentrale Werte	29
6.3 Alleinstellungsmerkmale.....	30

6.4	Leitbild	31
7	Strategische Massnahmen	32
7.1	MS1: Zukunftsweisende Themen- und Innovationsschwerpunkte	34
7.2	MS2: Bestandespflege und Standortvoraussetzungen für Ansiedlungen	35
7.3	MS3: Raum- und Flächenmanagement	36
7.4	MS4: Gemeindeübergreifende Zusammenarbeit Wirtschaft	36
7.5	MS5: Verkehrsdrehscheibe	37
7.6	MS6: Stadt Luzern als Dienstleisterin	38
7.7	MS7: Schaufenster Wirtschaft	38
7.8	MS8: Lebendige Stadt	39
8	Monitoring	40
9	Ressourcenbedarf	41
9.1	Gesamtausgabe	42
9.2	Ausgabenrechtliche Zuständigkeit	43
10	Finanzierung und zu belastendes Konto	43
11	Würdigung des Stadtrates	43
12	Antrag	45

Beilage

- 1 Massnahmenhaus und Massnahmenblätter «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern»
- 2 Schlussbericht LOC AG: «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern» vom 22. Dezember 2023

Der Stadtrat von Luzern an den Grossen Stadtrat von Luzern

Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

1 Ausgangslage

Die wirtschaftliche Entwicklung ist ein entscheidender Faktor für die Prosperität einer Stadt, ihrer Unternehmen und ihrer Bevölkerung. Unternehmen tragen mit ihren Leistungen und Arbeitsplätzen wesentlich zu einer lebenswerten Stadt bei.

Im Jahr 2021 zählte die Stadt Luzern total 81'803 Beschäftigte, was einer Beschäftigungsdichte (Beschäftigte pro Einwohnerin und Einwohner) von 0,99 entspricht. Die Beschäftigungsdichte des Kantons Luzern ist im Durchschnitt tiefer und liegt bei 0,62. Seit 2005 nahm die Anzahl der Beschäftigten in der Stadt Luzern um 10'965 zu, was einem Wachstum von rund 15,5 Prozent entspricht. Innerhalb des Stadtgebietes variiert jedoch die Beschäftigungsdichte stark. Die höchste Beschäftigungsdichte verzeichnet das Quartier Bahnhof/Werft (17,54), die tiefste das Quartier Udelboden (0,1).¹

Die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)² spielen für die Schweizer Wirtschaft eine entscheidende Rolle. Sie bilden die überwiegende Mehrheit der Unternehmen und stellen zwei Drittel der Arbeitsplätze in der Schweiz. Die KMU tragen wesentlich zur unternehmerischen Kreativität, zum Wirtschaftswachstum und zum Wohlstand der Bevölkerung bei. Im Jahr 2021 arbeiteten in der Stadt Luzern 58 Prozent aller Beschäftigten in einem KMU-Betrieb, im Kanton Luzern war dieser Anteil mit 69,7 Prozent höher.³ Daher stellen in der Stadt Luzern neben KMU auch etliche Grossunternehmen eine Vielzahl von Arbeitsplätzen bereit.

Die in der Stadt Luzern ansässigen Unternehmen – sowohl KMU als auch Grossunternehmen – mit ihren Beschäftigten beeinflussen die Wirtschaftskraft. Steigt die Wirtschaftskraft in der Stadt Luzern, stehen z. B. mehr Mittel für die Erfüllung der öffentlichen Aufgaben zur Verfügung oder die Steuerbelastung kann bei gleichbleibender Leistung gesenkt werden. Die Steuern bilden die Grundlage der öffentlichen Finanzen. Unternehmen verbessern u. a. die Ertragskraft der öffentlichen Hand und leisten so einen wichtigen Beitrag, damit die Stadt ihre vielfältigen Aufgaben erfüllen kann. Der Anteil, den die juristischen Personen zum gesamtstädtischen Steuerertrag beigetragen haben, betrug 2023 37,3 Prozent und hat in den letzten Jahren stark zugenommen. Die Steuererträge der juristischen Personen leisten folglich einen wichtigen Beitrag zur Erfüllung von öffentlichen Aufgaben. Um diesen Zustand zu bewahren, gilt es, die Wirtschaftskraft der Stadt Luzern weiter zu halten und zu stärken.

Damit eine Stadt den Wirtschaftsstandort, die Wirtschaft und deren Entwicklung begleiten, unterstützen und im Rahmen ihrer Möglichkeiten auch steuern kann, benötigt sie die entsprechenden strategischen Grundlagen und Instrumente. Mit dem strategischen Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern (SWL) werden konkrete strategische Grundlagen zur Umsetzung des Schwerpunkts 4 der Gemeindestrategie geschaffen und fass- sowie messbar gemacht. Dies ermöglicht ein gemeinsames Verständnis, wie und in welche Richtung sich die Wirtschaft der Stadt Luzern mittel- bis langfristig entwickeln soll.

¹ [Statistikportal Stadt Luzern – Beschäftigungsdichte.](#)

² Gemäss LUSTAT Statistik Luzern werden Unternehmen abhängig von ihrer Grösse in Mikro- (< 10 Beschäftigte), Klein- (10 bis < 50 Beschäftigte), Mittel- (50 bis < 250 Beschäftigte) und Grossunternehmen (250+ Beschäftigte) unterteilt. Der KMU-Anteil entspricht dem Anteil der Unternehmen mit < 250 Beschäftigten am Total der marktwirtschaftlichen institutionellen Einheiten.

³ [Statistikportal Stadt Luzern – KMU-Anteil.](#)

1.1 Bezug zu Gemeindestrategie und Legislaturprogramm

Gemeindestrategie und Legislaturprogramm bilden die zentralen strategischen Führungsinstrumente des Stadtrates. Die Wirtschaft wird innerhalb der **Gemeindestrategie 2019–2028** ([B+A 18 vom 19. September 2018](#): «Gemeindestrategie 2019–2028. Legislaturprogramm 2019–2021») mit einem eigenen Schwerpunkt adressiert:

S4 Attraktiven Wirtschaftsstandort und Tourismusdestination weiterentwickeln

Leitsatz: Luzern hat als Wirtschaftsstandort eine grosse Anziehungskraft. Ein breiter Branchenmix und ein hoher Anteil an KMU sind die Basis für eine stabile, krisenresistente Wirtschaftsstruktur. Diese Stärken will die Stadt Luzern für die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts halten und weiterentwickeln.

Im **Legislaturprogramm 2022–2025** ([B+A 27 vom 25. August 2021](#): «Legislaturprogramm 2022–2025 basierend auf der Gemeindestrategie 2019–2028») wurde das folgende Ziel 1.3 zum Wirtschaftsstandort formuliert:

Z1.3 Wirtschaftsstandort

Die Stadt Luzern setzt sich für verlässliche und attraktive Rahmenbedingungen für bestehende und neue Unternehmen ein. Sie pflegt und fördert gute Beziehungen zu ansässigen Unternehmen und zu den Wirtschaftsverbänden und sichert attraktive Wirtschaftsflächen für Produktion, Gewerbe und Dienstleistungen.

Die Wirtschaft spielt in allen vier Legislatorschwerpunkten eine Rolle, was ihre grosse Bedeutung für die Zielerreichung beim Legislaturprogramm und der Gemeindestrategie und somit für das Wohl der Stadt Luzern verdeutlicht.

1.2 Bezug zu bestehenden und geplanten Fachstrategien und Grundlagen

Die Umsetzung des strategischen Wirtschaftsleitbilds Stadt Luzern soll durch Massnahmen erfolgen, die Synergien zu bestehenden und geplanten Strategien der Stadt Luzern erzeugen. Der grösste Effekt kann erzielt werden, indem Anliegen aus den verschiedenen Strategien miteinander verknüpft werden.

Die folgende Übersicht zeigt auf, wie zentrale Elemente von bestehenden und geplanten Strategien und weitere relevante Grundlagen im strategischen Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern aufgenommen und entsprechend vertieft worden sind (Aufzählung nicht abschliessend):

Strategische Grundlagen	Aufnahme im SWL
Klima- und Energiestrategie B+A 22 vom 30. Juni 2021: «Klima- und Energiestrategie Stadt Luzern»	Massnahme M9, Kapitel 7: Optimierung Umsteigesituationen zwischen allen Verkehrsträgern (Hubs) Massnahme M10, Kapitel 7: Optimierung Wirtschaftsverkehr Massnahme M12, Kapitel 7: Sichtbarmachung und Weiterentwicklung Beratungs- und Förderangebote für Unternehmen im Energie- und Umweltbereich
Digitales Luzern B+A 29 vom 30. August 2021: «Digitalstrategie und Smart City Luzern»	Massnahme M3, Kapitel 7: Weiterentwicklung Bestandespflege (Tool) Massnahme M11, Kapitel 7: KI-gestütztes Baubewilligungsverfahren Massnahme M13, Kapitel 7: Intensivierung Kundenorientierung
Mobilitätsstrategie B 10 vom 25. April 2018: «Mobilitätsstrategie der Stadt Luzern» B+A 7 vom 6. März 2024: «Mobilitätsstrategie 2024–2028 der Stadt Luzern»	Massnahme M9, Kapitel 7: Optimierung Umsteigesituationen zwischen allen Verkehrsträgern (Hubs) Massnahme M10, Kapitel 7: Optimierung Wirtschaftsverkehr
Stadtmarketing B+A 26 vom 21. September 2022: «Aufgaben- und Finanzplan 2023–2026 mit Budget 2023», Massnahme M1.2b	Massnahme M13, Kapitel 7: Intensivierung Kundenorientierung Massnahme M15, Kapitel 7: Stärkung Kommunikation
Vision Tourismus Luzern 2030 B+A 41 vom 1. Dezember 2021: «Vision Tourismus Luzern 2030»	Massnahme M16, Kapitel 7: Weiterentwicklung der Innenstadt als Erlebnis-, Genuss- und Einkaufsort
Raumentwicklungskonzept (REK) B 11 vom 25. April 2018: «Raumentwicklungskonzept»	Massnahme M5, Kapitel 7: Etablierung Wirtschaftsflächenmanagement Stadt Luzern Massnahme M6, Kapitel 7: Aufbau Schlüsselareale für Gewerbe- und Industrienutzungen Massnahme M7, Kapitel 7: Aufbau Areal für Business-Center- und New-Work-Nutzungen Massnahme M11, Kapitel 7: KI-gestütztes Baubewilligungsverfahren
Kulturpolitische Standortbestimmung und Kulturagenda 2030 B+A 26 vom 23. August 2023: «Kulturpolitische Standortbestimmung und Kulturagenda 2030»	Massnahme M16, Kapitel 7: Weiterentwicklung der Innenstadt als Erlebnis-, Genuss- und Einkaufsort
Sportpolitische Standortbestimmung und Sportkonzept 2030 B+A 28 vom 30. August 2023: «Sportpolitische Standortbestimmung und Sportkonzept 2030»	Massnahme M16, Kapitel 7: Weiterentwicklung der Innenstadt als Erlebnis-, Genuss- und Einkaufsort

Tab. 1: Bezug zu bestehenden und geplanten Strategien und Grundlagen

2 Zielsetzungen

Mit dem strategischen Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern zeigt der Stadtrat auf, wie sich die Wirtschaft in der Stadt Luzern zukünftig entwickeln soll. Mit dem Wirtschaftsleitbild verfügt die Stadt Luzern über eine mittel- bis langfristige politisch-strategische Grundlage für die Wirtschaft in der Stadt Luzern, mit der sie im Rahmen ihrer staatlichen Möglichkeiten die wirtschaftliche Entwicklung begleiten, unterstützen und steuern kann. Der Stadtrat verfolgt mit dem strategischen Wirtschaftsleitbild das Ziel, den Wirtschaftsstandort Stadt Luzern zu stärken. Eine gezielte räumliche Entwicklung, Bildung und eine hohe Standortattraktivität führen zu Unternehmensgründungen und zu Ansiedelungen neuer Unternehmen, die ihrerseits Arbeitsplätze schaffen und erhalten sowie die Wirtschaftskraft prägen und stärken.

Eine solide und wettbewerbsfähige Wirtschaft verschafft der Stadt Luzern u. a. den notwendigen finanziellen Spielraum, um als Stadt attraktiv zu sein und die vielfältigen Aufgaben erfüllen zu können. Die Wirtschaftskraft der Stadt hängt auch von ihren Einwohnerinnen und Einwohnern bzw. den Steuerzahlerinnen und Steuerzahlern ab. Die Steuereinnahmen von juristischen und natürlichen Personen sind wesentliche Grundlagen der öffentlichen Finanzen, die wiederum das Angebot der staatlichen Leistungen bestimmen. Gleichermassen relevant ist die Leistungsfähigkeit der Infrastruktur zur Bewältigung des wirtschaftlichen Handelns.

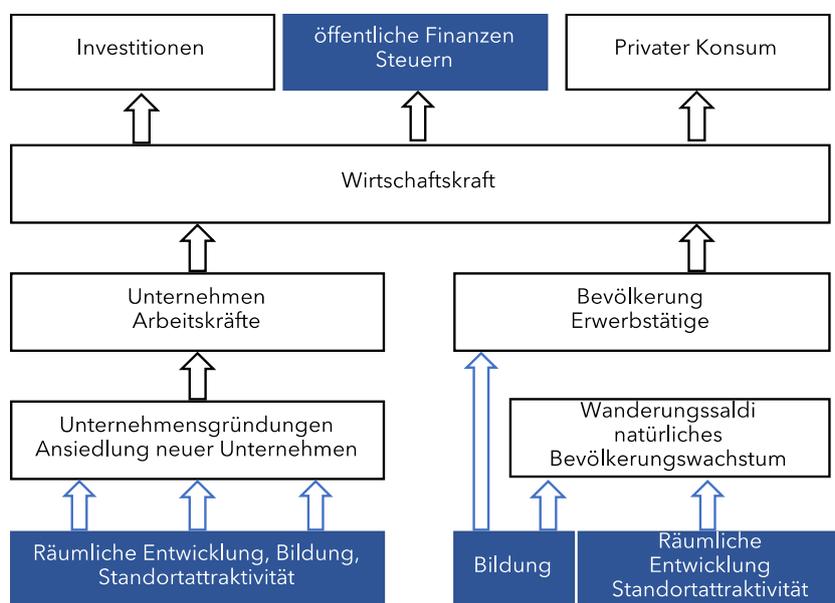


Abb. 1: Wesentliche Wirkungszusammenhänge. Quelle: Darstellung LOC AG: «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern» vom 22. Dezember 2023 (in Anlehnung an die Wirtschaftsstrategie 2025 des Kantons Bern)

Die Stadt Luzern orientiert sich in ihrem Wirtschaftsleitbild an einer nachhaltigen Entwicklung im Sinne eines qualitativen Wirtschaftswachstums, das Wohlstand und Lebensqualität für die ganze Bevölkerung bietet. Ziel ist «ein auf die Dauer ausgewogenes Verhältnis zwischen der Natur bzw. ihrer Erneuerungsfähigkeit einerseits und ihrer Beanspruchung durch den Menschen andererseits»⁴. Alle drei Zieldimensionen Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt stehen in einer Wechselwirkung zueinander und bedürfen sich gegenseitig. Die 17 Ziele der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDG) sind Kernstück der Agenda 2030 der UNO und bilden den Referenzrahmen für die globale und nachhaltige Entwicklung. Die Wirtschaft wird namentlich im Ziel 8, menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum, adressiert: «Dauerhaftes, breitenwirksames und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle sollen gefördert werden.»⁵ Es ist somit ein Gebot der Nachhaltigkeit, die Rahmenbedingungen so auszugestalten, dass Unternehmen sich auf ihrem Markt erfolgreich entwickeln können und so die Beschäftigungs- und Arbeitsplatzentwicklung unterstützen.

⁴ Definition Nachhaltigkeit gemäss Art. 73 Bundesverfassung.

⁵ [Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung](#).

3 Rahmenbedingungen

3.1 Politische Ausgangslage

Der Wirtschaftsbericht aus dem Jahr 2014 ([B+A 17 vom 9. Juli 2014](#): «Wirtschaftsbericht der Stadt Luzern. Planungsbericht über die städtische Wirtschaftspolitik. Strategie und Massnahmen») stellt die letzte umfangreiche, vertiefte und fokussierte Auseinandersetzung mit der Wirtschaft der Stadt Luzern dar. Der Wirtschaftsbericht wurde basierend auf der [Motion 58](#), Albert Schwarzenbach namens der CVP-Fraktion vom 4. April 2013: «Planungsbericht über die städtische Wirtschaftspolitik», die die Erarbeitung eines Planungsberichtes über eine städtische Wirtschaftspolitik forderte, erarbeitet und vom Grossen Stadtrat am 23. Oktober 2014 mit 14 Protokollbemerkungen und Änderungen beraten. Dies entgegen dem Antrag des Stadtrates mit einer blossen und nicht zustimmenden Kenntnisnahme.

Ziel des Wirtschaftsberichtes 2014 war es, die wirtschaftspolitischen Eckpunkte abzustecken. Er sollte dem Stadtrat als Leitschnur für künftige Entscheidungen in der Nachhaltigkeitsdimension Wirtschaft dienen. Der Bericht basierte auf einer Analyse der wesentlichen Standortfaktoren. Daraus ergaben sich Herausforderungen und Handlungsfelder mit entsprechenden Zielen. Zur Erreichung dieser Ziele wurden rund ein Dutzend Massnahmen vorgeschlagen, um die Attraktivität der Stadt Luzern zu erhöhen, Wachstum zu ermöglichen und Beziehungen zu vertiefen.

Seit der Erarbeitung des Wirtschaftsberichtes sind zehn Jahre vergangen. Die Situation hat sich seither kommunal, regional, national und international einschneidend verändert, beispielsweise durch die Coronapandemie und den Ukraine-Krieg. Im Aufgaben- und Finanzplan 2022–2025 ([B+A 28 vom 1. September 2021](#): «Aufgaben- und Finanzplan 2022–2025 mit Budget 2022») wurde die Erarbeitung eines «neuen» Wirtschaftsberichtes in Aussicht gestellt. Im Rückblick hat sich jedoch gezeigt, dass im Wirtschaftsbericht 2014 nach heutiger Betrachtung zentrale Elemente für eine kompakte und präzise strategische Einordnung der Wirtschaft fehlen. Dies erschwerte eine konsequente, nachvollziehbare Überführung der Erkenntnisse aus der Situationsanalyse in die Umsetzung.

Deshalb sieht der Stadtrat von einer blossen Aktualisierung des Wirtschaftsberichtes ab. Der hier vorliegende Bericht und Antrag «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern» knüpft zwar am Wirtschaftsbericht 2014 an und greift gewisse Massnahmen auf bzw. entwickelt diese weiter, zusätzlich werden aber strategische Eckpunkte herausgearbeitet und definiert.

Eine umfassende Würdigung des Wirtschaftsberichtes 2014 ist in der Beilage 2, Schlussbericht LOC AG: «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern» vom 22. Dezember 2023, Kapitel 3, enthalten.

3.2 Rechtliche Grundlagen

Der Bund gewährleistet die Wirtschaftsfreiheit in Art. 27 der Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 18. April 1999 ([BV; SR 101](#)). Sie umfasst insbesondere die freie Wahl des Berufs sowie den freien Zugang zu einer privatwirtschaftlichen Erwerbstätigkeit und deren freie Ausübung. Art. 94 der Bundesverfassung hält weiter fest, dass Bund und Kantone die Interessen der schweizerischen Gesamtwirtschaft wahren, mit der privaten Wirtschaft zur Wohlfahrt und zur wirtschaftlichen Sicherheit der Bevölkerung beitragen und im Rahmen ihrer Zuständigkeiten für günstige Rahmenbedingungen für die private Wirtschaft sorgen. In diesem Sinn setzt der Bund in seiner Gesetzgebung vorteilhafte wettbewerbspolitische Rahmenbedingungen, so z. B. im Bundesgesetz vom 6. Oktober 1995 über Kartelle und andere Wettbewerbsbeschränkungen ([Kartellgesetz, KG; SR 251](#)) oder im Bundesgesetz vom 6. Oktober 1995 über den Binnenmarkt ([Binnenmarktgesetz, BGBM; SR 943.02](#)).

Auf kantonaler Ebene bezweckt das Gesetz über die Wirtschaftsförderung und die Regionalpolitik vom 19. November 2001 ([Wirtschaftsförderungsgesetz; SRL Nr. 900](#)) die Förderung der Luzerner Wirtschaft. Es soll deren Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit erhalten und entwickeln helfen sowie eine auf die regionalen Stärken ausgerichtete, nachhaltige Entwicklung fördern. Gemäss § 2 Abs. 4 arbeiten Kanton, Regionen und Gemeinden bei der Verbesserung der Rahmenbedingungen zusammen.

Weiter ist in der Präambel der Gemeindeordnung der Stadt Luzern vom 7. Februar 1999 ([GO; sRSL 0.1.1.1.1](#)) u. a. das Ziel festgehalten, das friedliche Zusammenleben in sozialer und wirtschaftlicher Sicherheit zu ermöglichen.

In diesem Sinn bilden die Bundesverfassung, das Wirtschaftsförderungsgesetz sowie die Gemeindeordnung den rechtlichen Rahmen für die Umsetzung des strategischen Wirtschaftsleitbilds Stadt Luzern.

3.3 Akteurinnen und Akteure der Standort- und Wirtschaftsförderung

Standort- und Wirtschaftsförderung wird in der Schweiz als Verbundaufgabe von Bund und Kantonen betrieben. Der Bund hat, gestützt auf Art. 3 des Bundesgesetzes zur Förderung der Information über den Unternehmensstandort Schweiz vom 5. Oktober 2007 ([SR 194.2](#)), die Switzerland Global Enterprise (S-GE) beauftragt, die langfristige, nachhaltige Ansiedlung ausländischer Unternehmen im Inland zu unterstützen. Die konkrete Ansiedlung der Unternehmen ist eine Kernaufgabe der Kantone. Der Kanton Luzern will die Wirtschaft mit vereinten Kräften und Ressourcen – gemeinsam mit den Luzerner Gemeinden sowie Netzwerkpartnerinnen und -partnern aus Wirtschaft und Industrie – effizient und effektiv fördern.

Kanton Luzern / Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi)

Gemäss Wirtschaftsförderungsgesetz hat der Kanton Luzern in allen Bereichen seiner Zuständigkeit für Rahmenbedingungen zu sorgen, welche der Wirtschaft und ihrer Wettbewerbsfähigkeit förderlich sind. Die Abteilung Wirtschaftsentwicklung der Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi) ist innerhalb der kantonalen Verwaltung die zentrale Anlaufstelle für wirtschaftspolitische Fragestellungen. Sie schafft strategische Grundlagen und setzt Projekte gemeinsam mit ihren Partnerinnen und Partnern um. Die Luzerner Wirtschaftspolitik orientiert sich an folgenden Grundsätzen:

- Wirtschaftspolitik ist eine Querschnittsaufgabe der Verwaltung. Sie fokussiert sich auf die Verbesserung der Rahmenbedingungen und findet subsidiär statt.
- Die Dienststelle rawi ist zentrale Anlauf- und Informationsstelle für Anliegen der Wirtschaft und der Regionen.
- Der Kanton Luzern setzt die Wirtschaftspolitik mit Partnerorganisationen um.

Der Kanton Luzern arbeitet in der Umsetzung der drei Schwerpunktthemen Standortentwicklung, Tourismusförderung und Regionalentwicklung eng mit starken Partnerinnen wie z. B. der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern (genannt Wirtschaftsförderung Luzern), der Luzern Tourismus AG (LTAG) oder den regionalen Entwicklungsträgern (RET) zusammen. Natürlich haben diese drei Bereiche starke Bezüge zueinander und lassen sich nicht getrennt voneinander betrachten. Hauptinstrument bei der Finanzierung ist die Neue Regionalpolitik (NRP)⁶, die in allen drei Bereichen eingesetzt wird. Mit der NRP werden Projekte gefördert, die die wirtschaftliche Positionierung des Kantons Luzern stärken.⁷

⁶ NRP ist ein gemeinsames Förderinstrument von Bund und Kantonen. [Wirtschaftsentwicklung – Kanton Luzern](#).

⁷ [Dienstleistungen Wirtschaftsentwicklung – Kanton Luzern](#), 23. Januar 2024.

Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern

Seit 2006 hat die als privatrechtliche Stiftung organisierte Wirtschaftsförderung Luzern die Aufgabe, den Kanton Luzern als attraktiven Wirtschaftsstandort weiterzuentwickeln. Sie nimmt eine Vielzahl der gemäss Wirtschaftsförderungsgesetz genannten Aufgaben wahr, wie z. B. die Ansiedlung von Unternehmen im ganzen Kanton Luzern, Neu- und Jungunternehmerförderung (Start-up-Unternehmen) und Unternehmensentwicklung.

Die Wirtschaftsförderung Luzern wird nach einem schweizweit einmaligen Public-Private-Partnership-Modell organisiert und finanziert. Der Kanton Luzern, alle Luzerner Gemeinden sowie Netzwerkpartnerinnen und -partner aus der Wirtschaft engagieren sich finanziell, ideell und solidarisch für einen starken Wirtschafts- und Wohnstandort Luzern. Dabei ist die Akquisition und Pflege der Partnerinnen und Partner aus der Wirtschaft eine permanente Aufgabe der Wirtschaftsförderung. Diese finanzieren über 50 Prozent des Budgets. Eine namhafte Anzahl der Netzwerkpartnerinnen und -partner hat ihren Geschäftssitz in der Stadt Luzern.

Zudem spielen die Wirtschaftsförderung Luzern sowie deren Zusammenarbeit mit verschiedenen Stellen in der Verwaltung bei der Ansiedlung neuer Unternehmen in der Stadt Luzern eine zentrale Rolle.

Zwischen der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern und den einzelnen Gemeinden werden die Zusammenarbeit und die Leistungen in einer Leistungsvereinbarung definiert. Die aktuelle Leistungsvereinbarung zwischen der Stadt Luzern und der Wirtschaftsförderung wurde im Herbst 2023 abgeschlossen und gilt für die Periode 2024–2027.

Stadt Luzern / Fachstelle Wirtschaft

Die Stadt Luzern verfolgt mit ihrer Wirtschaftspolitik das Ziel, sich für verlässliche und attraktive Rahmenbedingungen für bestehende und neue Unternehmen einzusetzen. Mit dem Schwerpunkt 4 «Attraktiven Wirtschaftsstandort und Tourismusdestination weiterentwickeln» der Gemeindestrategie 2019–2028 wird im Leitsatz der Anspruch beschrieben, dass die Stadt Luzern als Wirtschaftsstandort eine grosse Anziehungskraft ausüben soll. Dabei sollen ein breiter Branchenmix und ein hoher Anteil an KMU die Basis für eine stabile, krisenresistente Wirtschaftsstruktur darstellen. Diese Stärken will die Stadt Luzern für die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts halten und weiterentwickeln.

Innerhalb der Stadtverwaltung ist die Fachstelle Wirtschaft die interne und externe Anlaufstelle und Drehscheibe für Wirtschaftsthemen und Anliegen der Wirtschaft in der Stadt Luzern. Ihre Aufgabe ist es, die Stadt Luzern als attraktives wirtschaftliches Zentrum der Zentralschweiz weiter zu stärken. Die Fachstelle Wirtschaft versteht sich dabei als Brückenbauerin zwischen den Anliegen der Wirtschaft und der Verwaltung. Regelmässige Gespräche und Kontakte zwischen der Wirtschaft und den Behörden stellen sicher, dass die Bedürfnisse der Wirtschaft in die Standortpolitik und -entwicklung einfließen, und schaffen gleichzeitig Verständnis für städtische Anliegen. Die Fachstelle Wirtschaft setzt sich für ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum ein, vernetzt die verschiedenen Akteurinnen und Akteure aus Wirtschaft und Verwaltung und fördert den Dialog.⁸

LuzernPlus / K5-Gemeinden

Der Gemeindeverband LuzernPlus ist der regionale Entwicklungsträger für die Gemeinden der Region Luzern. Als Gemeindeverband erlässt LuzernPlus regionale Teilrichtpläne und Konzepte gemäss Planungs- und Bauverordnung des Kantons Luzern. Weiter bietet LuzernPlus den Gemeinden Plattformen für die Zusammenarbeit. Wichtige Themen von LuzernPlus sind folglich: Raumentwicklung und Mobilität, Energie und Infrastruktur, Standortförderung und Regionalentwicklung, Kultur.⁹ Im Bereich Wirtschaft orientieren sich die Aktivitäten von LuzernPlus insbesondere am Ziel, die Region als Ganzes im Standortwettbewerb zu positionieren. Bei den kantonalen Entwicklungsschwerpunkten Luzern Nord, Luzern Ost und Luzern Süd koordiniert das Gebietsmanagement von LuzernPlus die interkommunale Entwicklung und trägt massgeblich zur Transformation der Gebiete bei. Zudem organisiert LuzernPlus seit 2015 die Zusammenarbeit der fünf Kernagglomerationsgemeinden Ebikon, Emmen, Horw, Kriens und Luzern (K5).

⁸ [Stadt Luzern - Fachstelle Wirtschaft.](#)

⁹ [Tätigkeit – LuzernPlus.](#)

Die sechs Handlungsfelder (Wirtschaft, Bildung und Tagesstrukturen, Finanzen, Mobilität, Soziales und Gesundheit, Sport) dienen dazu, Interessen aufeinander abzustimmen, um dadurch als starker Partner gegenüber Kanton und Bund auftreten zu können, strategische Ausrichtungen zu koordinieren sowie Synergien für effiziente und effektive Verwaltungsabläufe zu nutzen.¹⁰

Weitere Akteurinnen und Akteure

Die Wirtschaftsförderung ist keine isolierte Aufgabe, sondern funktioniert nur als Zusammenspiel von verschiedenen Disziplinen sowie Akteurinnen und Akteuren aus Verwaltung, Politik und Privatwirtschaft. Weitere Akteurinnen und Akteure sind z. B. (nicht abschliessend): Wirtschaftsverband Stadt Luzern, KMU- und Gewerbeverband Kanton Luzern (KGL), LU Luzerner Unternehmen – der Gewerbeverband, KMU Littau-Reussbühl, Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz (IHZ), Innovationstransfer Zentralschweiz (ITZ), Universität (UNILU) und Hochschule Luzern (HSLU), City-Vereinigung Luzern, Quartiervereine, IG Kultur, Zweckverband Grosse Kulturbetriebe Kanton Luzern, Luzern Hotels, GastroRegion-Luzern, Luzern Tourismus AG.

4 Vorgehen und Methodik

Für die Erarbeitung des strategischen Wirtschaftsleitbilds wählte der Stadtrat eine Vorgehensweise, die sich an einem Strategieentwicklungsprozess orientiert. Eine Stadt besitzt hinsichtlich Wirtschaft lediglich beschränkte direkte Einfluss- und Steuerungsmöglichkeiten. In erster Linie kann eine hoheitliche Behörde die wirtschaftliche Entwicklung indirekt und dabei vor allem über Rahmenbedingungen begleiten und in einem gewissen Masse steuern. Deshalb hat sich der Stadtrat entschieden, keine «Wirtschaftsstrategie» im engeren Sinne, sondern ein «strategisches Wirtschaftsleitbild» zu erarbeiten.

Vereinfacht lässt sich der Auftrag wie folgt zusammenfassen:

- Der Stadtrat erarbeitet für die Stadt Luzern ein strategisches Leitbild, das aufzeigt, wohin sich die Wirtschaft der Stadt Luzern mittel- und langfristig entwickeln soll.
- Ausgehend von diesem strategischen Leitbild werden strategische Massnahmen erarbeitet, mit denen die Stadt Luzern sich in den nächsten Jahren im Rahmen ihrer Möglichkeiten und gemeinsam mit den relevanten Wirtschaftsakteurinnen und -akteuren für die Wirtschaft einsetzt.

Eine vergleichbare Methodik und Vorgehensweise hat der Stadtrat bereits im Rahmen der Erarbeitung der «Vision Tourismus Luzern» verwendet. Im Unterschied zum Strategieprozess Tourismus wurde im vorliegenden Prozess nicht eine Vision mit einem Umsetzungskonzept, sondern ein Leitbild mit strategischen Massnahmen erarbeitet.

Der Stadtrat hat sich während des gesamten Leitbildprozesses an Stadtratssitzungen und -seminaren intensiv und regelmässig mit dem Prozess und den Inhalten auseinandergesetzt. Eine wichtige Rolle spielten dabei Erkenntnisse aus dem Fachbericht der externen Projektbegleitung und die Rückmeldungen aus den Interviews und Workshops (vgl. Kapitel 4.4).

¹⁰ [Plattform K5-Gemeinden – LuzernPlus.](#)

4.1 Struktur

Basierend auf der oben beschriebenen Methodik wurden Struktur und Elemente für das strategische Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern definiert. Die Gesamtstruktur unterscheidet drei Module, wie die nachfolgende Abbildung illustriert. Diese Module und ihre Elemente werden nachfolgend kurz beschrieben.

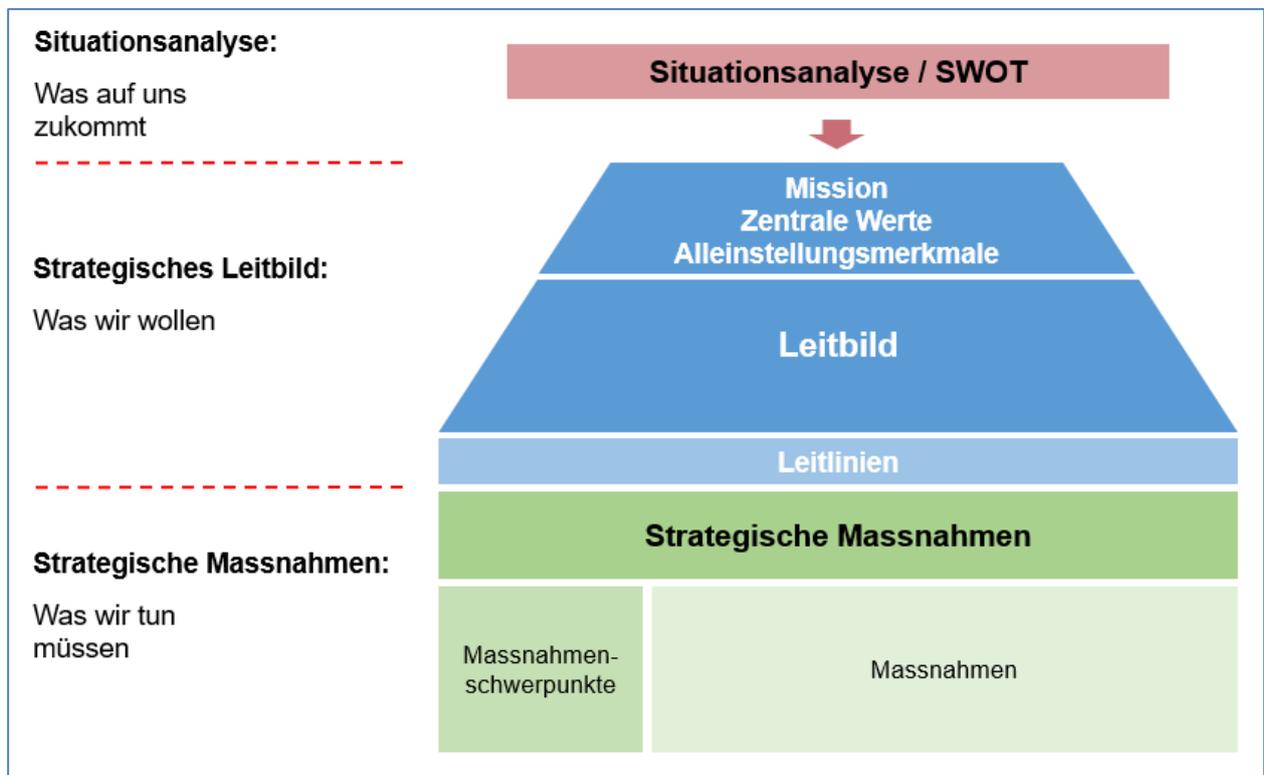


Abb. 2: Gesamtstruktur Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern. Quelle: eigene Darstellung

4.1.1 Situationsanalyse

Ziel der Situationsanalyse ist es, für die Erarbeitung der Eckpunkte des strategischen Leitbilds und der strategischen Massnahmen ein solides Fundament zu erarbeiten. Vereinfacht formuliert geht es um die Beantwortung der Frage, *was auf uns bzw. die Wirtschaft und die Stadt Luzern als Wirtschaftsstandort zukommt*. Dazu gilt es bestehende Stärken und Schwächen sowie sich bietende Chancen und Gefahren zu identifizieren. Die Erkenntnisse werden in einer SWOT-Analyse verdichtet, auf deren Basis die strategischen Handlungsfelder abgeleitet werden. Diese zeigen auf, in welchen Bereichen Handlungsbedarf besteht.

4.1.2 Strategisches Leitbild

Basierend auf der SWOT-Analyse und den strategischen Handlungsfeldern werden die strategischen Eckpunkte mit dem eigentlichen Leitbild entwickelt. Vereinfacht gesagt geht es in Bezug auf die Wirtschaft und den Wirtschaftsstandort um die Beantwortung der Frage, *was die Stadt Luzern will* oder in anderen Worten *was ihr wichtig ist*. Diese Eckpunkte bilden gemeinsam das Modul «strategisches Leitbild»:

- **Mission:** Aufgaben und Bedeutung der Wirtschaft für die Stadt Luzern.
- **Zentrale Werte:** Handlungsrichtlinien für die Umsetzung der Mission.
- **Alleinstellungsmerkmale:** Faktoren, die die Wirtschaft und die Stadt Luzern als Wirtschaftsstandort einzigartig machen.
- **Leitbild:** Zielbild für den Wirtschaftsstandort Stadt Luzern, das prägnant auf den Punkt bringt, wie und wohin sich die Wirtschaft in der Stadt Luzern in den kommenden rund zehn Jahren entwickeln soll.

4.1.3 Strategische Massnahmen

Zur Klärung der Frage, was in Bezug auf den Wirtschaftsstandort und die Wirtschaft der Stadt Luzern konkret *zu tun ist*, wurden **strategische Massnahmenschwerpunkte** und **Massnahmen** diskutiert und erarbeitet. Gibt es beispielsweise Handlungsbedarf bei der Anpassung von Rahmenbedingungen (hinsichtlich Erschliessung, Erreichbarkeit), oder wie sollen gewisse Wirtschaftszweige gefördert werden? Definiert wird zudem das Monitoring, mit welchem die konkrete Umsetzung der Massnahmen begleitet, sichergestellt und ausgewertet werden soll.

4.1.4 Rollenverständnis sowie Adressatinnen und Adressaten

Damit eine Stadt die Wirtschaft und deren Entwicklung begleiten, unterstützen und im Rahmen ihrer Möglichkeiten steuern kann, benötigt sie die entsprechenden strategischen Grundlagen und Instrumente. Besondere Beachtung ist den Adressatinnen und Adressaten dieses Leitbilds sowie der Rolle der Stadt zu schenken. Die Stadt Luzern erarbeitete in ihrem Prozess ein ganzheitliches strategisches Wirtschaftsleitbild für die Stadt Luzern. Dieses schliesst somit grundsätzlich auch sämtliche für die vorliegende Thematik relevanten Akteurinnen und Akteure ein.

Die **strategischen Eckpunkte Mission, zentrale Werte, Alleinstellungsmerkmale** und **Leitbild** adressieren somit die **gesamte Wirtschaft der Stadt Luzern**, wobei die **Stadt Luzern in Bezug auf die Leitlinien konkret aufzeigt**, wofür sie sich als hoheitliche Akteurin im Rahmen ihrer Möglichkeiten – und gemeinsam mit den relevanten Wirtschaftsakteurinnen und -akteuren – **einsetzen will**.

Die **strategischen Massnahmen** adressieren insbesondere die Stadt als **hoheitliche Akteurin**. Dabei geht es beispielsweise um folgende Fragestellungen:

- Welche Ziele verfolgt die Stadt Luzern? Welche Rahmenbedingungen und Anreize kann sie setzen, damit das strategische Wirtschaftsleitbild (in Zusammenarbeit mit den relevanten Wirtschaftsakteurinnen und -akteuren) umgesetzt wird?
- Wie ist die Zusammenarbeit mit weiteren hoheitlichen Akteurinnen und Akteuren zu gestalten (Nachbargemeinden, Kanton Luzern, evtl. Nachbarkantone)?
- Welche konkreten Aktivitäten lassen sich daraus für die Stadt Luzern ableiten (in Zusammenarbeit mit den relevanten Wirtschaftsakteurinnen und -akteuren)?
- Wie können Synergien mit anderen Aktivitäten (z. B. Stadtplanung, Verkehrsplanung usw.) genutzt werden?

4.2 Zeitplan und Projektphasen

Für die Erarbeitung der Inhalte des strategischen Wirtschaftsleitbilds mit seinen drei Modulen definierte der Stadtrat einen Prozess mit zwei Projektphasen:

- In der ersten Phase wurde die **Situationsanalyse** vorgenommen. Dazu gehört eine Würdigung des Wirtschaftsberichtes 2014 hinsichtlich Zielerreichung. Im Weiteren umfasste die Phase 1 eine Standort-, Markt- und Bedürfnisanalyse, die Darstellung der regionalen Strukturen und der steuerlichen Aspekte sowie Interviews mit ausgewählten Stakeholder-Gruppen und einen Stakeholder-Workshop. Die SWOT-Analyse (Analyse von Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren) sowie die daraus abgeleiteten Handlungsfelder bilden das Ergebnis der Phase 1.
- Das Ziel der zweiten Phase war, auf der Basis der SWOT-Analyse und der strategischen Handlungsfelder das **strategische Leitbild** mit seinen strategischen Eckpunkten (Mission, zentrale Werte, Alleinstellungsmerkmale, Leitbild mit Leitlinien) und schliesslich die **strategischen Massnahmen** zu entwickeln. Das strategische Leitbild und die strategischen Massnahmen als Produkt der Phase 2 zeigen auf, wie und wohin sich die Wirtschaft in der Stadt Luzern in den kommenden rund zehn Jahren entwickeln soll.

Nach jeder Phase wurden die Resultate ausgewertet und konsolidiert.

Die folgende Abbildung zeigt die Struktur und den Zeitplan des Erarbeitungsprozesses:

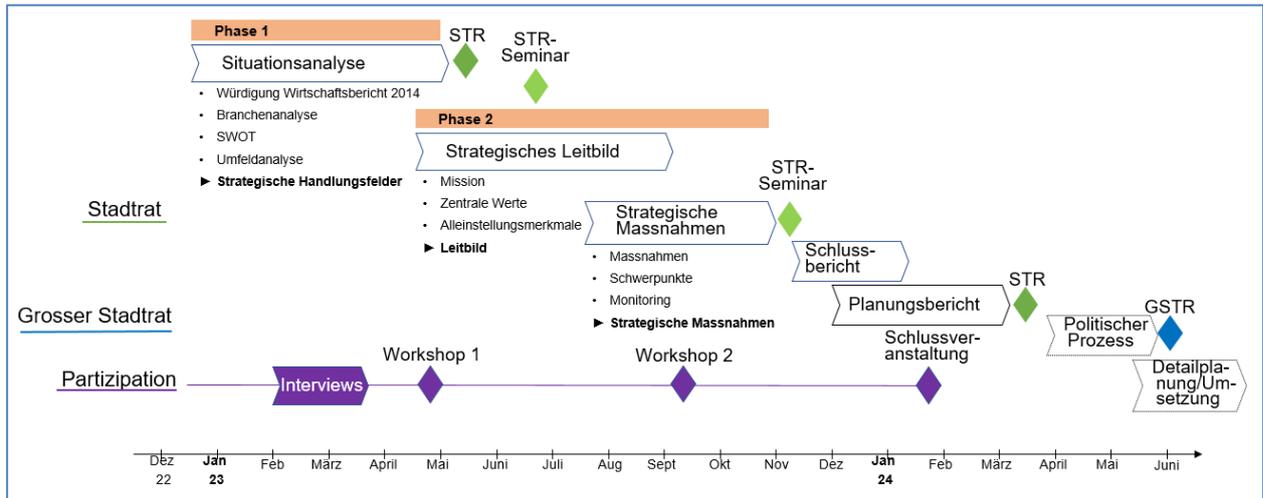


Abb. 3: Projektübersicht strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern. Quelle: eigene Darstellung

4.3 Projektorganisation

Die Federführung für das Projekt hatte innerhalb der Stadtverwaltung die Finanzdirektion mit der Fachstelle Wirtschaft inne. Das Projektteam bildeten Mitarbeitende der Finanzdirektion und das auf Wirtschafts- und Standortfragen spezialisierte Beratungsunternehmen LOC AG. Dieses hat den Fachprozess unterstützt und die Moderation des Partizipationsprozesses geleitet. Ein zentrales Element des Auftrags an die LOC AG bildete die Erstellung der Situationsanalyse.

Die Projektsteuerung hat den Erarbeitungsprozess begleitet und die Verbindung zur Politik sichergestellt.

Die folgende Abbildung zeigt die Projektorganisation des Projekts «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern»:

Projektsteuerung:
 Franziska Bitzi Staub, Finanzdirektorin
 Manuela Jost, Baudirektorin
 Isabelle Kaspar, Co-Stabschefin Umwelt- und Mobilitätsdirektion

Projektteam:
 Co-Projektleitung:
 – Peter Weber, Stab Finanzdirektion/Fachstelle Wirtschaft
 – Regina Müller, Stab Finanzdirektion/Fachstelle Wirtschaft

Interne Fachpersonen:
 – Myrta Lütolf, Finanzverwaltung
 – Lea Wicki / Priska Meier, Stab Finanzdirektion

Externe Projektbegleitung:
 – Remo Daguati, LOC AG

Abb. 4: Projektorganisation strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern. Quelle: eigene Darstellung

4.4 Partizipation

Einen entscheidenden Erfolgsfaktor stellte im Projekt der Einbezug verschiedener Stakeholder dar. Zur Begleitung der beiden Projektphasen wurde ein Stakeholderdialog eingesetzt. Eine Gruppe von rund 40 Personen, zusammengesetzt aus verschiedenen Kreisen (vgl. unten stehende Tabelle), wurde im Rahmen von Gruppeninterviews und moderierten Workshops einbezogen.

Im Februar und März 2023 wurden teilstrukturierte **Gruppeninterviews** mit Vertreterinnen und Vertretern der nachfolgend aufgeführten Stakeholder-Gruppen¹¹ durchgeführt. Ziel war es, zu Projektbeginn eine Einschätzung zur Wirtschaft der Stadt Luzern zu erhalten und daraus Erkenntnisse für das strategische Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern abzuleiten. Aus diesen Gesprächen konnten rund 30 Themenbereiche¹² identifiziert werden, die in die Situationsanalyse eingeflossen sind.

Gruppe	Teilnehmende
Wirtschaftsförderung und Regionalentwicklung	Kanton Luzern (rawi), LuzernPlus, Wirtschaftsförderung Luzern
Wirtschaftsverbände	Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz (IHZ), KMU- und Gewerbeverband Kanton Luzern (KGL), KMU Littau-Reussbühl, LU Luzerner Unternehmen – Der Gewerbeverein, Wirtschaftsverband Stadt Luzern
Detailhandel und Quartiere	City Vereinigung Luzern, IG Luzern Innenstadt, Quartierverein Hirschmatt-Neustadt, Verband Quartiervereine Stadt Luzern (VQSL)
Tourismus und Kultur	GastroRegionLuzern, IG Kultur Luzern, Luzern Hotels, Luzern Tourismus AG, Zweckverband Grosse Kulturbetriebe Kanton Luzern
Unternehmen	Arlewo AG, BE Netz AG, Confiseur Bachmann AG, CSS, Luzerner Kantonalbank, MSD Schweiz, SCHURTER AG
Start-ups/Jungunternehmen	bePartner ag / small Foot AG, Hirschengraben Coworking + Innovation, InnovationsTransfer Zentralschweiz (ITZ), Tree Stones / Co-Founder creator.ai AG / Innovations-Club
Wissens- und Technologietransfer WTT	Hochschule Luzern (Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR), InnovationsTransfer Zentralschweiz (ITZ), Universität Luzern (UNILU)
Fachliche Begleitgruppe Stadt Luzern	Digital, Koordination Strategie, Kultur und Sport, Mobilität, Quartiere und Integration, Stadtplanung, Umweltschutz

Tab. 2: Struktur Situationsanalyse und ihre Ableitungen. Quelle: Schlussbericht LOC AG

¹¹ Detailinformationen zur Zusammensetzung und Teilnahme im Prozess befinden sich im Schlussbericht «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern» der externen Projektbegleitung LOC AG vom 22. Dezember 2023 (vgl. Beilage 2).

¹² Vgl. Kapitel 5 «Erkenntnisse aus Interviews und Workshops» im Schlussbericht «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern» der externen Projektbegleitung LOC AG vom 22. Dezember 2023 (vgl. Beilage 2).

Eine gemeinsame Auseinandersetzung zur Situationsanalyse und insbesondere zur bis dahin im Entwurf vorliegenden SWOT-Analyse und möglichen strategischen Handlungsfeldern erfolgte am ersten **Stakeholder-Workshop** vom 1. Mai 2023. Die Erkenntnisse aus Gruppeninterviews und Workshop flossen mit den Ergebnissen aus den verschiedenen Teilanalysen und der Würdigung des Wirtschaftsberichtes 2014 der LOC AG in die Situationsanalyse ein. Diese wiederum bildete die Basis für die SWOT-Analyse und die von ihr abgeleiteten strategischen Handlungsfelder, wie die nachfolgende Grafik veranschaulicht:



Abb. 5: Struktur Situationsanalyse und ihre Ableitungen. Quelle: Schlussbericht LOC AG

Die Befassung der Stakeholder mit den strategischen Eckpunkten des Leitbilds und den strategischen Massnahmen erfolgte anlässlich des zweiten **Stakeholder-Workshops** vom 12. September 2023. An der **Schlussveranstaltung** vom 30. Januar 2024 wurden den Stakeholdern die weiterentwickelten und als Basis für die Berichterstellung finalisierten Inhalte präsentiert.

Für die Detailausarbeitung der Massnahmen und entsprechenden Massnahmenblätter wurden im Herbst 2023 bilaterale Gespräche geführt. So fanden vertiefende Gespräche mit Fachpersonen aus mehreren Dienstabteilungen der Stadtverwaltung zu den für ihren Fachbereich relevanten Massnahmen statt. Dieser Einbezug ist wichtig im Hinblick auf die konkrete Umsetzung der Massnahmen und im Bewusstsein, dass «Wirtschaft» letztlich ein Querschnittsthema ist und zahlreiche Berührungspunkte hat (z. B. öffentlicher Raum, Verkehr, Kultur, Sport oder Umwelt). Ausserhalb der Stadtverwaltung fand ein vertiefender Austausch zu einzelnen Massnahmen mit Vertretungen aus den Stakeholder-Gruppen «Wirtschaftsförderung und Regionalentwicklung» und «Wirtschaftsverbände» statt.

5 Situationsanalyse

In der ersten Phase wurde eine Situationsanalyse vorgenommen. Die nachfolgenden Ausführungen geben einen Überblick über die Analyseergebnisse, die erarbeitete SWOT-Analyse und die abgeleiteten strategischen Handlungsfelder.

5.1 Analyseergebnisse¹³

In der Situationsanalyse der LOC AG werden neben den regionalen Strukturen eine Standort-, Markt- und Bedürfnisanalyse sowie die Beurteilung von für einen Wirtschaftsstandort relevanten Trends vorgenommen. Steuerliche Aspekte runden den Analyseteil ab. Für Detailinformationen zu den Ergebnissen der Situationsanalyse inkl. Abbildungen und Tabellen wird auf das Kapitel 4 des Schlussberichtes LOC AG (vgl. Beilage 2) verwiesen.

¹³ Die Formulierung dieses Kapitels wurde mit künstlicher Intelligenz unterstützt.

5.1.1 Regionale Strukturen

Im Raumkonzept Schweiz des Bundes von 2012 wurde der Grossraum Luzern nicht den grosstädtisch geprägten Handlungsräumen Zürich, Basel, Métropole Lémanique und Hauptstadtregion Schweiz, sondern den klein- und mittelstädtisch geprägten Handlungsräumen¹⁴ zugeteilt, was ihm eine wichtige Nebenrolle einräumt. Dennoch ist die Stadt Luzern wirtschaftlich eng mit der Metropolitanregion Zürich verbunden und nimmt als Teil des Metropolitanraums Zürich und als Drehscheibe der Zentralschweiz eine wichtige Funktion ein. Entsprechend orientiert sich der Kanton Luzern in seiner kantonalen Richtplanung strategisch am Metropolitanraum Zürich und nimmt aktiv an dessen Entwicklung teil. Die Region Luzern ist zudem Teil des Agglomerationsprogramms Luzern, das bis Mitte 2025 in fünfter Generation überarbeitet und erweitert wird. Der Gemeindeverband LuzernPlus ist der regionale Entwicklungsträger für die Gemeinden der Region und organisiert seit 2015 die Zusammenarbeit der fünf Kernagglomerationsgemeinden (K5) Ebikon, Emmen, Horw, Kriens und Luzern.

Die Stadt Luzern und ihre Nachbargemeinden werden in Zukunft räumlich noch enger zusammenwachsen. In Luzern Nord, Luzern Süd und Luzern Ost entstehen u. a. durch den Umzug der kantonalen Verwaltung und von Teilen der Hochschule Luzern (HSLU) dynamische Wohn-, Arbeits- und Hochschulstandorte an den Stadtgrenzen. Eine starke Koordination und regionale Zusammenarbeit in verschiedenen Bereichen wie Verkehr, Standortmarketing, Tourismus und allgemeinen Zentrumsfunktionen sind unerlässlich. In diesem Sinn wird bei der Definition von Standortentwicklungsprojekten der regionale Bezug ein starkes Gewicht erhalten, und bei vielen Massnahmen wird eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit wesentlich sein.

5.1.2 Standortanalyse

Konkurrenzsituation: Standort Luzern im Wettbewerbsumfeld

Die Standortanalyse zeigt, dass der Kanton Luzern in vielen Bereichen gut positioniert ist. Gemäss Kantonaalem Wettbewerbsindikator der UBS¹⁵ gehört der Kanton Luzern bei vielen Merkmalen insbesondere in Bezug auf Humankapital, Einzugsgebiet, Kostenumfeld und Arbeitsmarkt zum vorderen Feld der Kantone in der Schweiz. Allerdings gibt es Raum für Verbesserungen, insbesondere im Bereich Innovation. Im CS-Ranking zur Standortqualität rangiert die Region Luzern auf Platz 14 von 110 Schweizer Regionen und erzielt überdurchschnittliche Werte in Bezug auf steuerliche Attraktivität und Erreichbarkeit der Beschäftigten. Sie weist auch gute Werte in Bezug auf die Verfügbarkeit von Fachkräften und die Erreichbarkeit der Bevölkerung auf. Zusammenfassend wird festgestellt, dass die Stadt Luzern zusammen mit der Agglomeration Luzern zu den führenden Wirtschaftsregionen der Schweiz gehört.

Branchenanalyse

Die Stadt Luzern nimmt Zentrumsfunktionen für die ganze Zentralschweiz wahr und spielt dabei als Dienstleistungs-, Verwaltungs- und Detailhandelszentrum eine wichtige Rolle. Im Jahr 2020 gab es rund 80'625 Vollzeitstellen, davon 73'106 (90,2 Prozent) im Dienstleistungsbereich. Wichtige Sektoren mit einem Beschäftigungsanteil von über 5 Prozent sind der Detailhandel, Versicherungen und Pensionskassen, die Bildung und das Gesundheitswesen. Zudem ist die Stadt Luzern auch Tourismuszentrum mit rund 7'500 Arbeitsplätzen.

Die grösseren Unternehmen in der Stadt Luzern sind hauptsächlich in den Bereichen Versicherungswirtschaft, Gesundheitsdienstleistungen, Food/Ernährung, Tourismus/Detailhandel und Unternehmensfunktionen¹⁶ tätig. Es gibt auch viele kleine und mittlere Unternehmen in verschiedenen Branchen, einschliesslich IT-Wirtschaft und Kreativwirtschaft. Der Austausch zwischen der Kreativwirtschaft, Künstlerinnen und Künstlern und der Wirtschaft kann zu Innovationen führen.

¹⁴ [Raumkonzept Schweiz \(2018\)](#): neben Luzern sind dies Città Ticino, Jurabogen, Aareland, Nordostschweiz.

¹⁵ [Kantonaaler Wettbewerbsindikator \(2023\)](#), UBS AG, S. 14.

¹⁶ Typische Unternehmensfunktionen sind beispielsweise strategische Planung, Unternehmenskommunikation, Finanzen, Beteiligungsverwaltung, Marketing, Beschaffung / Supply Chain Management, Steuern, Recht, Verwaltung von geistigem Eigentum oder Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Als typische Backoffice-Aufgaben gelten z. B. Personalwesen, Buchhaltung, Informationstechnologie und weitere unterstützende Dienstleistungen (Telefonzentrale, Sekretariate).

Die Region Luzern beherbergt eine diversifizierte Wirtschaft, wissensintensive Dienstleistungen und technologieintensive Unternehmen, ergänzt durch Bildungs- und Forschungsinstitutionen wie die Universität Luzern (UNILU) und die Hochschule Luzern (HSLU). Weitere wichtige Einrichtungen sind der Switzerland Innovation Park Central in Rotkreuz, das Forschungsinstitut CSEM in Alpnach, das Wasserforschungsinstitut Eawag sowie das ITZ InnovationsTransfer Zentralschweiz und der Campus Horw mit dem Themenbereich Gebäudetechnik. Luzern besitzt gemäss LOC AG grosses Potenzial, wenn es um die Verknüpfung von Innovations- und Bildungspolitik mit Standortförderung geht. Es besteht auch die Möglichkeit, bestehende Institute sichtbarer zu machen und interkantonale Initiativen zu prüfen, um sich stärker einzubringen.

Beschäftigungs- und Bevölkerungsanalyse

Zukunftsprognosen sind anspruchsvoll und können von verschiedenen Faktoren beeinflusst werden. Es bleibt eine Herausforderung, den Bedarf an Beschäftigten im Allgemeinen und von Fachkräften im Besonderen auch zukünftig zu decken. Dies ist auch deshalb von Bedeutung, da die Stadt Luzern das Ziel einer 1:1-Entwicklung von Wohnbevölkerung und Beschäftigten definiert hat.¹⁷

Bei der Bevölkerungsentwicklung hatte die Stadt Luzern im Beobachtungszeitraum bis 2021 eine unterdurchschnittliche Dynamik im Vergleich zur Region, dem Kanton und der Schweiz. 2022 gab es zwar einen deutlichen Anstieg der Gesamtbevölkerung, der jedoch stark durch Flüchtlingsströme geprägt war. Die Entwicklung der Beschäftigten im Industriesektor war in der Stadt Luzern volatil, mit grösseren Rückgängen 2015, 2016 und 2019. Dennoch ist im Mittel eine leicht positive Tendenz sichtbar, welche über der nationalen Entwicklung liegt.

Im Dienstleistungsbereich ist die Entwicklung der Beschäftigten in der Stadt Luzern stark von der Coronapandemie geprägt, insbesondere im Tourismus-/Freizeitbereich. Die Dynamik in der Stadt Luzern lag 2021 insgesamt deutlich hinter Bern, Zürich oder Zug. Aber auch im Vergleich zu Region und Kanton Luzern sowie zum Schweizer Durchschnitt ist die Dynamik deutlich tiefer. Es scheint, dass die Agglomerationsgemeinden in Luzern einen grossen Anteil des Wachstums im Dienstleistungssektor absorbieren. Die Wachstumsfelder des Beschäftigtenbestands in den Jahren 2018 bis 2021 waren vor allem die verarbeitende Industrie, die Infrastruktur und der Immobilienbereich. Die wirtschaftlichen Dienstleistungen, die für die Wertschöpfung einer Stadt wesentlich sind, haben zwar auch einen positiven Beitrag zum Beschäftigtenbestand geleistet, sind jedoch deutlich weniger dynamisch als im Rest der Schweiz. Dies ist eher untypisch für ein städtisches Umfeld.

Bei der Prognose zur Bevölkerungsentwicklung zeichnen sich in der Stadt Luzern positive Entwicklungen ab. Die Prognosen liegen zwar leicht unter den Entwicklungen der Region und rund 5 Indexpunkte unter der Dynamik der Schweiz, jedoch im Rahmen des Kantons. Dies hängt stark mit der demografischen Struktur der Stadt Luzern zusammen, die durch Bildungseinrichtungen geprägt ist (überdurchschnittlicher Anteil der 20- bis 34-Jährigen). Sowohl Geburtenraten als auch Wanderungssalden sind langfristig positiv. Die Prognosen für die Beschäftigtenentwicklung in der Stadt Luzern liegen über der Dynamik von Region, Kanton und der Schweiz und sind auch im Vergleich mit den letzten Jahren positiver.

Die Stadt Luzern hat als Wirtschaftsstandort vor allem deshalb profitiert, weil der produzierende zweite Sektor positiv zur Beschäftigungslage beigetragen hat. Im dritten Sektor haben die sich zwar positiv, aber unter dem nationalen Durchschnitt entwickelnden wirtschaftlichen Dienstleistungen weiteres Potenzial. Die Wertschöpfungskraft der Stadt Luzern als Dienstleistungsstandort kann gemäss LOC AG insbesondere in diesem Bereich positiv beeinflusst werden. Dabei wird entscheidend sein, ob die Verdichtungsanstrengungen bei der Entwicklung von Arbeitsplatzstandorten gelingen, um die bereits heute für Arbeitsnutzungen gebrauchten Gebiete zukünftig dichter zu bebauen, mit dem Ziel, mehr Arbeitsplätze pro Fläche zu realisieren.

¹⁷ Vgl. [Raumentwicklungskonzept 2018](#), S. 14, sowie [Gemeindestrategie 2019–2028](#), S. 17.

Erschliessungsqualität

Die Bereitschaft zum Pendeln hängt von attraktiven Verkehrslösungen ab. Insbesondere die Erschliessungsgüte mit dem öffentlichen Verkehr prägt Dienstleistungs- und Forschungsstandorte. Mobiles Arbeiten hat die Erwartungen von Arbeitskräften verändert. Schnelle Bahnverbindungen, eine gute Feinverteilung über den Nah- und Regionalverkehr sowie rasche Umsteigezeiten sind entscheidend. Eine gute Anbindung an den öffentlichen Verkehr sowie die Nähe zu einem ÖV-Knoten in Fussdistanz (d. h. 350–450 m) sind hervorragende Voraussetzungen für die Ansiedlung von produktionsnahen Dienstleistungen (Labors, Forschung und Entwicklung) und Unternehmensfunktionen. Aber auch der motorisierte Individualverkehr (MIV) bleibt relevant. Insbesondere Firmen mit hohem Anteil an Aussendienstfunktionen und geringeren Ansprüchen an die Repräsentanz eines Stadtzentrums wählen auch gerne Bürostandorte mit guter Anbindung an Autobahnknoten. Auch die Verfügbarkeit von Parkplätzen bleibt für viele Entscheidungsträgerinnen und -träger in Unternehmen wesentlich. Zudem muss die Anlieferung des Wirtschaftsverkehrs, insbesondere in der Innenstadt von Luzern mit ihren teilweise engen Platzverhältnissen, weiterhin beachtet werden.¹⁸ Hier sind Lösungen für eine funktionierende Citylogistik gefordert. Neue Mobilitätsformen verändern die Erreichbarkeit von Standorten. Elektrifizierung und Motorisierung des Langsamverkehrs ermöglichen neue Reichweiten. Softwarelösungen (z. B. easy ride) erleichtern die Planung und Umsetzung von multimodalen Wegstrecken. Standorte, die die klassischen Verkehrsträger in solche neuen Netze einbringen und Infrastruktur und Software aufeinander abstimmen, haben klare Vorteile.

Die Stadt und die Region Luzern weisen im nationalen Kontext gute Erreichbarkeitswerte auf. Mit dem motorisierten Individualverkehr (MIV) können aus der Stadt Luzern in einem Perimeter von 30 Minuten Fahrzeit rund 1'000'000 Beschäftigte erreicht werden (im Schweizer Durchschnitt liegt dieser Wert bei rund 400'000 Beschäftigten). Auch über dieser Fahrzeit liegen die Erreichbarkeitswerte von Fachkräften beim MIV deutlich über dem Schweizer Durchschnitt. Das Einzugsgebiet innerhalb von 90 Fahrminuten per MIV reicht vom Grossraum Basel bis Yverdon und Freiburg in der Westschweiz, Bellinzona im Tessin, ins Churer Rheintal sowie die Räume Frauenfeld und Uzwil in der Ostschweiz. Betrachtet man die erreichbaren Beschäftigten mit dem öffentlichen Verkehr, so liegen die Werte der Stadt Luzern ebenfalls deutlich über dem Schweizer Durchschnitt sowie über den Möglichkeiten von Region und Kanton Luzern.

Es ist zu beachten, dass das Fachkräftepotenzial über die Strasse teilweise deutlich über dem Erreichbarkeitspotenzial des öffentlichen Verkehrs liegt. Bezogen auf die Stadt Luzern ist es bei einer Fahrzeit von 30 Minuten der Faktor 3,4¹⁹ und bei 40 Minuten der Faktor 3,6. Erst bei 60 Minuten sinkt der Faktor auf 2,1. Dies zeigt, dass eine zu starke Einschränkung des MIV aktuell das Fachkräftepotenzial der Stadt Luzern im Vergleich zu anderen Wirtschaftsregionen überdurchschnittlich stark beschneiden würde. Daher sollte eine Verkehrsverlagerungspolitik, wie sie in der Stadt Luzern in der Mobilitätsstrategie²⁰ beschlossen wurde, immer auch im Einklang mit dem Ausbau und der Verfügbarkeit der alternativen Verkehrsträger und der Nutzung von multimodalen Verkehrslösungen stehen. Die Stadt Luzern verfügt über ein historisch gewachsenes, nicht auf S-Bahn-Konzepte ausgerichtetes Bus-ÖV-System. Die Kombination von Hauptbahnhöfen und S-Bahn-Knoten in die Stadtquartiere sind jedoch essenziell, um den Umstieg auf alternative Verkehrsträger zu erreichen. Sonst besteht die Gefahr, dass ein Standort wie Luzern nicht über das notwendige Einzugsgebiet von Fachkräften für seine Wirtschaftsentwicklung verfügt.

Der Kanton Luzern setzt sich beim Bund für die weitere Projektierung des Gesamtsystems Bypass Luzern ein²¹, das einen neuen Tunnel-Bypass mit zwei Röhren und je zwei Fahrstreifen zwischen den Gebieten Ibach in Luzern Nord und Grosshof in Kriens vorsieht, womit der Transitverkehr vom lokalen Verkehr getrennt wird. Zudem soll der Durchgangsbahnhof Luzern (DBL) als Schlüsselprojekt für den öffentlichen Verkehr direktere, häufigere und schnellere Verbindungen auf regionaler, nationaler und

¹⁸ [Kantonaler Richtplan \(2019\)](#), M7, S. 136.

¹⁹ Das heisst, mit dem MIV können 3,4-mal mehr Beschäftigte erreicht werden als mit dem ÖV.

²⁰ Stadt Luzern (2018): [Mobilitätsstrategie der Stadt Luzern](#), v. a. S. 18 ff.

²¹ [Kantonaler Richtplan \(2019\)](#), M2–1, S. 118.

internationaler Ebene ermöglichen. Die Realisierung des DBL spielt auch Kapazitäten frei für die Umsetzung eines attraktiven S-Bahn-Angebots in und um Luzern. Gleichzeitig verfolgt die Stadt Luzern in ihrer Mobilitätsstrategie verschiedene Ziele, um den Verkehr in der Stadt noch intelligenter und kombinierter zu gestalten (z. B. Umsteigehubs für einen integrierten Verkehr, neue Logistikkonzepte zur Versorgung der Innenstadt und neue Fuss- und Radwege zur Anbindung der Nachbargemeinden über den Langsamverkehr).

Weiche Faktoren

Die Bedeutung weicher Standortfaktoren wie die Wohn- und Freizeitqualität, die Verfügbarkeit von geeignetem Wohnraum, die Betreuungs- und Ausbildungsmöglichkeiten für Kinder sowie die Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen hat kontinuierlich zugenommen. Die Region Luzern kann hier mit vielfältigen Soffaktoren, Strukturen und Dienstleistungen punkten, die bereits im Jahr 2013 in einem umfangreichen Markenprozess (Kern Luzern²²) minutiös aufgearbeitet wurden. Luzern wurde empfohlen, sich als Zweitregion zu Zürich zu positionieren, die sich durch zahlreiche Standortfaktoren wie Gemeinschaft, Werte und Rituale vom unterkühlten Zürich abhebt. Assoziiert wird im Bericht «Kern Luzern» die Betonung der Lebensqualität mit der Qualität der Übersichtlichkeit. Die Bevölkerung ist bodenständig und fördert verlässliche Mitarbeitende. Im Dreieck der Orte Luzern–Zürich–Zug²³ ist Luzern die schweizerische Primärdestination an privilegierter Lage und damit eine Art exklusiver Vorort der unbestrittenen Metropole Zürich.

Die Stadt Luzern hat sich zunehmend zu einer Destination für Kongresse und Events entwickelt. Luzern bietet eine Vielzahl von Möglichkeiten für die Durchführung von Veranstaltungen und eine grosse Auswahl an Locations für Events und Gastronomie. Dies macht die Stadt und die Region Luzern zu einer attraktiven MICE²⁴-Destination, wodurch gerade auch die Ansiedlung von Unternehmensfunktionen beflügelt wird.

5.1.3 Marktanalyse

Immobilienmarkt

Die Marktanalyse liefert wichtige Informationen für die Immobilienbewertung und Vermarktung in einem bestimmten Gebiet und Marktsegment. Die Stadt und die Region Luzern bieten im Immobilienmarkt Kostenvorteile gegenüber den Angeboten in der Region Zug (und damit auch Zürich). Trotz dieser Kostenvorteile sollte die Region Luzern nicht als Billigstandort betrachtet werden, sondern als Region, die «Kostenvorteile mit allen Vorteilen Zürichs» bietet.

Die Standortattraktivität kann innerhalb einer Region stark variieren, meist werden in den Zentrumsgemeinden weitaus bessere Werte erreicht. In der Region Luzern ist in allen Immobilienkategorien (Kauf, Miete, Wohnen, Gewerbe, Retail, Büros) eine überdurchschnittliche Standortqualität vorzufinden, die nur vom Standort Zug übertroffen wird. Allerdings wird in der Region Luzern deutlich weniger Bürofläche bereitgestellt als in den Nachbarregionen. Dies lässt darauf schliessen, dass die Dynamik zur Entwicklung von attraktiven, modernen und zukunftsgerichteten Business-Centern in Luzern nur zögerlich gelingt. Betrachtet man bei dieser Entwicklung nur die Stadt Luzern, so ist die Dynamik noch weitaus tiefer. Dies weist darauf hin, dass die Bürogebäude in den K5-Gemeinden bzw. der Region Luzern zulegen, die Stadt Luzern jedoch mehr oder weniger stagniert.

Die ebenfalls dicht bebaute Region Zug, wo die gezielte Innenverdichtung wie auch die Transformation von Bracharealen wirksamer adressiert wird, läuft in diesem Indikator dem Raum Luzern regelrecht den Rang ab. Aufgrund der deutlich höheren Bodenpreise ist der Druck zur Verdichtung und somit auch die Dynamik bezogen auf die Entwicklung der Bruttogeschossflächen in Stadt und Region Zug höher. Dies

²² Thomas Held et al. (2013) hat im Bericht «Kern Luzern – Lucerne Narrative 2013» die Seele der Stadt Luzern in Sprache gemünzt. Im Wirtschaftsleitbild 2014 wurde aufgenommen, diese Soffaktoren vermehrt in die Kommunikation einzubauen.

²³ Zug ist in der luzernischen Wahrnehmung trotz Nähe und ähnlicher Positionierung kein Referenzpunkt. Mit seinem wirtschaftlichen Gewicht und der hohen Internationalität ist es zwar ein Bezugspol, erscheint aber durch die Brille der Luzerner Lebensqualität gewissermassen als Nicht-Ort. Zug wird als binär wahrgenommen, wo das Verhältnis zwischen Internationalität und Einheimischen/Tradition aus der Balance geraten ist.

²⁴ MICE: Meetings, Incentives, Conventions, Events.

zeigt sich in grossen Verdichtungsprojekten wie z. B. Landis-und-Gyr-Areal (LG-Areal) sowie Areal der V-Zug am Bahnhof Zug, Suurstoffi Risch Rotkreuz oder der Papieri Cham.

Im Segment Industrie/Lagerflächen ist die Situation etwas entspannter. Die weniger dicht besiedelten Regionen Sursee-Seetal und Sarneraatal profitieren von den Entwicklungsmöglichkeiten, während die Stadt Luzern in diesem Indikator nur wenig unattraktiver ist als die Region Zug.

Schlüsselareale

In der Region Luzern gibt es mehrere grosse Gewerbe- und Industrieareale, die in einer Transformation für neue Nutzungen umgestaltet werden können. Im nationalen Netzwerk «Switzerland Innovation» bauen verschiedene Teile der Schweiz Innovationsparks auf. Der Innovationspark in Rotkreuz bietet attraktive Entwicklungsmöglichkeiten, insbesondere im Bereich «Building Technologies». Weitere Entwicklungsgebiete in der Region Luzern adressieren moderne Bürokonzepte, wie das Projekt «D4» in Root, das neben dem Technopark auch modernste Co-Working-Spaces und andere Einrichtungen bietet. Es gibt mehrere Standorte in der Nähe von Luzern, die in Bezug auf das zukünftige Geschossflächenpotenzial besonders relevant sind, darunter das Areal Flugplatz Buochs Nord, das Areal Werkmatt Uri und das Areal Landis und Gyr. Entwicklungen in Arth-Goldau und Altdorf sind ebenfalls bedeutsam. Je besser es einer Region gelingt, im Rahmen eines aktiven Wirtschaftsflächenmanagements Nutzflächen bereitzustellen, die eine klare Positionierung aufweisen und kombinierte Nutzungen zulassen («Plug & Play»-Büroflächen, Forschungslabors, Urban Manufacturing, FabLabs usw.) oder Produktions- und Logistikfunktionen abdecken, desto eher kann sie wertschöpfende Arbeitsplätze anziehen. Gerade mit den künftigen Verkehrsentwicklungen (Durchgangsbahnhof, Bypass), dem aktiven Angehen von städtischen Verdichtungsarealen und dem Auszug der kantonalen Verwaltung an den Seetalplatz ergeben sich kurz-, mittel- und langfristige Chancen, die es zu nutzen gilt. Jedoch werben auch schweizweit über 100 Areale mit Nutzflächenangeboten von über 100'000 m² bis zu 750'000 m² um Unternehmen und Arbeitsplätze.

5.1.4 Bedürfnisanalyse Nutzende, Trends

Zauberformel für Standorte

Erfolgreiche Wirtschaftsstandorte bieten ein umfassendes Paket, um Personen, Firmen und Institutionen anzuziehen bzw. zu halten.²⁵ Dieses Paket umfasst mitunter auch ein innovatives Umfeld für konvergierende Technologien und werttreibende Funktionen. Konvergierende Technologien²⁶ sind ein Bestandteil einer Zauberformel für Standorte und beziehen sich auf die interdisziplinäre Zusammenarbeit in verschiedenen Bereichen wie Nanotechnologie, Life Sciences, ICT und Neurowissenschaften. Unternehmen investieren primär an Standorten, die gute Kombinationen dieser Technologien bieten. Wirtschaftsstandorte müssen daher zeigen, wo ihr Forschungsumfeld eine fachübergreifende Zusammenarbeit bei den konvergierenden Technologien aufweist und wie qualifizierte Fachkräfte rekrutiert werden können.

Geschäftsmodelle können als Wertschöpfungstreiber dienen und Innovationen, optimierte Prozesse und Strukturen oder die Erschliessung neuer Märkte zum Ziel haben. International erfolgreiche Unternehmen optimieren ihre Wertschöpfungsketten laufend. Ein erfolgreicher Wirtschaftsraum muss qualifiziertes Personal für konvergierende Technologien und einen Pool von Talenten zur Verfügung stellen, die Werttreiber und Funktionen innerhalb eines Unternehmens weiterentwickeln können. Sowohl die Universität Luzern wie auch die Hochschule Luzern bilden solche Fachkräfte aus. Stadt und Region Luzern können sich für solche Projekte noch viel konsequenter aufstellen. Insbesondere mit Areal- und Verdichtungskonzepten für Business-Center beim Hauptbahnhof sowie bei S-Bahn-Knoten kann Luzern für solche Wertschöpfungsvorhaben aufgestellt werden (z. B. für Labors, Urban Manufacturing, FabLabs usw.).

²⁵ Daguati, Remo (2016): [Wie Standorte innovative Projekte gewinnen](#) sowie Daguati, Remo (2017): Zauberformel für erfolgreiche Standorte.

²⁶ Konvergierende Technologien werden auch mit NBIC abgekürzt, sinngemäss für Nano, Bio, ICT und Cognitive Science.

Internationale Schulen sind ein Vorteil für Wirtschaftsstandorte, wenn sämtliche Schulstufen angeboten werden können. Verschiedene Standorte nutzen Innovations- und Standortpolitik zur Stärkung ihrer Ausstrahlungskraft. Forschungsinstitute werden an bestimmten Standorten zusammengeführt und Innovationszellen entwickelt. Solche Innovationsansätze können zukunftsgerichtete Themen neu und ergänzend aufbauen (Push-Ansatz) bzw. bestehende Stärken ausbauen (Pull-Ansatz).

Das Zusammenspiel zwischen Bildungs- und Wirtschaftspolitik könnte im Kanton Luzern weiter gestärkt werden, da Talente von den Wirtschaftsräumen Zug und Zürich angezogen werden, was das Angebot an hochqualifizierten Fachkräften in der Region und Stadt Luzern verringert. Da der Kanton Luzern erst wenig Erfahrung im Aufbau von regional verankerten Push-Massnahmen (Ausbau neuer, ergänzender Kompetenzen) im Wissens- und Technologietransfer (WTT) hat und selbst auch keine direkte WTT-Politik forciert²⁷, müsste man wohl eher auf einen Pull-Ansatz (Ausbau bestehender Kompetenzen) setzen.

Markttrends bei bereits ansässigen Firmen

Wirtschaftsregionen, die ihre Schlüsselareale auf die Trends der ansässigen Unternehmen ausrichten, können Firmen aus anderen Regionen anziehen bzw. den Wegzug von Firmen abwenden. Solche Markttrends sind beispielsweise neue, digitale Arbeitsformen, Chancen der Digitalisierung, neue Mobilitätsformen, innovative Büro-, Verkaufs- und Wirtschaftsflächenkonzepte, flexible Raumangebote und Onshoring²⁸. Mit einer entsprechenden Flächenpolitik könnte die Stadt Luzern darauf hinwirken, dass auch für die verarbeitende Industrie bzw. dynamische KMU verdichtete Produktions- und Dienstleistungsflächen bereitstehen. Entsprechende Konzepte könnten im Littauerboden und im Gebiet Ibach entwickelt werden.

Markttrends bei Firmenansiedelungen

Die Ansiedlungen ausländischer Unternehmen in der Schweiz haben seit 2006 abgenommen, sich aber ab 2015 auf tieferem Niveau stabilisiert. Mit den Veränderungen waren zahlreiche qualitative Verbesserungen und Chancen verbunden. Die zahlenmässig geringeren Projekte stammen zunehmend aus dem obersten Wertschöpfungs- und Technologiebereich. Entsprechend waren und sind Standortförderungsorganisationen noch stärker gefordert. Verschiedene Kantone hatten sich in der Folge in Regionalorganisationen (auch sogenannten Greater Areas) organisiert. Unabhängige Kantone sind neben dem Kanton Luzern nur noch Aargau, Ob- und Nidwalden sowie die Ostschweizer Kantone St. Gallen, Thurgau und beide Appenzell.

Die Coronapandemie führte zu einem weiteren Rückgang der Ansiedlungen um etwa 35 Prozent. Bezüglich der in der Schweiz angesiedelten Sektoren und Branchen zeigt sich über die Jahre ein relativ stabiles Bild.²⁹ Die meisten Direktinvestitionen stammen aus den Sektoren «Life Sciences» und «ICT», danach folgten Projekte in den Bereichen «Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie (MEM)» und «Präzisionstechnologie». Ein grosser Anteil der Ansiedlungen betrifft regionale oder globale Unternehmensfunktionen. Die Standortpromotion der Schweiz gemäss Switzerland Global Enterprise wird sich in Zukunft verstärkt auf Ökosysteme (Eco-Systems)³⁰ ausrichten, insbesondere auf die Bereiche Future of Health, Food, Finance, Automation und Digital Tech.

Die Wirtschaftsförderung Luzern konzentriert sich auf die Vermarktung von Schwerpunkten wie Informationstechnologien (ICT), Headquarter / zentrale Funktionen, Advanced Manufacturing und Life Sciences sowie weitere Branchen (Bau- und Immobilienbranche, Finanzindustrie und Versicherungen, Lebensmittelindustrie). Jährlich gelingen dem Kanton Luzern etwa zwei Dutzend Ansiedlungen, was einem Marktanteil von über 9 Prozent an den Gesamtansiedlungen der Schweiz entspricht. Bei der Positionierung des

²⁷ Vgl. dazu [Dienstleistungen Wirtschaftsentwicklung \(rawi\)](#).

²⁸ Der Begriff Inlandsverlagerung (Onshoring) bezeichnet die Verlagerung oder Rückführung unternehmerischer Funktionen und Prozesse innerhalb des Herkunftslandes eines Unternehmens.

²⁹ Ab 2019 wurde das Reporting der Konferenz Kantonalen Volkswirtschaftsdirektorinnen und Volkswirtschaftsdirektoren (VDK) neu ausgerichtet, 2020 erfolgte keine öffentliche Kommunikation, seither werden die Zahlen zu Branchen, Funktionen oder Technologien in neuer Form publiziert.

³⁰ Die Bezeichnung stammt aus Präsentationen vom Investment Summit 2023, der von Switzerland Global Enterprise (S-GE) organisiert wird. Es handelt sich dabei um eine interne, nicht öffentliche Veranstaltung.

Standorts Luzern gibt es fast überall direkte Anknüpfungspunkte zu den übergeordneten Vermarktungsthemen von Switzerland Global Enterprise und der kantonalen Wirtschaftsförderung, insbesondere in den Bereichen «Future of Finance», «Future of Food» und «Digital Tech». Die Stadt Luzern kann auch mit dem Thema «Unternehmensfunktionen» punkten und führende Firmen in den Bereichen «Advanced Manufacturing» und «Life Sciences» anziehen.

5.1.5 Steuerliche Aspekte

Der Steuerwettbewerb findet sowohl international zwischen den Wirtschaftsstandorten als auch innerhalb des Landes zwischen den Kantonen statt. Im internationalen Wettbewerb nimmt die Schweiz seit Jahren eine Spitzenposition ein. Das Bundesgesetz über die Steuerreform und AHV-Finanzierung (STAF) trat am 1. Januar 2020 in Kraft und modernisierte das Schweizer Steuersystem.

Mit der OECD-Mindestbesteuerung wird für grosse, international tätige Unternehmensgruppen eine Mindestbesteuerung von 15 Prozent eingeführt. Die meisten Unternehmen, namentlich rein national orientierte Unternehmen und KMU, sind von der Mindestbesteuerung nicht bzw. noch nicht betroffen. Die Details der Ausgestaltung der OECD-Regeln und der Umsetzung in der Schweiz sind noch nicht abschliessend geklärt. Der Kanton Luzern will im Rahmen der Steuergesetzrevision 2025 die im Hinblick auf die OECD-Mindestbesteuerung und die vorgesehene Ergänzungssteuer des Bundes absehbare Verschlechterung der steuerlichen Rahmenbedingungen für die betroffenen Unternehmen mit Standortförderungsmaßnahmen kompensieren.³¹

Die Steuerbelastung variiert zwischen den Kantonen und Gemeinden der Schweiz und ist ein wichtiger Standortfaktor für Unternehmen. Die Steuerpolitik auf kommunaler Ebene konzentriert sich hauptsächlich auf die Festlegung der Steuereinheiten. Die Stadt Luzern deckt knapp 60 Prozent ihrer jährlichen Ausgaben von 636 Mio. Franken durch die ordentlichen Steuern (Jahresrechnung 2022). Der Anteil der juristischen Personen am Steuerertrag der Stadt Luzern hat von 2020 (18,8 Prozent) bis 2023 (37,3 Prozent) stark zugenommen.

Insbesondere bei der Vermögenssteuer natürlicher Personen und den Steuererträgen von juristischen Personen stammt ein Grossteil der Erträge von einer kleinen Anzahl von steuerkräftigen Personen bzw. Organisationen. Dies hat sich insbesondere gegenüber den Werten der Steuerjahre 2011 und 2012 (vgl. Wirtschaftsbericht 2014) akzentuiert. Im Steuerjahr 2021 zahlten die grössten 5 bzw. 10 steuerpflichtigen juristischen Personen 42 bzw. 57 Prozent der gesamten Steuern von juristischen Personen. 100 Unternehmen trugen im Steuerjahr 2021 rund 90 Prozent der Gemeindesteuern aller juristischen Personen bei, wobei ein Drittel aus der Pharmabranche und ein Viertel von den Banken stammt.³²

³¹ [B 8 vom 19. September 2023](#), Steuergesetzrevision 2025, Entwurf Änderung des Steuergesetzes.

³² Quellen: Steueramt Stadt Luzern.

5.2 SWOT-Analyse

Die im Rahmen der oben beschriebenen Analysen gesammelten Informationen und Erkenntnisse wurden in einem nächsten Schritt ausgewertet, verdichtet und schliesslich in einer SWOT-Analyse (Analyse von Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren) miteinander in Beziehung gesetzt, und es wurden strategische Handlungsfelder abgeleitet:

<p>Stärken (Strengths):</p> <ul style="list-style-type: none"> – Verbindung zu und Mitgliedschaft im Metropolitanraum Zürich – Polyzentrische Drehscheibe der Zentralschweiz – Zahlreiche bekannte Unternehmen, starke Unternehmensbrands – Stärken in Themenbereichen Versicherungen, Gesundheit, Food/Ernährung, Tourismus/Detailhandel, Unternehmensfunktionen, Kreativwirtschaft – Bildungs- und Forschungsinstitutionen im unmittelbaren Umfeld – Verarbeitende Industrie als Stütze der Beschäftigungsentwicklung – Gute Erreichbarkeit und hohes Fachkräftepotenzial – Attraktiver Wohn-, Arbeits-, Kultur- und Bildungsstandort; Festival- und Eventstandort; Stadt der Wärme mit «High and Low» – Kostenvorteile im Vergleich zu Zürich/Zug – Zahlreiche Anknüpfungspunkte bei Positionierungsthemen (national, kantonal) dank (sehr breiter) bestehender Wirtschaftsstruktur – Tiefe Unternehmenssteuern, positive Entwicklung beim Steuersubstrat juristischer Personen 	<p>Schwächen (Weaknesses):</p> <ul style="list-style-type: none"> – Standort Luzern ist im Themenfeld Innovation und bei der Verfügbarkeit von Hochqualifizierten nur Mittelfeld (bis auf Eawag keine ETH-Bereiche vor Ort) – Unterdurchschnittliche Dynamik bei Bevölkerungs- und Beschäftigungswachstum – Unterdurchschnittliche Beschäftigungsentwicklung im Dienstleistungsbereich, tiefere Dynamik im Bereich wirtschaftliche Dienstleistungen und übrige Dienstleistungen – Keine «Plug & Play»-Flächen für wissensbasierte Jobs – Fehlende International School mit Angeboten über alle Schulstufen – Fehlende Informationen auf Englisch
<p>Chancen (Opportunities):</p> <ul style="list-style-type: none"> – Standortentwicklungsprojekte in regionalem Bezug (v. a. K5-Gemeinden) angehen – Stärkung des Wissens- und Technologietransfers (WTT) – Vernetzung Kreativwirtschaft, Kunst und Wirtschaft – Positive Prognose bei Bevölkerungs- und Beschäftigungsentwicklung – Projekte «Durchgangsbahnhof» und «Bypass» – Multimodale Hubs für Wirtschaftsentwicklung – MICE-Standort beflügelt Unternehmensfunktionen – Multi-Nutzungskonzepte bei Hauptbahnhof und S-Bahn-Knoten (Büros, Labors, Urban Manufacturing, FabLabs) – Stärkung als Standort für Unternehmensfunktionen dank Fachkräftepotenzial in UNILU und HSLU – Verdichtete Areale für Industrie und Logistik – Frei werdende Schlüsselstandorte aus Wegzug kantonale Verwaltung für Inkubatoren sichern – Stärkung der Themen künstliche Intelligenz sowie Blockchain – Nutzung von Experimentierklauseln für Innovationen und Prototyping, Transferort Innenstadt – Bereitstellung von Risikokapital – Marktorte schaffen, 15-Minuten-Stadt – Klima- und Energiestrategie als Impuls für Wirtschaft 	<p>Gefahren (Threats):</p> <ul style="list-style-type: none"> – Entwicklungsgebiete und Innovationsnetzwerke sind fast ausschliesslich ausserhalb Stadtgrenzen – Auszug Bildungseinrichtungen (Horw, Rotkreuz) – Auszug kantonale Verwaltung an Seetalplatz – Zeitlich zu forsch lancierte Umsteige-Mobilitätspolitik gefährdet Fachkräftepotenzial – Erhebliches Flächenpotenzial in Zentralschweiz in Entwicklung, nationaler Wettbewerb – Funktion Wirtschaft für gesellschaftlichen und sozialen Zusammenhalt wird nicht (mehr) erkannt – Kohäsion Stadt–Land weiter ausgehöhlt – Wachstums müdigkeit, Spannungsfeld Bevölkerung–Wirtschaft

Tab. 3: SWOT-Analyse strategisches Wirtschaftsleitbild. Quelle: Schlussbericht LOC AG

5.3 Strategische Handlungsfelder

Aus der SWOT-Analyse wurden durch gezielte Paarungen von Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren schliesslich die strategischen Handlungsfelder abgeleitet. Es handelt sich um die vier Handlungsfelder «Innovation», «Erreichbarkeit», «Zugänglichkeit» sowie «Raum für Wirtschaft»:



Abb. 6: Strategische Handlungsfelder. Quelle: Schlussbericht LOC AG

Gemäss Schlussbericht der LOC AG lassen sich die vier Handlungsfelder wie folgt umschreiben:

- **Stärken-Chancen:** Die klar vorhandenen Stärken aus Lage, Unternehmensdichte und Bildungs- und Forschungsinstitutionen lassen sich über das Handlungsfeld «**Innovation**» verstärken. Durch die Entwicklung und Ableitung von zukunftsweisenden Themenschwerpunkten sowie der gezielteren Vernetzung und Kooperation von Wirtschaft, Bildung und Forschung soll eine Intensivierung des Wissens- und Technologietransfers (WTT) erreicht werden.
- **Stärken-Gefahren:** Über das Handlungsfeld «**Erreichbarkeit**» sollen in Luzern künftig neue Mobilitätsformen geschickt kombiniert und über Verkehrsdrehscheiben zu attraktiven Umsteigeorten geformt werden. Neue Lösungen für eine umfassende Citylogistik machen Luzern zum innovativen Standort für urbane Mobilitätsformen.
- **Chancen-Schwächen:** Luzern kann seine bereits im Tourismus ausgeprägte Willkommenskultur über das Handlungsfeld «**Zugänglichkeit**» auch in den übrigen Wirtschaftsbereichen noch besser zum Tragen bringen. Durch die gezielte Positionierung als Standort für Unternehmensfunktionen wird der Standort Luzern für Unternehmensdienstleistungen gezielt gestärkt. Angebote und Infrastrukturen im Bereich MICE verstärken die Entwicklung und Ausbildung der Fachkräfte für diese Wissenssysteme.
- **Gefahren-Schwächen:** Der Standort Luzern schafft über das Handlungsfeld «**Raum für Wirtschaft**» Akzeptanz für die Belange der Wirtschaft und attraktive Nutzflächen. Die Wertschätzung für die Wirtschaft wird erneuert und gestärkt, denn sie ist eine gleichwertige Basis für die soziale wie ökologische Dimension einer Stadtentwicklung. Attraktive Nutzflächen unterstützen heutige und zukünftige Arbeitsformen, erleichtern Innovationen und stärken die Zusammenarbeit am Standort Luzern.

Die SWOT-Analyse und die strategischen Handlungsfelder stellen das Ergebnis der Phase 1 mit dem Modul «Situationsanalyse» dar. Sie bilden das Fundament für die Ausarbeitung der Module «strategisches Leitbild» und «strategische Massnahmen» in der Phase 2.

6 Strategisches Leitbild

Das Ziel der zweiten Phase der Erarbeitung der Inhalte des strategischen Wirtschaftsleitbilds war, auf der Basis der strategischen Handlungsfelder die Inhalte für die beiden Module «strategisches Leitbild» und «strategische Massnahmen» zu entwickeln. In einem ersten Schritt wurden die Inhalte für das Modul «strategisches Leitbild» mit seinen strategischen Eckpunkten Mission, zentrale Werte, Alleinstellungsmerkmale und Leitbild erarbeitet. Nachfolgend werden die entsprechenden Inhalte vorgestellt.

6.1 Mission

Die Mission zeigt auf, welche Aufgaben und Bedeutung die Wirtschaft für die Stadt Luzern hat. Sie adressiert in anderen Worten den Stellenwert und die Erwartungen an die Wirtschaft in der Stadt Luzern und die daraus abzuleitenden Aufgaben:

Mission

Die Wirtschaft in der Stadt Luzern...

- ...ist die ökonomische Lebensader der Stadt und sorgt für Arbeitsplätze und direkte und indirekte Wertschöpfung.
- ...leistet als eine der drei Nachhaltigkeitsdimensionen einen zentralen Beitrag zu Prosperität, gesellschaftlichem Zusammenhalt und Lebensqualität.
- ...trägt durch ihre Innovationskraft in ausgewählten Branchen massgeblich zur Weiterentwicklung und Zukunftsfähigkeit der Stadt Luzern als Wirtschaftsstandort sowie zur Teilhabe an den Wissenssystemen der Zukunft bei.
- ...nutzt ihre Drehscheibenfunktion als Wirtschaftsmotor für die Zentralschweiz und zur Stärkung der ganzen Region als attraktiver Wirtschafts- und Lebensort.
- ...trägt wesentlich bei zum Steuersubstrat, zu vielfältigen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten und zu einer ausgewogener Wohn- und Arbeitsplatzentwicklung (1:1).
- ...fördert den proaktiven Austausch zwischen Wirtschaftsakteurinnen und -akteuren, Bevölkerung und Politik.
- ...schafft eine wesentliche Nachfrage für städtische Standortfaktoren wie etwa Gastronomie, Tourismus, Kultur- und Freizeitangebote.

Die Stadt Luzern trägt im Rahmen ihrer Möglichkeiten aktiv zur Umsetzung dieser Mission bei.

6.2 Zentrale Werte

Die zentralen Werte bilden die Handlungsrichtlinien für die Umsetzung der Mission:

Zentrale Werte

– **Nachhaltiges Handeln der Wirtschaftsakteurinnen und -akteure**

Die Wirtschaftsakteurinnen und -akteure entwickeln wettbewerbsfähige und innovative Angebote. Dabei orientieren sie sich an Nachhaltigkeitsdimensionen und berücksichtigen neben wirtschaftlichen auch gesellschaftliche und ökologische Ziele.

– **Innovationsfreude und Inkubationsklima**

Luzern wird als innovativer Wirtschaftsstandort mit klaren Branchen- und Themenschwerpunkten, guter Infrastruktur, attraktiven Rahmenbedingungen und Entwicklungsmöglichkeiten wahrgenommen.

– **Kooperation von Verwaltung, Wirtschaft und Bildungssektor**

Durch die aktive Zusammenarbeit der zentralen Stakeholder und die Aktivierung der DNA als Ort von Bildung, Forschung und Praxis entsteht eine langfristige Dynamik und innere Kohärenz in ausgewählten Branchen- und Themenschwerpunkten.

– **Willkommenskultur, Offenheit und Austausch**

Basierend auf regionaler Verankerung und mit der Unterstützung aus Politik und Verwaltung schaffen die Wirtschaftsakteurinnen und -akteure ein Klima von Offenheit, Zuversicht, Inspiration und des Ermöglichens.

– **Drehscheibenfunktion der Stadt**

Die Wirtschaft versteht sich als Teil eines grossen Ganzen und nimmt als Wirtschaftsmotor und Brückenbauerin zwischen Stadt und Region ihre Drehscheibenfunktion verantwortungs- und wirkungsvoll wahr und trägt so zu einer hohen Lebensqualität bei.

– **Akzeptanz und Wertschätzung in Bevölkerung und Politik**

Bei der Bevölkerung und in der Politik herrscht ein grundsätzliches Verständnis für die Funktion, Wirkung und Bedeutung der Wirtschaft. Deshalb ist die Stossrichtung der Wirtschaftsentwicklung in Bevölkerung, Verwaltung und Politik breit abgestützt und akzeptiert.

– **Einzigartigkeit**

Traditionelle Werte und die internationale Bekanntheit verhelfen der Wirtschaft zu Identität, Stehvermögen und Glaubwürdigkeit.

6.3 Alleinstellungsmerkmale

Die Alleinstellungsmerkmale beschreiben die Faktoren, welche die Wirtschaft und die Stadt Luzern als Wirtschaftsstandort einzigartig machen. Sie sind massgebend für das wirtschaftliche Image der Stadt und die daraus entstehende Anziehungskraft.

Bestehende Alleinstellungsmerkmale

«Alles da» für erfolgreiches Wirtschaften: Vielfalt, Kompetenz, Empathie und Identität – übersichtlich und kompakt vereint im Herzen der Schweiz und offen zur Welt.

- Luzern verbindet Lebensfreude mit Traditionsbewusstsein und besitzt **internationale Bekanntheit** sowie eine hohe Lebensqualität und **Anziehungskraft** als Wirtschafts-, Arbeits- und Lebensort.
- Besonders **ausgeprägte Branchen- und Themenbereiche** für die Stadtluzerner Wirtschaft sind die Versicherungswirtschaft (Soziales und Gesundheit), Unternehmensfunktionen, Gesundheitsdienstleistung, Food/Ernährung und Tourismus/Kultur.
- Luzern ist die **Zentralschweizer Drehscheibe**: Ideal für Wirtschaftstätigkeit und Vernetzung der Wirtschaftsakteurinnen und -akteure mit Zugang zu den nationalen Zentrumsräumen.

Neben diesen Alleinstellungsmerkmalen wurden im Rahmen des Erarbeitungsprozesses weitere Qualitätsmerkmale identifiziert. Sie weisen das Potenzial auf, dass die Stadt Luzern und die Wirtschaftsakteurinnen und -akteure diese gemeinsam zu echten Alleinstellungsmerkmalen entwickeln könnten:

Bestehende Qualitätsmerkmale mit Potenzial (mögliche, neue, erweiterte Alleinstellungsmerkmale)

- **Attraktive Voraussetzungen** zur Förderung und Ansiedlung von Unternehmen, Funktionen und Akteurinnen und Akteuren in den Bereichen Nachhaltigkeit, Kreislaufwirtschaft, Künstliche Intelligenz, Wasser, Mobilität und Tourismus.
- Besetzung von **innovativen Nischen** in Verbindung mit der **Kreativwirtschaft**.
- Etablierte **Bildungs- und Forschungsinstitutionen** im vielseitig bunten Spannungsbogen von «High-Touch» (Mensch) zu «High-Tech» (Maschine)³³ in unmittelbarer Nähe.

³³ High-Tech & High-Touch (oft auch als «Mensch & Maschine» bezeichnet) ist ein Konzept von John Naisbitt. High-Tech wird als «Technikbereich, von dem man bedeutende Impulse für die Zukunft der Industriegesellschaft erwartet» definiert. High-Touch ist «menschliche Emotion, Familie, das Lächeln eines Kindes, Freude, das Aufleben in der Natur, Liebe» usw.

6.4 Leitbild

Beim Leitbild handelt es sich um das Zielbild für den Wirtschaftsstandort Stadt Luzern. Mit seinen Leitlinien bringt es prägnant auf den Punkt, wie und wohin sich die Wirtschaft in der Stadt Luzern in den kommenden rund zehn Jahren entwickeln soll.

Leitbild

Die Stadt Luzern trägt verantwortungsvoll und vorausschauend zum Wirtschaftsstandort Sorge und unterstützt gezielt dessen Weiterentwicklung als dynamisches, zukunftsorientiertes und richtungsweisendes Wirtschaftszentrum der Zentralschweiz.

Die Stadt Luzern setzt sich in den nächsten Jahren im Rahmen ihrer Möglichkeiten und gemeinsam mit den relevanten Wirtschaftsakteurinnen und -akteuren wie folgt für die Wirtschaft ein:

Leitlinien

Wirtschafts- und Innovationsschwerpunkte

- Sie fördert mit attraktiven Rahmenbedingungen ausgewählte **Branchen- und Themenschwerpunkte**, die das Potenzial für längerfristige Innovation und Prosperität haben und die Krisenbeständigkeit fördern.
- Sie unterstützt mit klugen **Wirtschaftsförderungs-, Ansiedlungs- und Innovationsinstrumenten** dynamische Wirtschaftsschwerpunkte mit Zugkraft und gezielter Spezialisierung der Wirtschaft.
- Sie entwickelt das **Raum- und Flächenangebot** sowie die Infrastruktur gezielt weiter, um attraktive Wirtschaftsschwerpunkte und neue Arbeitsformen zu schaffen für ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Wohnbevölkerung und Beschäftigten.
- Sie intensiviert den **Wissens- und Technologietransfer** zwischen den Wirtschaftsakteurinnen/-akteuren und den etablierten Bildungs- und Forschungsinstitutionen im Spannungsbogen Mensch–Maschine.

Drehscheibenfunktion

- Sie nutzt ihre Drehscheibenfunktion in der Zentralschweiz zur aktiven **Vernetzung und Kooperation** von Stadt und Umland und zur Vernetzung mit den grossen nationalen Wirtschaftsräumen.
- Sie hilft in Bezug auf Verkehr und Zentrumsfunktion mit, **multimodale Erreichbarkeitslösungen** für die Wirtschaftsakteurinnen und -akteure, die Bevölkerung und die Kulturschaffenden zu realisieren.

Nachhaltigkeit

- Sie trägt Sorge zum einmaligen **Stadt- und Landschaftsbild** und zur intakten Natur.
- Sie verfolgt einen verantwortungsvollen und nachhaltigen Umgang mit den natürlichen Ressourcen im Rahmen ihrer ambitionierten **Klima- und Energiestrategie**.

Kultur und Dialog

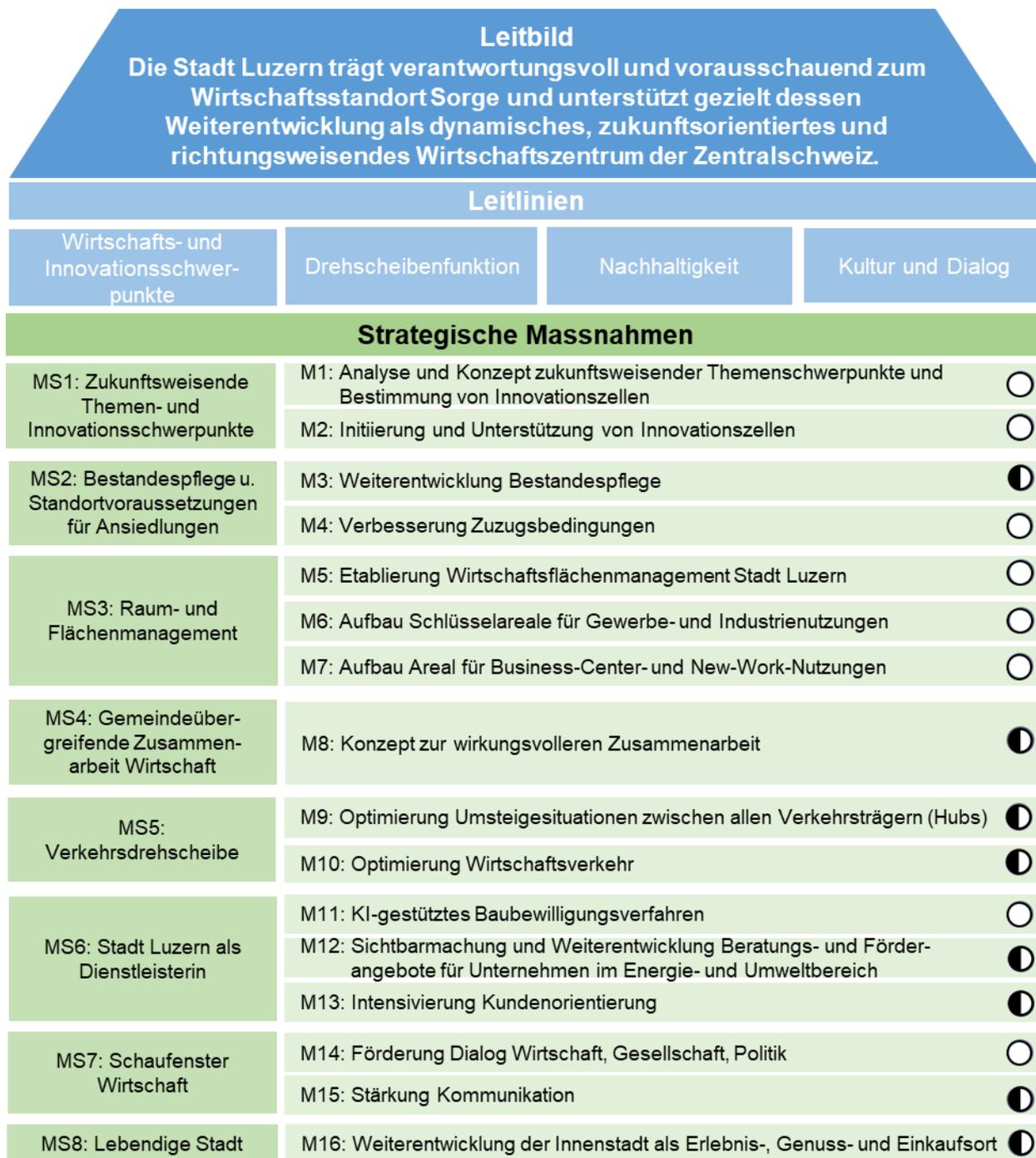
- Sie fördert den **Dialog** zwischen Wirtschaftsakteurinnen/-akteuren, Politik, Verwaltung und Bevölkerung, um die künftige Wirtschaftsentwicklung breit und solide abgestützt und auch im regionalen Kontext zu entwickeln.
- Sie sorgt als Zentrumsstadt für ein attraktives **Kultur-, Veranstaltungs- und Einkaufserlebnis**.

7 Strategische Massnahmen

Mit dem Modul 3 «strategische Massnahmen» der Phase 2 der Erarbeitung der Inhalte des strategischen Wirtschaftsleitbilds werden strategische Massnahmenschwerpunkte definiert, die aufzeigen, wie sich die Stadt Luzern in den nächsten Jahren im Rahmen ihrer Möglichkeiten und gemeinsam mit den relevanten Wirtschaftsakteurinnen und -akteuren für den Wirtschaftsstandort und dessen Entwicklung einsetzen will.

Auf der Basis der SWOT-Analyse und der strategischen Handlungsfelder sowie des strategischen Leitbilds wurden unter Einbezug der involvierten Anspruchsgruppen die strategischen Massnahmen entwickelt. Dabei wurden acht Massnahmenschwerpunkte definiert sowie konkrete Massnahmen zu deren Umsetzung erarbeitet. Die Massnahmenschwerpunkte stärken das bestehende Branchengefüge und den Wissens- und Technologietransfer, fördern die Pflege bereits ansässiger und neuer Unternehmen, schaffen das für die wirtschaftliche Entwicklung notwendige Nutzflächenangebot, verbessern die regionale Zusammenarbeit oder stärken wichtige Standortfaktoren wie Erreichbarkeit, Energie, Bewilligungsverfahren sowie den Austausch zwischen Wirtschaft und Öffentlichkeit.

Das nachfolgende Massnahmenhaus gibt einen Überblick über die Massnahmenschwerpunkte und Massnahmen des strategischen Wirtschaftsleitbilds Stadt Luzern. Wichtig ist an dieser Stelle der Hinweis, dass sich die nachfolgend beschriebenen Massnahmen in Bezug auf die federführende Stelle, den aktuellen Umsetzungsgrad und Handlungsbedarf unterscheiden. Dies hängt damit zusammen, dass gewisse Schwerpunkte und Massnahmen durch die zuständigen Stellen bereits adressiert werden. Dies, indem beispielsweise gewisse Grundlagen (wie Strategien und Beschlüsse) vorliegen oder sich in Bearbeitung befinden und Projekte bereits gestartet wurden.



Legende:

Die Kreissymbole illustrieren, inwiefern die entsprechende Massnahme bereits adressiert wird (bspw. durch bereits laufende Projekte, beschlossene Massnahmen, vorliegende Strategien usw.) und zeigt gleichzeitig den notwendigen neuen oder zusätzlichen Handlungsbedarf zur erfolgreichen Umsetzung der Massnahme auf:

- Aktueller Umsetzungsgrad **gering** – notwendiger/zusätzlicher Handlungsbedarf **hoch**
- ◐ Aktueller Umsetzungsgrad **mittel** – notwendiger/zusätzlicher Handlungsbedarf **mittel**
- Aktueller Umsetzungsgrad **hoch** – notwendiger/zusätzlicher Handlungsbedarf **gering**

Abb. 7: Massnahmenhaus strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern. Quelle: eigene Darstellung

In den folgenden Kapiteln werden die Massnahmenswerpunkte und Massnahmen in groben Zügen beschrieben. Für detaillierte Angaben zu den einzelnen Massnahmen wie z. B. Ziel, Inhalt, Grundlagen, Federführung, Beteiligte, Zeitraum und Finanz-/Ressourcenbedarf wird auf die Massnahmenblätter in Beilage 1 verwiesen.

Die Detailausarbeitung und Umsetzung der Massnahmen soll im Anschluss an die Ratsdebatte des Grossen Stadtrates zum Bericht und Antrag durch die jeweils federführende Stelle angegangen werden. Das Monitoring, das die konkrete Umsetzung der Massnahmen sicherstellt und auswertet, wird in Kapitel 8 thematisiert.

7.1 MS1: Zukunftsweisende Themen- und Innovationsschwerpunkte

Dem Kanton und der Stadt Luzern gelingt es gemäss Situationsanalyse der LOC AG trotz aller Bildungseinrichtungen nicht, sich beim Themenbereich Innovation stärker von einem Mediankanton abzusetzen. Mit der Entwicklung und Ableitung von zukunftsweisenden Themenschwerpunkten sowie der gezielten Vernetzung und Kooperation von Wirtschaft, Bildung und Forschung soll mit diesem Massnahmenswerpunkt – wie im Leitbild erwähnt – eine Intensivierung des Wissens- und Technologietransfers (WTT) erreicht werden.

Vernetzungen entstehen kaum durch Zufall, sondern werden unter gemeinsamen Anstrengungen von Wirtschaft, angewandter Forschung und öffentlicher Hand über die Zeit durch sogenannte Innovationszellen aufgebaut. Durch den gezielten Technologietransfer von anwendungsorientierter Forschung in Unternehmen soll volkswirtschaftlicher und gesellschaftlicher Nutzen generiert werden.

Eine Analyse und ein Konzept zukunftsweisender Themenschwerpunkte (Massnahme M1) soll die Identifikation, den Aufbau und den Betrieb von maximal drei bis fünf Themenschwerpunkten bzw. Innovationszellen im Sinne einer Gewichtung und Priorisierung empfehlen, die die Alleinstellungs-, Qualitäts- und Differenzierungsmerkmale der Stadt Luzern zusätzlich stärken. Denkbar ist der Ausbau von bestehenden oder neuen Initiativen im regionalen Verbund, beispielsweise in den Themenbereichen künstliche Intelligenz, Kreativwirtschaft, Kreislaufwirtschaft (Wasserstadt, Bau), Planungs- und Gebäudetechnik (PropTech), Versicherungs- und Gesundheitssektor oder Tourism Tech.

Mit der **Initiierung und Unterstützung von Innovationszellen (Massnahme M2)** werden die im Rahmen der Massnahme M1 identifizierten Initiativen und Innovationszellen gefördert und unterstützt. Die Leistungsmodule³⁴ der Innovationszellen richten sich an KMU, die über einen konkreten Innovationsbedarf und dafür definierte Anforderungen (Technologien, Verfahren, Prozesse usw.) verfügen, jedoch nicht die Möglichkeit haben, die Machbarkeit des Lösungsansatzes allein zu prüfen, und deshalb Entwicklungskooperationen eingehen. Ziel einer Innovationszelle ist es, neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, die am Markt bestehen können. Die Rolle der Stadt sowie Ziele und Ergebnisse gilt es projektbezogen zu definieren. Dabei soll eine regionale bzw. überregionale Umsetzung angestrebt werden. Der Anteil der öffentlichen Beiträge ist degressiv zu gestalten, um die Initiierungsphase zu stärken und Anreize zu schaffen, dass die private Beteiligung über den Projektverlauf gesteigert werden kann.

³⁴ Leistungsmodule sind spezifische Funktionseinheiten oder Bausteine, die dazu dienen, bestimmte Aufgaben einer Innovationszelle wie z. B. im Bereich der Ideengenerierung, der Technologieunterstützung oder des Wissensmanagements zu erfüllen.

7.2 MS2: Bestandespflege und Standortvoraussetzungen für Ansiedlungen

Mit dem aus der SWOT-Analyse abgeleiteten Handlungsfeld «Zugänglichkeit» werden insbesondere auch der Handlungsbedarf und das Potenzial in Bezug auf Bestandespflege und Zuzugsbedingungen aufgezeigt. Es ist in der Regel einfacher, bereits ansässige Unternehmen zu halten, da diese mit den Vorzügen des Wirtschaftsstandorts vertraut sind. Die Gewinnung und somit Ansiedlung von neuen Unternehmen gestaltet sich demgegenüber komplexer und aufwendiger. Sie ist aber ebenso sinnvoll und notwendig, um das bestehende Branchengefüge zu ergänzen und zu spezialisieren. Neue zuziehende Unternehmen kompensieren einerseits den durch Firmenwegzüge und -schliessungen entstehenden Verlust an Arbeitsplätzen und Wirtschaftsleistung. Andererseits leisten sie oft einen wertvollen Beitrag zur Weiterentwicklung eines Wirtschaftsstandorts. Entsprechend zielen die Massnahmen dieses Massnahmen-schwerpunkts auf die Bestandespflege sowie die Verbesserung der Standortvoraussetzungen ab.

Das Ziel der **Massnahme M3, Weiterentwicklung Bestandespflege**, ist die konsequente Fortführung und Weiterentwicklung der Betreuung der Unternehmen in der Stadt Luzern. Im Rahmen der städtischen «Bestandespflege Wirtschaft» werden bereits zahlreiche Dienstleistungen erbracht. Dazu gehören Unternehmensbesuche sowie weitere Aktivitäten wie das Prüfen von Anliegen seitens der Unternehmen und das Einbringen der Anliegen und Bedürfnisse der Wirtschaft bzw. der Wirtschaftsoptik in die Verwaltung. Es fehlen aber die technischen Voraussetzungen für eine professionelle, systematische und dynamische Betreuung der Wirtschaftsakteurinnen und -akteure. Entsprechend soll ein «Stakeholder Relationship Management» (SRM) mit einer geeigneten digitalen Lösung eingeführt werden. Eine solche fördert gleichzeitig die Entwicklung der Stadt Luzern hin zu einer «kundenorientierten Dienstleisterin». Weiter soll die Bestandespflege mit einem systematischen Willkommensprozess ergänzt werden. Neu in Luzern gemeldete Unternehmen können so professionell und proaktiv begrüsst und beim Aufbau ihrer Aktivitäten unterstützt werden. Ergänzend soll der Aufbau eines Wegzugsprozesses mit einer systematischen Wegzugsbefragung der von Luzern weggezogenen Unternehmen die Analyse von Branchenzusammenhängen, die Auswertung der Wegzugsgründe und schliesslich das Ableiten von Massnahmen ermöglichen. Inhaltlich sollen zudem die Unternehmen im Rahmen der Bestandespflege für zentrale Anliegen und Ziele der Stadt Luzern wie z. B. die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sensibilisiert werden. Dabei gilt es auch hervorzuheben, was seitens der Stadt bereits in Umsetzung ist (z. B. Tagesschulmodell, Ausbau Betreuungsgutscheine usw.). Die Unternehmen werden motiviert, auch von ihrer Seite die entsprechenden Anliegen und Ziele voranzutreiben.

Luzern verfügt bereits über verschiedene Standortvorteile, wie die mit dem strategischen Eckpunkt «Alleinstellungsmerkmale» erarbeiteten Inhalte illustrieren. So verbindet Luzern beispielsweise Lebensfreude mit Traditionsbewusstsein und besitzt internationale Bekanntheit sowie eine hohe Lebensqualität und Anziehungskraft als Wirtschafts-, Arbeits- und Lebensort. Mit der **Massnahme M4, Verbesserung Zuzugsbedingungen**, sollen die Standortvoraussetzungen für regional, national und international ausgerichtete Unternehmen weiter verbessert und wo nötig Lücken im Angebot geschlossen werden. Handlungsbedarf besteht z. B. in Bezug auf ein international akkreditiertes und anerkanntes Schulprogramm über alle Schulstufen von Primarschule bis Maturität (International School). Das Bildungssystem und die Verfügbarkeit geeigneter Schulangebote stellen einen wichtigen Standortfaktor dar. Die Ansiedlung eines entsprechenden Angebots könnte beim Kanton angeregt werden. Die Stadt Luzern könnte eine entsprechende Initiative gegebenenfalls unterstützen. Um den Zugang zu Fachkräften sowohl für bereits ansässige wie auch zuziehende Unternehmen zu verbessern, könnte sich die Stadt Luzern in der kantonalen Initiative zur Stärkung des Fachkräftemarketings unter Federführung der Wirtschaftsförderung Luzern engagieren (Projekt «Work in Lucerne»). Weiter soll im Rahmen der Massnahme M4 durch eine verstärkte Positionierung als Standort für Unternehmensfunktionen der Wirtschaftsstandort Luzern für wissensbasierte Unternehmensdienstleistungen gezielt gestärkt werden. Dabei geht es konkret um das Herausarbeiten der relevanten Standortfaktoren und entsprechende Kommunikation der Stadt Luzern als

Standort für Unternehmenszentralen mit wichtigen Unternehmensfunktionen (Headquarters) oder Einheiten mit unterstützenden Aufgaben (Backoffices).³⁵

7.3 MS3: Raum- und Flächenmanagement

Die Situationsanalyse hat gezeigt, dass die Stadt Luzern verglichen mit den umliegenden Agglomerationsgemeinden, der Region Luzern und den relevanten Nachbarregionen eine tiefere Dynamik bei der Verfügbarkeit von Büro- und Gewerbeflächen aufweist. In diesem Sinn adressiert der Massnahmen-schwerpunkt MS3 das Raum- und Flächenangebot mit dem Ziel, dass die Stadt Luzern dieses gezielt weiterentwickelt, um attraktive Wirtschaftsschwerpunkte und neue Arbeitsformen für ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Wohnbevölkerung und Beschäftigten zu schaffen. Wichtig bleibt, dass sowohl Flächen für die produzierende Wirtschaft und das Gewerbe bzw. KMU bereitgestellt werden wie auch Nutzflächen für eine Stärkung der wissensbasierten Dienstleistungen. Gerade Unternehmen der produzierenden Industrie sind auf Entwicklungsflächen angewiesen, um ihre Produktionsprozesse räumlich zu optimieren. Mit Areal- und Verdichtungskonzepten sowie einer attraktiven und urbanen Zentrumsentwicklung für Business-Center und weitere Nutzungen im Umfeld des bestehenden Haupt- bzw. künftigen Durchgangsbahnhofs sowie bei S-Bahn-Knoten kann die Stadt Luzern sich vermehrt für die Gewinnung von wissensbasierten Arbeitsplätzen im Dienstleistungs- und Forschungsbereich aufstellen.

Mit der **Etablierung eines Wirtschaftsflächenmanagements in der Stadt Luzern (Massnahme M5)** sollen der Aufbau von verdichteten, wertschöpfungs- und arbeitsplatzintensiven **Schlüsselarealen für Gewerbe- und Industrienutzungen (Massnahme M6)** sowie die Realisierung von **Arealen für Business-Center- und New-Work-Nutzungen (Massnahme M7)** verbessert werden. Die zuständige Stelle prüft potenzielle Standorte auf dem Stadtgebiet und setzt sich in Kooperation mit Dritten (Privaten, öffentliche Hand) konsequent für die Entwicklung von Wirtschaftsflächen und Arbeitsgebieten ein. Sie unterstützt, begleitet und koordiniert die Entwicklung der dafür geeigneten Areale sowie Bestandesbauten bis zur Bau- und Realisierungsreife. Wo angezeigt, werden Wirtschaftsflächen mit den Nachbargemeinden entwickelt. Die jeweiligen Standorte werden zeitgerecht für die kommunalen und übergeordneten Planungen in die entsprechenden Planungsinstrumente zur behördenverbindlichen Festsetzung eingebracht. Weiter stellt die zuständige Stelle die Vernetzung zu allen Anspruchsgruppen, insbesondere auch zu privaten Luzerner Immobilienbesitzerinnen und -investoren, sicher und sorgt mit entsprechenden Informations- und Austauschgefässen für eine gezielte Vernetzung mit den für die Begleitung der Verfahren notwendigen behördlichen wie externen Fachspezialistinnen und Fachspezialisten sowie weiteren Entwicklungspartnerinnen und -partnern. Sie arbeitet eng mit der Fachstelle Wirtschaft und der Stadtplanung zusammen. Zudem ist sie gut vernetzt mit der kantonalen Wirtschaftsförderung und bringt die verfügbaren Nutzflächen bei Unternehmensanfragen (Bestandespflege, internationale Ansiedlungsprojekte) über entsprechende Informationen ein.

7.4 MS4: Gemeindeübergreifende Zusammenarbeit Wirtschaft

In Zukunft werden die Stadt Luzern und die angrenzenden Agglomerationsgemeinden räumlich noch enger zusammenwachsen. Mehrere dynamische Entwicklungsgebiete befinden sich an den Gemeindegrenzen der Stadt Luzern in Luzern Nord, Luzern Süd oder Luzern Ost. Mit dem Umzug von Teilen der Hochschule nach Luzern Nord bzw. Luzern Süd entwickeln sich die Stadtränder zu dynamischen Wohn- und Arbeitsgebieten mit Hochschulstandorten. Entsprechend braucht es eine starke planerische Koordination zwischen der Stadt Luzern und ihren Nachbargemeinden. Damit das strategische Wirtschaftsleitbild in diesem Zusammenhang seine Wirkung entfalten kann, braucht es eine Intensivierung der gemeindeübergreifenden Zusammenarbeit und ein **Konzept zur wirkungsvolleren Zusammenarbeit (Mass-**

³⁵ Typische Unternehmensfunktionen sind beispielsweise strategische Planung, Unternehmenskommunikation, Finanzen, Beteiligungsverwaltung, Marketing, Beschaffung / Supply Chain Management, Steuern, Recht, Verwaltung von geistigem Eigentum oder Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Als typische Backoffice-Aufgaben gelten z. B. Personalwesen, Buchhaltung, Informationstechnologie und weitere unterstützende Dienstleistungen (Telefonzentrale, Sekretariate).

nahme M8) in den für die Wirtschaft relevanten Themenbereichen. Dabei könnten bestehende Gefässe wie das Handlungsfeld K5 Wirtschaft weiterentwickelt und deren strategische Ausrichtung geschärft werden. Wo nötig werden weitere Gremien und Zusammenarbeitsformen lanciert. Themen können neben gemeindeübergreifenden Entwicklungsgebieten auch Verkehr, Innovationsnetzwerke, Standortmarketing oder Tourismus sein.

7.5 MS5: Verkehrsdrehscheibe

Die Situationsanalyse beschreibt die aktuelle Erschliessungsqualität der Stadt Luzern und weist auf die Gefahr hin, mit einer zu schnell lancierten Umsteige-Mobilitätspolitik das Fachkräftepotenzial zu gefährden. Auch wurde in den Interviews die Wichtigkeit einer effizienten Mobilitätsinfrastruktur mehrfach betont. Verkehrsdrehscheiben des Massnahmen Schwerpunkts MS5 sollen die Integration verschiedener Verkehrsträger wie öffentliche Verkehrsmittel, Fahrräder, Elektrofahrzeuge und mehr fördern.

Mit der **Massnahme M9, Optimierung Umsteigesituationen zwischen allen Verkehrsträgern (Hubs)**, sollen bestehende und künftige Verkehrsdrehscheiben gestärkt sowie flächeneffiziente Verkehrsmittel gefördert werden. Die Stadt Luzern setzt sich für die Schaffung der geplanten, jedoch noch nicht realisierten S-Bahn-Haltestellen und für multimodale Verkehrsdrehscheiben ein. Eine entsprechende kantonale Konzeptstudie wurde erarbeitet. Der Erhalt und der Ausbau bzw. die Weiterentwicklung von bestehenden Drehscheiben werden angestrebt. Bis zur Realisierung des Durchgangsbahnhofs und darüber hinaus ist das städtische Busnetz z. B. mit Busbevorzugungsmassnahmen und Busspuren ein wichtiges Rückgrat für die Erschliessung der Stadtteile. Der Fuss- und der Veloverkehr können durch zusätzliche Angebote (bspw. E-nextbike) gestärkt werden. Prüfenswert ist zudem die Weiterentwicklung von zeitgemässen, urbanen und flächeneffizienten Mobilitätslösungen (bspw. geteilte Mobilitätsangebote, optimale Verkehrsketten, Micromobility, autonome Fahrdienste, Ruftaxis) sowie Infrastrukturen.

Eine fortschrittliche Mobilitätsinfrastruktur macht die Stadt nicht nur für Bürgerinnen und Bürger attraktiv, sondern auch für Unternehmen, die auf innovative und effiziente Mobilitätslösungen angewiesen sind. Mit der **Massnahme M10, Optimierung Wirtschaftsverkehr**, verfügt die Stadt Luzern über eine Verkehrsanbindung, die es ihren bestehenden und neuen Unternehmen erlaubt, für Kundschaft, Mitarbeitende und Lieferanten gut erreichbar zu sein. Die Mobilitätsnachfrage wird möglichst mit flächen- und energieeffizienten Verkehrsmitteln abgedeckt. Mit relevanten Partnerinnen und Partnern aus der Privatwirtschaft, umliegenden Gemeinden und dem Kanton wird die Verkehrsverlagerung in der Stadt gefördert. Auch ist die Einführung von innovativen, energieeffizienten Logistikmodellen zur Sicherung des Zugangs in die Innenstadt zu prüfen (vgl. u. a. B+A 8 vom 6. März 2024: «Citylogistik Stadt Luzern. Kenntnisnahme Planungsbericht. Abschreibung Postulat 267»). Die strategischen Stossrichtungen zum Wirtschaftsverkehr aus dem kantonalen Planungsbericht «Zukunft Mobilität im Kanton Luzern» bilden die Grundlage dazu. Diverse Massnahmen sind diesbezüglich bereits in Planung, Abklärung oder Umsetzung, beispielsweise die Optimierung der Oberflächenparkplätze bei Firmen durch Parkplatzbewirtschaftung, die Bestimmung neuer Cargo-Hubs inkl. neuer Logistiksysteme oder die Bereitstellung von geeigneten Flächen für den Güterumschlag.

7.6 MS6: Stadt Luzern als Dienstleisterin

Der Massnahmenschwerpunkt MS6 setzt bei der Weiterentwicklung und Intensivierung der Servicekultur und Kundenorientierung der Stadtverwaltung an. Die Stadt Luzern soll sich dabei konsequent an den Bedürfnissen ihrer Kundinnen und Kunden, wie z. B. Einwohnerinnen und Einwohner, Unternehmen sowie Organisationen, orientieren. Die digitale Transformation ermöglicht dabei eine Verbesserung der Servicequalität durch effiziente, digitale Prozesse, und Open Government Daten (OGD) bieten Unternehmen die Chance, eigene Dienstleistungen auf Basis der frei zugänglichen Daten zu entwickeln.

Ein Zusammenspiel von BIM (Building Information Modeling)³⁶, GIS (Geoinformationssystemen) und OGD (Open Government Data) beim Einsatz von digitalen Zwillingen (Abbild des Bauvorhabens) in Bewilligungs- und Abnahmeverfahren wird zur Notwendigkeit, damit Bewilligungsbehörden, Architektinnen und Architekten sowie Planende besser, effizienter und transparenter zusammenarbeiten können. In einem Leitprojekt zum **KI-gestützten Baubewilligungsverfahren (Massnahme M11)** soll deshalb unter Einsatz von KI-Anwendungen eine zukunftsweisende Lösung für den Baubewilligungsprozess erstellt werden. Ziel ist die Schaffung einer transparenten, wirtschaftlichen und medienbruchfreien elektronischen Behördenleistung für Bevölkerung, Wirtschaft und Verwaltung im Bereich der digitalen Baugesuchabwicklung (Eingabe, Prüfung, Vollzug), sodass Bauprojekte für Unternehmen, aber auch die Dienstleistenden aus der Planungs- und Bauwirtschaft, erleichtert und beschleunigt werden.

Auch mit der **Sichtbarmachung und Weiterentwicklung von Beratungs- und Förderangeboten für Unternehmen im Energie- und Umweltbereich (Massnahme M12)** sollen weitere Verbesserungen erreicht werden. Für Unternehmen bestehen in den Bereichen Energie und Umwelt heute bereits zahlreiche Beratungs- und Förderangebote, die über verschiedene Organisationen und Ebenen angeboten werden. Diese bestehenden Angebote gilt es in einem ersten Schritt auf Lücken in Bezug auf die Bedürfnisse der Wirtschaftsakteurinnen und -akteure zu überprüfen und wo sinnvoll zu straffen oder zu ergänzen. Anschliessend soll eine systematische und kundenfreundliche Übersicht der Beratungs- und Förderangebote erstellt werden, die zielgerichtet für die Kommunikation und Beratung eingesetzt werden kann, indem z. B. die Vorteile für Unternehmen klar aufgezeigt und sichtbarer gemacht werden.

Im Bereich der **Intensivierung der Kundenorientierung (Massnahme M13)** sind bei der Stadt Luzern bereits zahlreiche Projekte in Planung und Umsetzung, wie etwa die Verbesserung des öffentlichen Dienstleistungsmarketings (Stadtmarketing), die laufende Optimierung bei den Baubewilligungsverfahren, das Vorhaben Digitalstrategie / Smart City oder der Aufbau und die Einführung eines Stakeholder Relationship Managements (SRM) in Kombination mit einem dienststellenübergreifenden Customer Relationship Management Tool (CRM). Bei Letzterem geht es insbesondere um den Aufbau und den Betrieb eines systematischen und effizienten Daten- und Aktivitätenmanagements. Damit wird künftig auch der Kontakt mit den Unternehmen im Rahmen der Bestandespflege und über verschiedene Dienstabteilungen besser nachvollziehbar sein.

7.7 MS7: Schaufenster Wirtschaft

In den Interviews mit den verschiedenen Anspruchsgruppen wurde die Thematik der (fehlenden) Akzeptanz und Wertschätzung für die Wirtschaft mehrmals genannt. Der Massnahmenschwerpunkt «MS7 Schaufenster Wirtschaft» nimmt sich der Thematik an, mit dem Ziel, das Verständnis, die Wertschätzung und die Akzeptanz für die Wirtschaft zu stärken. Ohne eine erfolgreiche Wirtschaft können z. B. zahlreiche öffentliche Aufgaben nicht mehr geleistet werden. So soll die Bevölkerung für die Wirkung von ökonomischen und gesellschaftlichen Zusammenhängen sowie den Beitrag der Wirtschaft an die Gesellschaft, z. B. als Grundlage für die soziale Sicherheit, sensibilisiert werden. Die Wirtschaft soll in der Stadt Luzern

³⁶ Bei der digitalen Baugesuchprüfung mit der BIM-Methodik wird von einem teilautomatisierten Prüfungsprozess ausgegangen, der auf der modellbasierten openBIM-Methode gründet. Baugesuche werden modellbasiert eingereicht und von der Baubehörde teilautomatisch und regelbasiert überprüft. Das openBIM bedingt ein einheitliches, offenes Dateiformat für einen softwareunabhängigen Datenaustausch zwischen Gesuchstellenden und Baubehörde.

noch bewusster zu Wort kommen – und die Unternehmen selbst sollen sich vermehrt der Bevölkerung öffnen.

Unternehmen und Wirtschaftsverbände tragen mit Unterstützung der Stadt Luzern und im **Dialog mit Gesellschaft und Politik (Massnahme M14)** zur Stärkung des Verständnisses für Wirtschaftsbelange und der gegenseitigen Wertschätzung bei. Die Wirtschaft nimmt dabei eine aktive Rolle ein. Unternehmen werden als Teil der Wirtschaft sichtbar, erlebbar und spürbar gemacht. Mit wirkungsvollen Massnahmen wird dem Thema Wirtschaft mehr Raum geboten. Mögliche Massnahmen sind z. B. die Etablierung eines Tags der offenen Unternehmenstüren, ein Haus der Wirtschaft als Anlaufstelle und Begegnungsort für die Belange der Wirtschaft, die Gewinnung von Botschafterinnen und Botschaftern für die Positionierung der Stadt Luzern als Wirtschaftsstandort oder Co-Working-Arbeitsplätze für die Öffentlichkeit (Stadt als Co-Working).

Durch die **Stärkung der Kommunikation (Massnahme M15)** können die bestehenden Alleinstellungsmerkmale, die Vielseitigkeit und die Vorzüge des Wirtschaftsstandorts Luzern sprachlich weiter herausgearbeitet und für eine wirkungsvolle Kommunikation eingesetzt werden. Dies mit dem Ziel, eine klare Positionierung der Stadt Luzern als Wirtschaftsstandort zu erarbeiten und diese zielgruppengerecht bei Wirtschaft, Bevölkerung und Politik sichtbar zu machen. Mithilfe eines griffigen «Kommunikationskonzepts Wirtschaft» werden die Idee der künftigen Entwicklung der Stadt Luzern als Wirtschaftsstandort und ihre Positionierungsmerkmale festgehalten. Der Fokus liegt auf positiven Aspekten, betont die Einzigartigkeit und ermöglicht es, Repräsentantinnen und Repräsentanten des Standorts Luzern, Besucherinnen und Besucher und potenzielle Interessentinnen und Interessenten in Kurzform zu erklären, wofür der Wirtschaftsstandort Stadt Luzern steht. Die Wesensmerkmale werden bei Ansprachen, Informationen für die Bevölkerung und in der generellen Kommunikation immer wieder angeführt. Basierend auf dem Kommunikationskonzept werden wirkungsvolle Massnahmen erarbeitet, wie z. B. die Optimierung und Neugestaltung des Onlineauftritts der Stadt Luzern im Bereich Wirtschaft, die Initiierung eines entsprechenden Blogs oder die regelmässige Platzierung von Inhalten über definierte Kanäle wie z. B. Social Media. Eine weitere mögliche Massnahme könnte die Erarbeitung einer Kompetenzmap zur Luzerner Wirtschaft sein, die ausgewählte Unternehmen und Forschungseinrichtungen, die einen Themenschwerpunkt besonders adressieren, darstellt und in der führende Unternehmerinnen und Unternehmer für ein Statement gewonnen werden. Damit kann die Stadt Luzern ihre Präsenz im Bereich Wirtschaft deutlich erhöhen.

7.8 MS8: Lebendige Stadt

Die Situationsanalyse und die Herausarbeitung der Alleinstellungsmerkmale haben gezeigt, dass die Stadt Luzern bereits über bedeutsame Standortvorteile verfügt. Einen zentralen Standortvorteil stellt die hohe Lebensqualität dar. Eine zentrale Rolle spielt dabei die kraftvolle und spürbare Verbindung von Lebensfreude mit Traditionsbewusstsein und gleichzeitiger Offenheit für Neues. Traditionelle Werte wie Zuverlässigkeit, Präzision, Bodenhaftung und die Wertschätzung und Pflege eines persönlichen, fast dörflichen Flairs ergeben gepaart mit Lebensfreude, Offenheit und Neugier eine einzigartige Kombination, die Luzern auszeichnet.³⁷ Ein weiteres zentrales Element der Lebensqualität stellt die Attraktivität der Stadt Luzern dar. Eine Schlüsselrolle nimmt dabei die Innenstadt ein. Sie vereint vielfältige Funktionen, zum einen als Wirtschaftsraum für Handel, Gastgewerbe und Dienstleistungen, zum anderen als Wohnort sowie als Ort für Freizeit, Kultur und Unterhaltung. Innenstädte sehen sich jedoch gerade als Einkaufs-, Gastronomie- und Erlebnisstandorte zunehmend mit grossen Herausforderungen konfrontiert. Dazu gehören u. a. sinkende Passantenfrequenzen und Leerstände von Geschäftsflächen.

Der Stadtrat erachtet deshalb die Einführung eines City-Managements für die Innenstadt Luzern als sinnvoll und notwendig. Dieses Projekt ist in der **Massnahme M16 «Weiterentwicklung der Innenstadt als Erlebnis-, Genuss- und Einkaufsort»** verortet. Bei einem City-Management handelt es sich um eine

³⁷ In Anlehnung an Thomas Held et al. (2013), «Kern Luzern – Lucerne Narrative 2013».

professionelle Organisation zur Attraktivitätssteigerung und Belebung einer Innenstadt. Ein City-Management stellt für den Stadtrat eine zentrale Massnahme zur kurz- und mittelfristigen Stützung und nachhaltigen Weiterentwicklung der Innenstadt dar. Deshalb beteiligt sich die Stadt Luzern gemeinsam mit fünf weiteren Organisationen an einem dreijährigen Pilotversuch für ein City-Management. Das City-Management konsolidiert, professionalisiert und bewältigt bestehende Aufgaben und operiert künftig als Kompetenzzentrum und gemeinsame Schnittstelle zu den verschiedenen Anspruchsgruppen im gemeinsamen Lebensraum. Dazu gehören Bevölkerung, Besuchende, Gewerbetreibende, Verwaltung, Hotellerie und Gastronomie, Immobilienbesitzende, Kultur und Politik. Im Fokus der Tätigkeiten steht neben der sozial-räumlichen Entwicklung der Innenstadt, der Aufenthaltsqualität, des Branchen- und Angebotsmix und der Frequenz im Zentrum der Stadt auch ein effektives und effizientes Leerstandsmanagement.

Ein weiteres Element der Massnahme M16 bildet die Überarbeitung des ALI-Fonds-Reglements. Der Fonds zur Attraktivierung der Luzerner Innenstadt als Marktplatz (ALI-Fonds) besteht seit 1997 und fördert Projekte, welche die Innenstadt als Marktplatz aufwerten. Mit der bevorstehenden Überarbeitung des ALI-Fonds-Reglements³⁸ sollen die seither eingetretenen Marktveränderungen für einen möglichst wirkungsvollen Mitteleinsatz berücksichtigt werden.

8 Monitoring

Die Massnahmenswerpunkte und Massnahmen des strategischen Wirtschaftsleitbilds Stadt Luzern beabsichtigen, über breit verankerte Initiativen die Beschäftigungs- und Arbeitsplatzentwicklung langfristig positiv zu prägen. Dies erfolgt primär über eine gezielte räumliche Entwicklung und die Stärkung der Standortattraktivität durch ausgewählte Projekte. Die dadurch geschaffene Wirtschaftskraft soll u. a. die Steuerkraft des Standorts Stadt Luzern langfristig positiv beeinflussen. Es ist geplant, bestimmte Indikatoren zu verwenden, um die Effektivität der Umsetzung des strategischen Wirtschaftsleitbilds zu messen und zu überwachen. Folgende Indikatoren werden für den Monitoring-Prozess verwendet:

- Entwicklung Gesamtverhältnis von 1:1, Beschäftigte pro Einwohner/in (gemäss Raumentwicklungskonzept [REK], Gemeindestrategie 2019–2028 und Legislaturprogramm 2022–2025)
- Beschäftigtenentwicklung nach Branchen in der kurz- (jährliche Veränderung) und mittelfristigen (4-Jahres-Veränderung) Sicht
- Entwicklung der absoluten Steuerkraft (aus Kapital- und Gewinnsteuer) der juristischen Personen

Als Ergänzung werden die Etappen und Umsetzungsschritte der einzelnen Massnahmen systematisch und eng begleitet. Der Stand der Umsetzung wird mithilfe eines Ampelsystems dokumentiert.

Der Grad der Umsetzung der Massnahmen kann in drei Kategorien eingeteilt werden, wobei gegebenenfalls weitere Unterkategorien hinzugefügt werden können:

³⁸ [Motion 203](#), Gianluca Pardini namens der Geschäftsprüfungskommission vom 29. August 2022: «ALI-Fonds-Reglement überarbeiten».

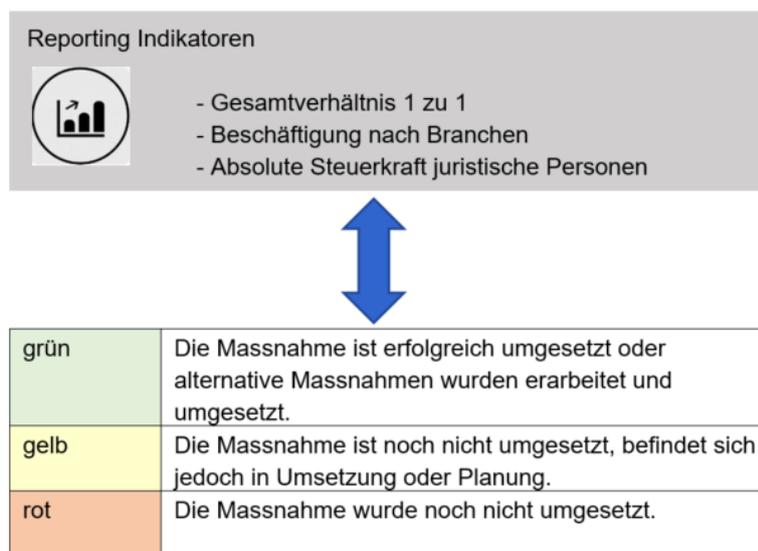


Abb. 8: Monitoring, Kennzahlen und Ampelsystem. Quelle: eigene Darstellung

Je nach Entwicklung der entsprechenden Indikatoren gilt es, gegebenenfalls das strategische Wirtschaftsleitbild bzw. den Massnahmenkatalog zu überprüfen und zu justieren. Der Stand der Umsetzung wird in Form von regelmässigen Reportings und unter Einbezug der beteiligten Dienstabteilungen und externen Partnerinnen und Partnern dem Stadtrat vorgelegt.

9 Ressourcenbedarf

Für eine erfolgreiche Umsetzung des strategischen Wirtschaftsleitbilds inkl. der definierten Massnahmen sind zusätzliche personelle Ressourcen bei der Fachstelle Wirtschaft notwendig. Die detaillierte Ausgestaltung der Umsetzungsphase, die Koordination und Vernetzung aller Massnahmenschwerpunkte und Massnahmen, die Umsetzung der Massnahmen unter der Federführung der Fachstelle Wirtschaft sowie das Monitoring und Controlling des strategischen Wirtschaftsleitbilds insgesamt können nicht mit den bestehenden personellen Ressourcen der Fachstelle Wirtschaft bewältigt werden.

Deshalb wird mit dem vorliegenden Bericht und Antrag die Schaffung einer unbefristeten 80%-Stelle Projektleiter/in Wirtschaft (Richtfunktion spezialisierte/r Fachbearbeiter/in 2, Lohnklasse 17–19) sowie die Schaffung einer unbefristeten 80%-Stelle Praktikant/in mit abgeschlossenem Studium (Bachelor oder Master) beantragt.

Zu den Hauptaufgaben der neuen Projektleitungsstelle gehören:

- Ausarbeitung und Koordination der Massnahmen 1 bis 15
- Gesamtkoordination der definierten Massnahmen mit den entsprechenden Direktionen und Dienstabteilungen
- Detailplanung und Umsetzung der Massnahmen unter der Federführung der Fachstelle Wirtschaft
- Mitwirkung und Mitarbeit in Projekten und Arbeitsgruppen mit Bezug zum SWL
- Controlling aller Massnahmenschwerpunkte und Massnahmen, Überprüfung und Dokumentation von Meilensteinen
- Monitoring der Wirksamkeit des SWL anhand von ausgewählten Indikatoren und einem Ampelsystem
- Justierung der Massnahmen bei Abweichungen
- Periodisches Reporting zuhanden des Stadtrates unter Einbezug der beteiligten Dienstabteilungen und externen Partnerinnen und Partnern

Für die Umsetzung einzelner Massnahmen sind zudem zusätzliche Projektmittel (Projektsachaufwand und Honorare Dritter) erforderlich.

Nur mit den beantragten zusätzlichen unbefristeten Ressourcen kann die Stadt die definierten Massnahmenswerpunkte und Massnahmen zielführend und wirkungsvoll umsetzen. Um eine möglichst grosse Wirkung zu erzielen und Synergien zu nutzen, sind die strategischen Massnahmen aufeinander abgestimmt und als Gesamtpaket umzusetzen.

9.1 Gesamtausgabe

Für die Umsetzung des strategischen Wirtschaftsleitbilds wird eine Gesamtausgabe von 4,273 Mio. Franken beantragt. Die Gesamtausgabe setzt sich aus folgenden Positionen zusammen:

a. Personalaufwand

Stelle	Pensum	Richtfunktion	Ausgaben pro Jahr in Fr.	Höhe der Ausgabe in Fr.
Projektleiter/in ³⁹ ab 1.11.2024	80 %	Spezialisierte/r Fachbearbeiter/in 2	130'540.–	1'305'400.–
Praktikant/in ³⁹ ab 1.11.2024	80 %	n/a	59'760.–	597'600.–
Total	160 %		190'300.–	1'903'000.–

b. Sach- und übriger Betriebsaufwand

Honorare Dritter

Massnahmen	Nr. und Name der Aufgabe	Ausgaben pro Jahr in Fr.	Höhe der Ausgabe in Fr.
Mandat Wirtschaftsflächenmanager/in (M5) ab 1.11.2024 ⁴⁰	610 Stabsleistungen FD	152'000.–	1'520'000.–
Auftrag Analyse und Konzept Innovationszellen (M1) ⁴¹	610 Stabsleistungen FD		70'000.–
Mandat Initiierung und Unterstützung Innovationszellen (M2) ⁴²	610 Stabsleistungen FD	105'000.–	420'000.–
Konzept Kommunikation (M15) ⁴¹	610 Stabsleistungen FD		30'000.–
Total		257'000.–	2'040'000.–

³⁹ Unbefristete bzw. wiederkehrende Ausgabe, berechnet auf zehn Jahre.

⁴⁰ Unbefristete bzw. wiederkehrende Ausgabe, berechnet auf zehn Jahre. 2025 und 2026: 60%-Pensum, ab 2027: 80 %.

⁴¹ Einmalige Ausgabe.

⁴² Gesamtausgabe für die Jahre 2025–2028. Ausgaben pro Jahr sind Durchschnittswerte.

Projektsachaufwand

Massnahmen	Nr. und Name der Aufgabe	Ausgaben pro Jahr in Fr.	Höhe der Ausgabe in Fr.
Projektsachaufwand Verbesserung Zuzugsbedingungen (M4) ³⁹	610 Stabsleistungen FD	10'000.–	100'000.–
Beitrag Aktivitäten Förderung Dialog Wirtschaft, Gesellschaft, Politik (M14) ³⁹	610 Stabsleistungen FD	10'000.–	100'000.–
Aktivitäten Stärkung Kommunikation (M15) ⁴³	610 Stabsleistungen FD	13'000.–	130'000.–
Total		33'000.–	330'000.–

9.2 Ausgabenrechtliche Zuständigkeit

Mit dem vorliegenden Bericht und Antrag sollen für die Umsetzung des strategischen Wirtschaftsleitbilds Stadt Luzern Gesamtausgaben in der Höhe von insgesamt 4,273 Mio. Franken bewilligt werden. Freibleistbare Ausgaben von mehr als 1 Mio. Franken hat der Grosse Stadtrat durch einen Sonderkredit zu bewilligen (§ 34 Abs. 2 lit. a des Gesetzes über den Finanzhaushalt der Gemeinden vom 20. Juni 2016, FHGG; SRL Nr. 160, in Verbindung mit Art. 69 lit. b Ziff. 1 der Gemeindeordnung der Stadt Luzern vom 7. Februar 1999, GO; sRSL 0.1.1.1.1). Sein Beschluss unterliegt nach Art. 68 lit. b Ziff. 1 GO dem fakultativen Referendum.

10 Finanzierung und zu belastendes Konto

Im Aufgaben- und Finanzplan 2025–2028 sind für das Vorhaben (Erfolgsrechnung) in der Aufgabe 610 Stabsleistungen FD Ausgaben im Umfang von insgesamt 1,93 Mio. Franken geplant, aufgeteilt in: 2025: 0,54 Mio. Franken, 2026: 0,49 Mio. Franken, 2027: 0,45 Mio. Franken, 2028: 0,45 Mio. Franken. Im Jahr 2024 kann die Finanzierung durch Kompensationen innerhalb des Globalbudgets sichergestellt werden.

Die mit dem beantragten Kredit zu tätigen Aufwendungen sind den Konten 30 (Personalaufwand), 3130.05 (Projekte; Sachkosten) sowie dem Fibukonto 3130.01 (Honorare Dritter), Kostenträger 6108201 (Fachstelle Wirtschaft, Aufgabe 610 Stabsleistungen FD), zu belasten.

11 Würdigung des Stadtrates

Der Stadtrat ist sich bewusst, dass die wirtschaftliche Entwicklung ein entscheidender Faktor für die Prosperität der Stadt Luzern, ihrer Unternehmen und ihrer Bevölkerung ist. So ist die Wirtschaft in der Stadt Luzern die ökonomische Lebensader der Stadt und sorgt für Arbeitsplätze und direkte und indirekte Wertschöpfung. Weiter leistet sie als eine der drei Nachhaltigkeitsdimensionen einen zentralen Beitrag zum Wohlstand, zum gesellschaftlichem Zusammenhalt und zur Lebensqualität. Die Wirtschaftsakteurinnen und -akteure leisten durch ihre Innovationskraft einen massgeblichen Beitrag zur Weiterentwicklung und Zukunftsfähigkeit der Stadt Luzern als Wirtschaftsstandort. Unternehmen tragen wesentlich bei zum Steuersubstrat, zu vielfältigen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten und zu einer ausgewogener Wohn- und Arbeitsplatzentwicklung (1:1). Die Bedeutung der Wirtschaft geht zudem über die Stadtgrenzen hinaus.

⁴³ Wiederkehrende Ausgabe, 2025–2027: Fr. 20'000.–/Jahr, 2028 ff.: Fr. 10'000.–/Jahr.

Die Stadt Luzern hat eine wichtige Drehscheibenfunktion als Wirtschaftsmotor der Zentralschweiz und zur Stärkung der ganzen Region als attraktiver Wirtschafts- und Lebensort.

Damit eine Stadt die Wirtschaft und deren Entwicklung begleiten, unterstützen und im Rahmen ihrer Möglichkeiten auch steuern kann, benötigt sie die entsprechenden strategischen Grundlagen und Instrumente. Letztmals wurde im Jahr 2014 ein Wirtschaftsbericht erstellt. Die Situation hat sich seither kommunal, regional, national und international einschneidend verändert. Deshalb sieht der Stadtrat von einer blossen Aktualisierung des Wirtschaftsberichtes ab. Er hat sich darum für die Erarbeitung eines strategischen Wirtschaftsleitbilds entschieden, mit dem zusätzlich strategische Eckpunkte herausgearbeitet und definiert werden.

Mit dem vorliegenden «Strategischen Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern» schafft der Stadtrat konkrete strategische Grundlagen für die künftige Wirtschaftsentwicklung. Diese ermöglichen ein gemeinsames Verständnis, wie und in welche Richtung sich die Wirtschaft der Stadt Luzern mittel- bis langfristig entwickeln soll und was hierfür zu tun ist. Durch die entsprechende Umsetzung trägt die Stadt Luzern verantwortungsvoll und vorausschauend zum Wirtschaftsstandort Sorge und unterstützt gezielt dessen Weiterentwicklung als dynamisches, zukunftsorientiertes und richtungsweisendes Wirtschaftszentrum der Zentralschweiz. Sie tut dies im Rahmen ihrer Möglichkeiten und gemeinsam mit den Wirtschaftsakteurinnen und -akteuren. Wichtige Erfolgsfaktoren sind dabei Kooperationsbereitschaft, gegenseitiges Verständnis und ein wertschätzender Dialog von Wirtschaft, Gesellschaft und Politik. Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist einerseits, dass die Stossrichtung der Wirtschaftsentwicklung in Bevölkerung, Verwaltung und Politik breit abgestützt und akzeptiert ist, und andererseits, dass in der Bevölkerung und in der Politik ein grundsätzliches Verständnis für die Funktion, Wirkung und Bedeutung der Wirtschaft herrscht.

Insofern ist es dem Stadtrat ein Anliegen, dass die Wirtschaft nicht als abstrakter Begriff wahrgenommen wird, der inhaltlich beispielsweise auf Grosskonzerne und wenige Branchen reduziert wird. Aus Sicht des Stadtrates ist es notwendig, dass die Wirtschaft ganzheitlich gedacht und verstanden wird. Zwar sollen mit gewissen Massnahmen ausgewählte Branchen- und Themenschwerpunkte gefördert werden. Ziel des Stadtrates ist es jedoch, mit dem vorliegenden strategischen Wirtschaftsleitbild die Wirtschaft in ihrer Breite und Vielfalt zu adressieren, unabhängig von Unternehmensgrösse, Branche und geografischem Ursprung. Schliesslich sind wir alle Teil der Wirtschaft, z. B. als Arbeitnehmende, Konsumierende sowie Unternehmerinnen und Unternehmer.

Ein grosses Dankeschön richtet der Stadtrat an alle Beteiligten in den verschiedenen Partizipationsaktivitäten für ihr Engagement bei der Erarbeitung des strategischen Wirtschaftsleitbilds. Die wertvolle und konstruktive Mitwirkung von zahlreichen Vertreterinnen und Vertretern aus den verschiedensten Bereichen bestätigt aus Sicht des Stadtrates das grosse Interesse am Wirtschaftsstandort Stadt Luzern. Zudem ist die Mitwirkung dieser Akteurinnen und Akteure bei der künftigen Umsetzung des Wirtschaftsleitbilds entscheidend, da die Stadt als öffentliche Akteurin nur begrenzte direkte Einflussmöglichkeiten hat.

Der Stadtrat ist überzeugt, dass mit dem vorliegenden strategischen Wirtschaftsleitbild der Grundstein für eine breit abgestützte, nachhaltig erfolgreiche Entwicklung der Wirtschaft und des Wirtschaftsstandorts Stadt Luzern gelegt ist. Zum Wohle aller, jetzt und in Zukunft.

12 Antrag

Der Stadtrat beantragt Ihnen,

- vom Planungsbericht «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern» zustimmend Kenntnis zu nehmen;
- für die Umsetzung des strategischen Wirtschaftsleitbilds Stadt Luzern einen Sonderkredit von 4,273 Mio. Franken zu bewilligen.

Er unterbreitet Ihnen einen entsprechenden Beschlussvorschlag.

Luzern, 17. April 2024



Beat Züsli
Stadtpräsident



Michèle Bucher
Stadtschreiberin

Der Grosse Stadtrat von Luzern,

nach Kenntnisnahme des Berichtes und Antrages 23 vom 17. April 2024 betreffend

Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern (SWL)

- Planungsbericht
- Sonderkredit,

gestützt auf den Bericht der Geschäftsprüfungskommission,

in Anwendung von § 34 Abs. 2 lit. a des Gesetzes über den Finanzhaushalt der Gemeinden vom 20. Juni 2016 sowie Art. 13 Abs. 1 Ziff. 2, Art. 27 Abs. 2 und 3, Art. 29 Abs. 1 lit. b, Art. 68 lit. b Ziff. 1 und Art. 69 lit. b Ziff. 1 der Gemeindeordnung der Stadt Luzern vom 7. Februar 1999 sowie Art. 52 des Geschäftsreglements des Grossen Stadtrates vom 11. Mai 2000,

beschliesst:

- I. Vom Planungsbericht «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern» wird zustimmend Kenntnis genommen.
- II. Für die Umsetzung des strategischen Wirtschaftsleitbilds Stadt Luzern wird ein Sonderkredit von 4,273 Mio. Franken bewilligt.
- III. Der Beschluss gemäss Ziffer II unterliegt dem fakultativen Referendum.

Luzern, 24. Oktober 2024

Namens des Grossen Stadtrates von Luzern



Simon Roth
Ratspräsident



Michèle Bucher
Stadtschreiberin

Protokollbemerkung des Grossen Stadtrates

Zu B+A 23/2024 «Strategisches Wirtschaftsleitbild Stadt Luzern (SWL). Planungsbericht. Sonderkredit»

Die **Protokollbemerkung** zu Kapitel 7 Strategische Massnahmen auf S. 33 ff. lautet:

«Der Stadtrat prüft Massnahmen zur Bekämpfung des Fachkräftemangels auf allen Niveaus, nicht nur durch Ansiedlung von externen Expertinnen und Experten.»