

Fachgruppe „Wirtschaft und Tourismus“

Bericht Fachgruppe

Finale Version
25. November 2010
Adressaten: Projektsteuerung

Inhaltliche Bearbeitung*Ständige Mitglieder*

Guido Schacher	Gemeinderat (Umwelt & Sicherheit)	Adligenswil
Herbert Lustenberger	Gemeinderat (Finanzen & Sicherheit)	Ebikon
André Gassmann	Wirtschaftsförderung & Standortmarketing	Emmen
Paul Winiker	Gemeinderat	Kriens
Peter Bucher	Wirtschaftsbeauftragter der Stadt	Luzern

Vertreter

Josef Burri	Gemeindepräsident (Ressort Präsidiales)	Ebikon
Matthias Senn	Gemeinderat (Baudepartement)	Kriens

Moderation und Redaktion

Roland Scherer	IDT-HSG Regionalwirtschaft
Katja Schwanke	IDT-HSG Regionalwirtschaft

Inhaltsverzeichnis

1	Management Summary	5
2	Aufgabe und Untersuchungsbereich	8
2.1	Aufgabenverständnis	8
2.2	Untersuchungsbereich	8
2.3	Glossar	10
2.4	Vorgaben	10
3	Beschreibung der Ist-Situation	11
3.1	Rechtliche Rahmenbedingungen und Zuständigkeiten	11
3.2	Leistungen und Aufgaben	11
3.3	Nachrichtlich: Leistungen und Aufgaben zu den alten Politikfeldern	15
3.4	Organisation und Ressourcen	16
3.5	Nachrichtlich: Organisation und Ressourcen zu den alten Politikfeldern	19
3.6	Kooperationen	20
3.7	Kooperationslandkarte	22
3.8	Nachrichtlich: Kooperationen zu den alten Politikfeldern	23
4	Soll-Modell	25
4.1	Generelle Herausforderungen	25
4.2	Fachgruppenspezifische Herausforderungen	25
4.3	Verschiedene Kooperationsräume als Herausforderung ...	27
4.4	Zielsetzungen eines integratives Standortmanagement ...	29
5	Szenario Kooperation	30
5.1	Selektion Kooperationsfelder	30
5.2	Zusammenarbeit mit den verschiedenen überregionalen Organisationen	31
5.3	Beschreibung Szenario Kooperation	32
5.4	Operative und rechtliche Auswirkungen: Auf- und Ausbau von LuzernPlus	35
5.5	Strategische Auswirkungen	35
6	Szenario Fusion	36
6.1	Zusammenarbeit mit den verschiedenen überregionalen Organisationen	36
6.2	Beschreibung Szenario Fusion	36
6.3	Operative und rechtliche Auswirkungen	40
6.4	Strategische Auswirkungen	40
7	Bewertung der Szenarien	41
7.1	Ebene Sachziele	41
7.2	Ebene finanzielle Auswirkungen	42
7.3	Ebene Rahmenbedingungen	43
8	Erkenntnisse (Lessons learned)	44

9	Fazit	46
	Anhang	48

1 Management Summary

Die Fachgruppe bearbeitet den Bereich der Förderung von Wirtschaft und Tourismus, in Rücksprache mit der Projektsteuerung, anhand der Politikfelder: Arbeitsmarkt, Wissensmanagement, Bestandspflege, Ansiedlungspolitik, Standortmarketing, Standortentwicklung und Destinationsmanagement. Die Aufteilung der Themenfelder orientiert sich konkret an den Aktivitäten, die im Bereich der Wirtschaftsförderung wahrgenommen werden.

Alle Gemeinden erbringen Leistungen für den Bereich der Förderung von Wirtschaft und Tourismus, jedoch unterscheidet sich der Umfang zwischen den einzelnen Gemeinden. Als Gemeinsamkeit zeichnen sich die Bestandspflege und das Beziehungsmanagement ab, wobei jede Gemeinde ihren eigenen Weg und die eigenen Ansprechpartner hat, sich um ihre lokalen Unternehmen zu kümmern und in Kontakt zu bleiben. Aktuell verfügt das gesamte Politikfeld nur über sehr geringe finanzielle und personelle Ressourcen. Eigenständige Abteilungen innerhalb der Gemeindeverwaltungen existieren nur in Luzern und Emmen, in den anderen Gemeinden werden die Wirtschaftsförderungsaktivitäten in der Regel von einem Gemeinderat bzw. dem Gemeindepräsidenten im Rahmen dessen Tätigkeit wahrgenommen.

Im Bereich Tourismus und Destinationsmarketing und -management haben alle Gemeinden diese Aufgabenerfüllung bereits an die Luzern Tourismus AG ausgelagert. Im Bereich der Standortpromotion und des Standortmarketings besteht von allen Gemeinden eine enge Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern, bei der es teilweise sogar zu einer Auslagerung der Aufgabenerstellung kommt (Kriens und Luzern). Zusätzlich zu den Aktivitäten der Stiftung Wirtschaftsförderung wird das Aufgabenfeld in Emmen noch eigenständig bearbeitet, ebenso wie in Ebikon in Zusammenhang mit dem Rontal. Es zeigt sich deutlich, dass bereits heute bisher in den hier relevanten Politikfeldern eine enge Verflechtung zwischen den fünf Gemeinden, aber vor allem auch mit anderen Gemeinden und Institutionen über den Perimeter der Starken Stadtregion hinaus, gibt. Gerade in den vergangenen Jahren wurden hier mit der Stiftung Wirtschaftsförderung und mit LuzernPlus neue Institutionen geschaffen, um hier die notwendigen Aufgaben auf einer überkommunalen Ebene umzusetzen.

Gerade für die Themenbereiche, die die Fachgruppe bearbeitete sind einige der übergeordneten Herausforderungen, wie sie für die Starke Stadtregion Luzern allgemein formuliert wurden, von zentraler Bedeutung: (1) der zunehmende Standortwettbewerb um Unternehmen, Arbeitskräfte und Einwohner, (2) Verkehrs- und Erschliessungsfragen, (3) die Bereitstellung adäquater Dienstleistungs- und Gewerbeflächen sowie (4) die steigende Bedeutung der Agglomerationen als Entwicklungsmotor und damit steigende Anforderungen an politische Interessenvertretung. Darüber hinaus hat die Fachgruppe noch eine Reihe von Herausforderungen identifiziert, die spezifisch für die aktuelle Situation in der Region Luzern sind. Dazu gehören u.a. die unterschiedlichen strategischen Zielsetzungen der einzelnen Gemeinden in der Region, das begrenzte Flächenangebot für Gewerbeflächen, ein fehlendes strategisches Profil

und ein fehlendes Image für die Wirtschaftsregion, die Einbettung in die Metropolregion Nordschweiz oder auch die ausbaufähige politische Einflussnahme auf die Kantons- und Bundespolitik. Zu den aktuellen Herausforderungen gehören die unterschiedlichen Kooperationsräume, in denen die 5 Gemeinden bereits heute überregional in den Bereichen der Förderung von Wirtschaft und Tourismus zusammenarbeiten. Eine zentrale Kooperationsstruktur stellt dabei der regionale Gemeindeverband LuzernPlus dar, welcher angesichts seines Leistungskataloges zukünftig viele Aufgaben des integrativen Standortmanagements übernehmen soll. Alle Gemeinden der Stadtregion sind in diesem Verband vertreten. Darüber hinaus gibt es bereits eine Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern und der Luzern Tourismus AG.

Die Fachgruppe hat sich entschieden, bei der Überprüfung des Kooperationsmodells anstelle eines eigenen Modells für die 5 Gemeinden die Zusammenarbeit der Gemeinden im regionalen Gemeindeverband LuzernPlus zu prüfen. Grund für diese Betrachtung ist, dass es nicht sinnvoll ist, zusätzlich zu LuzernPlus eine weitere Kooperationsstruktur aufzubauen und stattdessen diese extra neu geschaffene Struktur entsprechend zu benutzen. Zur Realisierung des Szenarios Fusion soll eine eigene Abteilung für Wirtschaftsförderung, sinnvollerweise als Stabstelle, geschaffen werden, in der die bisherigen Planstellen der Gemeinden integriert werden. Grundlage hierfür ist ein entsprechender Leistungsauftrag. Für eine klare Aufgabenverteilung zwischen der neuen Abteilung, der Stiftung Wirtschaftsförderung und LuzernPlus, muss eine entsprechende Kooperationsvereinbarung mit diesen vertraglich geregelt werden. Die finanziellen Auswirkungen beider Modelle sind eher begrenzt, eine spürbare Kosteneinsparung bzw. eine Erhöhung der Kosten wird nicht entstehen. Im Fusionsmodell kann es aber zu einer leichten Erhöhung der spezifischen Kosten kommen, da in diesem Modell eine höhere Kostentransparenz herrscht und Leistungen, die früher von anderen Stellen (Gemeinderäte oder -präsidenten) erbracht wurden, nun konkret zugerechnet werden können.

Die Fachgruppe stellte fest, dass der Status Quo bereits ein existierendes Kooperationsmodell darstellt, welches jedoch noch durch stärkere Bündelung optimiert werden kann. In den letzten Jahren sind bereits gerade in den hier relevanten Politikfeldern verschiedene interkommunale Institutionen neu entstanden, die über entsprechende Leistungsvereinbarungen mit den Gemeinden zur Übernahme konkreter Aufgaben verfügen. Die Fachgruppe stellte fest, dass es keine neuen, zusätzlichen Gefässe für Wirtschaftsförderung für den Perimeter der fünf Gemeinden benötigt. Das Kooperationsmodell ist somit bereits umgesetzt, hat jedoch noch Schwachstellen, die durch den Auf- und Ausbau von LuzernPlus angegangen werden können. Neben LuzernPlus sind weitere Partner einbezogen. So hat auch die Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern bereits eine starke Rolle oder auch die Luzern Tourismus AG.

Grundsätzlich wird von der Mehrheit¹ der Fachgruppe das Fusionsmodell als zukunftsweisend erachtet. Dies liegt vor allem darin begründet, dass in diesem

¹ Vertreter einer Gemeinde in der Arbeitsgruppe haben hierzu eine abweichende Position. Sie erachten das Kooperationsmodell bereits heute als weitgehend realisiert. Sie sehen das Fusi-

Modell deutliche Vorteile hinsichtlich einer Verbesserung der Standortqualität und der Standortentwicklung erwartet werden. Schnellere Entscheidungswege und einfachere Umsetzungsstrukturen sind dafür verantwortlich. Das Fusionsmodell führt gleichzeitig zu einer Vermeidung des heute bestehenden interkommunalen Wettbewerbs um Unternehmen und Steuerzahlern zwischen den Gemeinden der Starken Stadtregion.

Die Vorteile des Fusionsmodells resultieren dabei nicht aus dem engeren Bereich der Wirtschaftsförderung, sondern vor allem aus den anderen Bereichen wie z.B. der Raumentwicklung. Für die Wirtschaftsförderung im engeren Sinn sind auch bei einer Fusion keine spürbaren Effizienzvorteile gegenüber dem Kooperationsmodell zu erwarten. Die Fachgruppe weist abschliessend darauf hin, dass auch bei einer Fusion der räumliche Perimeter für eine zukunftsfähige Entwicklung der Wirtschaftsregion Luzern zu klein ist.

onsmodell aber als einzige Alternative zum Status Quo im Sinne einer Weiterentwicklung des bestehenden Kooperationsmodells an. Grundsätzlich wird von ihnen primär eine Optimierung und Weiterentwicklung des bereits realisierten Kooperationsmodells angestrebt, auch wenn dieser Perimeter (Funktionsraum Wirtschaft) weit über die Stadtregion der fünf Gemeinden hinaus geht.

2 Aufgabe und Untersuchungsbereich

2.1 Aufgabenverständnis

Die Fachgruppen erarbeiteten für ihren Untersuchungsbereich (vgl. 1.2) die fachlichen Entscheidungsgrundlagen für die Szenarien „Fusion“ und „Kooperation“ zu Handen der Projektsteuerung. Zudem nahmen sie gestützt auf vorgegebene Kriterien eine erste Bewertung der beiden Szenarien zu Handen der Projektsteuerung vor.

2.2 Untersuchungsbereich

Die Fachgruppe bearbeitet den Bereich der Förderung von Wirtschaft und Tourismus, in Rücksprache mit der Projektsteuerung, anhand der folgenden Politikfelder.

Die Aufteilung der Themenfelder orientiert sich konkret an den Aktivitäten, die im Bereich der Wirtschaftsförderung und Tourismus wahrgenommen werden.

Politikfelder/ Themenbereiche der Fachgruppe

- Arbeitsmarkt
- Wissensmanagement
- Bestandspflege & Netzwerkmanagement
- Standortpromotion und Ansiedlungspolitik
- Standortmarketing/Wohnortmarketing
- Standortentwicklung
- Destinationsmanagement

Innerhalb der Fachgruppe bestand Einigkeit, dem Bereich der Nahversorgung, der ebenfalls oft zum Tätigkeitsfeld der Wirtschaftsförderung gehört, nicht zu berücksichtigen, da hier für die Starke Stadtregion aktuell kein Handlungsbedarf besteht. Ein wichtiges Querschnittsthema für den gesamten Bereich der Wirtschaftsförderung stellt der Hochschulstandort Luzern dar, da die Hochschule Luzern und die Universität Luzern eine grosse Bedeutung für die wirtschaftliche Entwicklung der Region besitzen.

Auf Wunsch der Projektsteuerung soll die Erfassung der IST-Situation nachrichtlich auch für die alten Politikfelder vorgenommen werden. Zu den alten Politikfeldern gehören folgende Bereiche:

Alte Politikfelder/ Themenbereiche der Fachgruppe

- Landwirtschaft
- Forstwirtschaft
- Jagd & Fischerei
- Tourismus

- Industrie
- Gewerbe und Handel

Nach einem ersten Zusammentragen der Informationen und Eindrücke stellte sich heraus, dass viele dieser Themen bereits kantonal (Jagd & Fischerei) und regional (Forstwirtschaft, Tourismus) koordiniert werden. Auch ist die Landwirtschaft als Sektor der Volkswirtschaft in der Stadtregion immer weniger relevant. Sie ist jedoch als Raumnutzungskategorie im Themenfeld Raumplanung (Zonen) von Interesse. Ebenso abnehmend ist der Anteil der Forstwirtschaft. Hier ist ein grosser Teil in privater Hand und daher wenig entscheidend für die Gemeinden, ferner gibt es dort bereits viele Kooperationen. Im Bereich Tourismus gibt es bereits die Zusammenarbeit mit der Luzern Tourismus AG und hat daher auch für die einzelnen Gemeinden weniger Bedeutung. Nach eingehender Diskussion beschliesst die Fachgruppe, dass man die Szenarien in dem Bereich „Wirtschaft und Tourismus“ nicht anhand von Branchenlisten abarbeiten kann und möchte sich daher vielmehr auf relevante Strukturen fokussieren.

Anstelle der vorgeschlagenen Politikfelder stellten sich die oben genannten Themen als relevant für die wirtschaftliche Entwicklung der Region und des Standorts der Starken Stadtregion heraus.

2.3 Glossar

Begriffe	Beschreibung
Arbeitsmarkt	Massnahmen zur Förderung des Arbeitskräftepotenzials in der Region, u.a. durch Ausbildung oder auch durch „Ansiedlung“ von hochqualifizierten Mitarbeitenden
Wissensmanagement	Förderung des optimalen Umgang mit Wissen in der Region und Förderrung der Wissensvermittlung zwischen Hochschulen und Unternehmen
Bestandspflege & Netzwerkmanagement	Intensive Kontaktpflege von Beziehungen zu den lokal ansässigen Unternehmen (u.a. durch „Chef“-Gespräche; Netzwerkveranstaltungen; Betriebsbesuche; Round-tables)
Standortpromotion und Ansiedlungspolitik	Akquisition von Unternehmen und Steuerzahlern
Standortmarketing/ Wohnortmarketing	Erhöhung des Bekanntheitsgrads des Standorts und Information der Nachfrager über die bestehenden Leistungspotentiale sowie Schaffung eines positiven Images für den gesamten Standort
Standortentwicklung	Laufende Entwicklung eines attraktiven Leistungsprofil für den Standort durch die Bereitstellung attraktiver Rahmenbedingungen (u.a. durch Infrastrukturbereitstellung, Gewerbeflächen, Arealentwicklungen, Verwaltungseffektivität, Steuerpolitik
Destinationsmanagement	Erhöhung des Bekanntheitsgrads der touristischen Destination und Verwaltung und Pflege von Beziehungen und Kooperationen hinsichtlich der Destination
Wirtschaftsraum	Dieser Raum ist durch funktionale Verflechtungen und wirtschaftliche Strukturmerkmale gekennzeichnet. Er unterscheidet sich in der Regel von administrativen Räumen und ist nicht mehr territorial, sondern funktional abgegrenzt. Oftmals gehen diese Funktionsräume über die bestehenden administrativen Räume hinaus. Der Wirtschaftsraum stellt den von aussen (d.h. bei der Zielgruppe) wahrgenommen Raum dar. Für diese Aussenwahrnehmung bedarf es einer kritischen Masse, so wird z.B. zur Standortpromotion von internationalen Firmen weniger mit einzelnen Gemeinden als mehr mit einem Funktionalraum geworben.

2.4 Vorgaben

Als inhaltliche Vorgaben für die Fachgruppenarbeiten gelten die Grundstrategien und Leitlinien sowie die Bewertungskriterien gemäss Beschluss der Projektsteuerung vom 1. März 2010.

3 Beschreibung der Ist-Situation²

3.1 Rechtliche Rahmenbedingungen und Zuständigkeiten

Für den engeren Bereich der Wirtschaftsförderung bestehen derzeit nur wenige rechtliche Rahmenbedingungen, die die Zuständigkeiten für dieses Politikfeld verbindlich regeln. Dies gilt aber nicht für den Bereich der Steuern und Abgaben, wo einzelne Gemeinden entsprechende Reglements besitzen.

Die bestehenden Kooperationen in diesem Bereich, wie z.B. die Stiftung Wirtschaftsförderung oder LuzernPlus sind rechtlich geregelt und es bestehen hier die entsprechenden kantonalen Vorgaben bzw. die interkommunalen Vereinbarungen.

3.2 Leistungen und Aufgaben

In den einzelnen Politikbereichen erbringen die Gemeinden folgende Leistungen:

IST-Situation der Aufgaben (Teil 1)

Politikfeld	Adligenswil	Ebikon	Emmen
Standortmarketing / Wohnortmarketing	<ul style="list-style-type: none"> – Wird in Adligenswil wenig Bedeutung geschenkt (Wohngemeinde) 	<ul style="list-style-type: none"> – Verein Chance Rontal (geographisch bedingt), Zusammenschluss zwischen Gemeinden, grösseren Unternehmen und Gewerbevereinen, insgesamt Aktivitäten bescheiden – kantonale Wirtschaftsförderung – gemeindeintern kein Standortmarketing 	<ul style="list-style-type: none"> – Planung, Organisation und Durchführung systematischer Marketingmassnahmen zur Imagebildung und Steigerung der Bekanntheit – Fortführung und Weiterentwicklung von Gemeindemarketingprozessen – Schnittstelle zum Verein Zukunftsgestaltung und interner Ansprechpartner für Gemeindeverwaltung (Bsp. Verwaltungsmarketing) – Corporate Design/Visueller Auftritt/Website – Konzeption und Produktion externer und interner Publikationen <p>Die Aufgaben werden in den drei Bereichen Ansiedlung, Bestandspflege und Wohnortmarketing wahrgenommen.</p>
Standortpromotion und Ansiedlungspolitik	<ul style="list-style-type: none"> – Wird in Adligenswil wenig Bedeutung geschenkt (mehrheitlich kleine KMU Betriebe). 	<ul style="list-style-type: none"> – Verein Chance Rontal (geographisch bedingt), Zusammenschluss zwischen Gemeinden, grösseren Unternehmen und Gewerbevereinen, insgesamt Aktivitäten bescheiden – gemeindeintern keine 	<ul style="list-style-type: none"> – Die exogene Wirtschaftsförderung mit internationaler und nationaler Standortpromotion wird in Zusammenarbeit mit externen Partnern verfolgt.

² Bezogen auf 2009

		Standortpromotion	
--	--	-------------------	--

IST-Situation der Aufgaben (Teil 2)

Politikfeld	Adligenswil	Ebikon	Emmen
Bestandspflege & Netzwerkmanagement	<ul style="list-style-type: none"> - Mit dem ortsansässigen Gewerbeverein und mit der Firma Ringier pflegen wir einen regelmässigen Erfahrungsaustausch. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verein Chance Rontal (geographisch bedingt), Zusammenschluss zwischen Gemeinden, grösseren Unternehmen und Gewerbevereinen, insgesamt Aktivitäten bescheiden - regelmässige Kontakte mit grösseren Unternehmen sowie Vorstand Gewerbeverein 	<ul style="list-style-type: none"> - Kantonale Key Account - Lokale Key Accounts - Kontaktmanagement (One-stop-Shop) <p>Dabei geht es um Kontaktpflege, Beratung, Vermittlung, Netzwerkbildung, Kooperation, Information.</p>
Standortentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> - Adligenswil verfügt über wenig Gewerbeland (topographisch für Industrie nicht ideal). Demzufolge hat die Standortentwicklung für Adligenswil wenig Bedeutung. 	<ul style="list-style-type: none"> - keine Angabe (k.A.) 	<p>Die bauliche, resp. räumliche Standortentwicklung erfolgt in Zusammenarbeit mit der Direktion Bau und Umwelt. Hier besteht die Aufgabe die Interessen der Wirtschaft/Standortmarketing in die Standortentwicklung einzubringen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mitglied Ortsplanungskommission - Behördliche Begleitung von Arealentwicklungen (Bsp. Emmenfeld/Emmenweid) - Kontaktmanagement zu relevanten PPP-Gruppen und Investoren - Mobilitätsmanagement (Beratung) - Grundsätzlich wird ein integratives Standortmanagement angestrebt.
Räumliche Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> - Entwicklungsschwerpunkte werden in einem neuen Siedlungsleitbild festgelegt. - Ein Verkehrskonzept für verkehrsberuhigende Massnahmen im Dorfzentrum ist in Bearbeitung. 	<ul style="list-style-type: none"> - ESP Planung Rontal erstellt - aktuell wird ein Siedlungsleitbild erstellt 	<ul style="list-style-type: none"> - Mitglied Ortsplanungskommission - Kontaktmanagement mit Investoren bei Grossprojekten - => Keine Ansiedlung verkehrsentensiver/verkehrserzeugender Unternehmen (Bsp. aktuelle Revision Ortsplanung Gde Emmen, Planungszone)
Destinationsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> - Wird in Adligenswil wenig Bedeutung geschenkt (Wohngemeinde) - Wird in Adligenswil wenig Bedeutung geschenkt (Wohngemeinde) 	<ul style="list-style-type: none"> - keine Angabe (k.A.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Führen von Kooperationen im Bereich Tourismus und Kultur - Erneuerung und Erweiterung der Infrastruktur und Angebote als Sportstadt

IST-Situation der Aufgaben (Teil 3)

Politikfeld	Kriens	Luzern
Standortmarketing / Wohnortmarketing	<ul style="list-style-type: none"> – Bestandspflege, Suche von Betriebslokalitäten (Unterstützung), Unterstützung für Betriebsentwicklung in Kriens (BZR relevante Anpassungen) – Ortsmarketing-Verein „Lust auf Kriens“ (gemeinsames Projekt von Gewerbe, Tourismus und Gemeinde): Verein zur Förderung der « Lebensqualität in Kriens (Weihnachtsmarkt im Bellpark, Gallustag, den Sunny-Trail am Sonnenberg) 	<ul style="list-style-type: none"> – Enge Zusammenarbeit mit Wirtschaftsförderung und LTAG in verschiedensten Projekten z.B. Bewerbung A4-Lückenschluss, Steuerregime 2012; Wohnortpräferenz; div. Veranstaltungen
Standortpromotion und Ansiedlungspolitik	<ul style="list-style-type: none"> – Ausgelagert an Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern 	<ul style="list-style-type: none"> – Enge Zusammenarbeit mit Wirtschaftsförderung bei Ansiedlungen
Bestandspflege & Netzwerkmanagement	<ul style="list-style-type: none"> – Durch Gemeinderäte persönlich mit Unterstützung Sekretariat Baudepartement 	<ul style="list-style-type: none"> – Anlaufstelle für verschiedenste wirtschaftliche Anliegen für lokale Unternehmen und Wirtschaftsorganisationen, Regelmässige Firmenbesuche, Netzwerkarbeit, Kontakte zu zahlreichen Wirtschaftsorganisationen, Einladungen seitens Stadt (z.B. 2x jährlich Treffen mit Gesamtstadtrat, Empfang im Rahmen Lucerne Festival usw.), Veranstaltungsreihe Wirtschaftsdialog im Stadthaus
Standortentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> – Durch Gemeinderat persönlich. – Für den ESP Luzern Süd wurde mit Luzern Plus ein Gebietsmanager eingesetzt. 	<ul style="list-style-type: none"> – Mitarbeit in zahlreichen städtischen und regionalen Projekten, welche Einfluss auf die wirtschaftliche Standortqualität haben, z.B. Neuordnung BZO, Starke Stadtregion, Gesamtplanung 2011-2015, Metropolitankonferenz Zürich, Klimastrategie, Wohnpräferenzen, versch. Wirtschaftsstudien
Räumliche Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> – Mitarbeit mit regionalem Entwicklungsträger Luzern Plus – ESP Luzern Süd: Gebietsmanager mit Luzern Plus – Strategische Bau- und Zonenplanrevision im Gang: Ziel qualitative Verdichtung im Perimeter 	<ul style="list-style-type: none"> – Siehe oben, v. a. Neuordnung BZO, verschiedene Verkehrsinfrastrukturprojekte z.B. Erneuerung City-Ring
Destinationsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> – Verein Kriens Tourismus (Finanzierung über Kurtaxen, Ziel ist die Förderung des Tourismus in Kriens durch Unterstützung der Hotels mit einer Homepage, Prospekte, Tourismusoffice, Synergien unter den Hotels, telefonische und schriftliche Auskünfte etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> – v. a. Zusammenarbeit mit LTAG, Kurtaxenfonds, Kongressförderung – Geschäftsleitung/ Mitarbeit /Unterstützung Organisationen zur Attraktivierung der Innenstadt wie ALI-Fonds, Verein Weihnachtsbeleuchtung, Luzern Leuchtet, IG Märkte usw.

Alle Gemeinden erbringen Leistungen für den Bereich der Förderung von Wirtschaft und Tourismus, jedoch unterscheidet sich der Umfang zwischen den einzelnen Gemeinden. Als Gemeinsamkeit zeichnen sich die Bestandspflege und

das Beziehungsmanagement ab, wobei jede Gemeinde ihren eigenen Weg und die eigenen Ansprechpartner hat, sich um ihre lokalen Unternehmen zu kümmern und in Kontakt zu bleiben. Im Bereich Tourismus und Destinationsmarketing und -management haben alle Gemeinden diese Aufgabenerfüllung bereits an die Luzern Tourismus AG ausgelagert.

Im Bereich der Standortpromotion und des Standortmarketings besteht von allen Gemeinden eine enge Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern, bei der es teilweise sogar zu einer Auslagerung der Aufgabenerstellung kommt (Kriens und Luzern). Zusätzlich zu den Aktivitäten der Stiftung Wirtschaftsförderung wird das Aufgabenfeld in Emmen noch eigenständig bearbeitet ebenso wie in Ebikon in Zusammenhang mit dem Rontal. Für Adligenswil als Wohngemeinde ist dieser Bereich wenig relevant.

Aus der obigen Tabelle werden die Unterschiede und die verschiedenen Schwerpunktsetzungen in den fünf Gemeinden ersichtlich.

3.3 Nachrichtlich: Leistungen und Aufgaben zu den alten Politikfeldern

In den einzelnen Politikbereichen erbringen die Gemeinden folgende Leistungen (inkl. Hinweis und Beschreibung von allfälligen Leistungsaufträgen):

Politikfeld (PF)	Adligenswil	Ebikon	Emmen	Kriens	Luzern
Landwirtschaft	Landwirtschaftsbeauftragter im Nebenamt	Landwirtschaftsbeauftragter im Nebenamt	Landwirtschaftsbeauftragter im Nebenamt	<p>Ansprechperson für Krienser Landwirtschaft (Hof- und Stall-sanierungen, Viehschau, Projekte usw.)</p> <p>Zusammenarbeit mit Landwirtschaftsbeauftragtem</p> <p>Verwaltung und Betrieb der landwirtschaftlichen Pachtliegenschaften und Einzelparzellen</p> <p>Baulicher Unterhalt in Zusammenarbeit mit Baudepartement bei gemeindeeigenen landw. Pachtbetrieben</p> <p>Bearbeitung Gesuche Elementarschadenfonds</p>	Ausschliesslich die vom Kanton vorgeschriebenen Aufgaben
Forstwirtschaft	Verwaltung der Gemeindeeigener Wälder durch den Zuständigen Gemeinderat (GR)	Kostengutsprachen im Zusammenhang mit Aufforstungen	Bewirtschaftung ausgelagert an IG Oberseetal	Verwaltung und Bewirtschaftung der 144 ha gemeindeeigener Wälder	<p>Ziel der Bewirtschaftung sind stabile Wälder, welche ihre Schutzaufgabe nachhaltig erfüllen und gleichzeitig einen hohen Natur- und Erholungswert aufweisen.</p> <p>Die Qualitätsstandards sind im Leistungsauftrag</p>

					des Stadtforstamtes geregelt.
Jagd/ Fischerei	Aufteilung Pachtzins Jagdrevier	Aufteilung Pachtzins Jagdrevier	Aufteilung Pachtzins Jagdrevier	Vergabe der Jagdreviere und Zusammenarbeit mit Jägern	Jagdverträge im Auftrag des Kantons
Tourismus	keine Bedeutung für Adligenswil	-k.A.	nicht vorhanden	Aufgaben werden durch den Verein Kriens Tourismus wahrgenommen	siehe neue PF
Industrie	Bestandspflege durch GR	siehe neue PF	siehe neue Politikfelder (PF)	Bestandspflege, Ortsplanung, Beratung	siehe neue PF
Gewerbe/ Handel	Bestandspflege durch GR	siehe neue PF	siehe neue PF	Bestandspflege, Ortsplanung, Beratung	siehe neue PF

Die vorangehende Tabelle stellt den geringen Umfang und Aufwand für die alten Politikfelder dar. Sie können daher im weiteren Diskussionsprozess vernachlässigt werden.

3.4 Organisation und Ressourcen

Die Gemeinden haben in den einzelnen Politikbereichen folgende Organisationsstruktur gewählt und setzen dafür folgende Personal-, Finanz- und Infrastruktur-Ressourcen ein:

IST-Situation der Organisation (Teil 1)

Politikfeld	Adligenswil	Ebikon	Emmen
Standortmarketing / Wohnortmarketing	Gemeinderat unter 0,01 VZÄ Finanzen = unbedeutend		ca. 0,45 VZÄ
Standortpromotion und Ansiedlungspolitik	Gemeinderat unter 0,01 VZÄ Finanzen = unbedeutend	zuständiger Gemeinderat ca. 0,05 VZÄ des Pensums und 40'000.-- Sachkosten	ca. 0,05 VZÄ
Bestandspflege & Netzwerkmanagement	Gemeinderat unter 0,02 VZÄ Finanzen < 10'000.-		ca. 0,3 VZÄ
Standortentwicklung	Gemeinderat unter 0,01 VZÄ Finanzen = unbedeutend	k.A.	ca. 0,1 VZÄ
Räumliche Entwicklung	Gemeinderat / Bauamt unter 0,2 VZÄ	siehe Gruppe Bau und Verkehr	ca. 0,05 VZÄ

	Finanzen < 70'000.-		
Destinationsmanagement	Gemeinderat unter 0,01 VZÄ Finanzen = unbedeutend	k.A.	ca. 0,05 VZÄ
GESAMT	In Adligenswil weniger Tourismus (nur 8 Hotelzimmer) Zwei grössere Firmen (Coop, Ringier), sonst nur kleinere Unternehmen Enger Austausch und Kontakt über den Gewerbeverein und regelmässige Treffen zwischen Gemeinderat und der Geschäftsleitung von Ringier Keine eigene Wirtschaftsförderung	Ebikon liegt auf der sog. Y-Achse des Kantons (Entwicklungsachse) Ca. 5500 VZÄ, Wirtschaft ist wichtig, daher aber auch Probleme im Verkehr Grösster Arbeitgeber ist Schindler Aufzüge AG Verein Chance Rental: Fragen zu Wirtschaft und Entwicklung (Dachmarke Future Valley Lucerne) Keine weiteren eigenen Mitarbeiter für Wirtschaftsförderung	Sämtliche Dienstleistungen werden im Rahmen der Funktion des Marketingbeauftragten mit insgesamt 1,0 VZÄ erfüllt. Eine Aufteilung in die nachfolgenden Themenfelder ist nicht vorgegeben. Die eingefüllten Werte sind als Erfahrungswerte zu verstehen. <hr/> Für die Erfüllung sämtlicher Aufgaben stehen ca. 150'000 zur Verfügung. Emmen ist klassisch eine Industriegemeinde Grösste Arbeitgeber sind RUAG, Emmi-Produktion Viele grössere Unternehmen, aber auch Klein- und Mikro-Unternehmen Spannungsfeld zwischen Industrie und Dienstleistung

IST-Situation der Organisation (Teil 2)

Politikfeld	Kriens	Luzern
Standortmarketing / Wohnortmarketing	ca. 0,1 VZÄ bei Wifö im Baudepartement, Unterstützung durch GR Senn und Winiker	Beitrag an Stiftung Wirtschaftsförderung 95'000/Jahr
Standortpromotion und Ansiedlungspolitik	LV mit Wifö Luzern	Beiträge an Kongressveranstaltungen 90'000/Jahr (an LTAG)
Bestandspflege & Netzwerkmanagement	in 0,1 VZÄ oben inbegriffen plus Chefsache durch GR Events mit KMU	Stadtratsempfänge und Anderes 100'000/Jahr
Standortentwicklung	siehe oben	Cluster Sozialversicherungen 24'000/Jahr Metropolitankonferenz 20'000/Jahr Drittleistungen 50'000/Jahr + div. Mittel für Planungsarbeiten Arealentwicklungen
Räumliche Entwicklung	BZR Revision soll flexibel auf die Bedürfnisse der KMU eingehen. Zielsetzung: gemischte Nutzung, Verdichtung etc.	Kosten bei Baudirektion
Destinationsmanagement	Nein	Beitrag an LTAG 460'000/Jahr Beitrag an Schweiz Tourismus 11'000/Jahr Div. Veranstaltungsbeiträge zirka 400'000 (Ohne KULTURBEITRÄGE!)
GESAMT	Keine weiteren Mitarbeiter für Wirtschaftsförderung, neben Gemeinderat nur noch ca. 0,1 VZÄ der Sekretärin (10% Pensum) Starke Verzahnung mit der Raumplanung	Beauftragter für Wirtschaftsfragen 0,75 (VZÄ), keine weiteren Mitarbeiter in der Verwaltung Die unter Aufgaben genannten Projekte werden je nach Thematik von anderen Direktionen/Dienststellen budgetiert. Zusammenarbeit mit allen Direktionen und einzelnen kantonalen Stellen Struktur der Wirtschaft in der Stadt Luzern v.a. Dienstleistung, weniger Industrie -> Headquarterfunktionen Wichtige Branchen: Sozialversicherung, Finanzdienstleister, (Pharma), Tourismus/Gastgewerbe, Detailhandel, Unternehmensdienstleistungen, Gesundheitswesen

3.5 Nachrichtlich: Organisation und Ressourcen zu den alten Politikfeldern

Die Gemeinden haben in den einzelnen Politikbereichen folgende Organisationsstruktur gewählt und setzen dafür folgende Personal-, Finanz- und Infrastruktur-Ressourcen ein:

Politikfeld	Adligenswil	Ebikon	Emmen	Kriens	Luzern
Landwirtschaft	Spesenentschädigung Landwirtschaftsbeauftragter	Entschädigung Fr. 5'000.-- - Fr. 8'000.-- je Jahr	Spesenentschädigung Landwirtschaftsbeauftragter	0,1 VZÄ Aufwand Fr. 65'800 (ohne Lohnkosten), davon 52'000 an kant. Tierseuchenkasse	Wahl eines beauftragten Landwirtes, der selbstständig und direkt mit den kantonalen Amtsstellen und den Berufskollegen verkehrt. 3'000
Forstwirtschaft	1 bis 3 Sitzungen im Jahr	2 - 3 Sitzungen je Jahr	Generalversammlung der IG Oberseetal, Mitgliederbeitrag	0,04 VZÄ Aufwand Fr. 21'000 (ohne Lohnkosten), stark schwankend je nach Holzschlag	Trägerin des Stadtforstamtes ist die Korporationsgemeinde Luzern. Die Stadt und die ewl haben die Bewirtschaftung ihrer Wälder dem gemeinsamen Stadtforamst übertragen. Personal: 10 VZÄ, wovon 4 Forstwart-Lehrstellen Finanzen: Budget 2010 CHF 1.8 mio Waldfläche: 1425 Hektaren Nutzungspotential Holz: 10'000 m ³ /Jahr
Jagd/ Fischerei	Administrative Tätigkeiten im Zusammenhang mit Pachtzinsvertrag und Revierkommission	administrative Tätigkeit: ½ Arbeitstag	Revierkommission, Sitzungsgeld	0,02 VZÄ Ertrag Fr. 12'000	k.A.
Tourismus	Keine Bedeutung für Adligenswil	-k.A.	-k.A.	0,01 VZÄ Verbindungsperson Umwelt- und Sicherheit	siehe neue PF
Industrie	Bestandspflege durch GR	siehe neue Politikfelder (PF)	siehe neue PF	0,1 VZÄ WiFö im Baudepartement, Unterstützung durch GR Senn und Winiker Beitrag an Stiftung WiFö Luzern Fr. 31'961.40	siehe neue PF
Gewerbe/	Bestandspflege	siehe neue PF	siehe	s. Industrie	siehe neue PF

Handel	durch GR		neue PF	
--------	----------	--	---------	--

Die vorangehende Tabelle stellt den geringen Umfang und Aufwand für die alten Politikfelder dar. Sie können daher im weiteren Diskussionsprozess vernachlässigt werden.

3.6 Kooperationen

Folgende Leistungen haben die Gemeinden in den einzelnen Politikbereichen an eine andere Gemeinde oder an einen Zweckverband (o.ä.) übertragen:

Politikfeld	Mit wem zu was? ³	Erläuterungen
Standortmarketing / Wohnortmarketing	EB: Future Valley Lucerne (Verein Chance Rontal) EM: Verein Zukunftsgestaltung Emmen, Gewerbeverein, Emmen Wirtschaftsforum KR: Mikromanagement durch BD, Ortsmarketing-Verein „Lust auf Kriens“ LU, EB, KR: Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern AD: keine	<p>Verein Zukunftsgestaltung Emmen: Der Verein ist ein von der Gemeinde Emmen initiiertes und unterstützter Verein der unter Mitwirkung von Bevölkerung und Wirtschaft selbständig Projekte realisiert und das Image der Gemeinde nach innen entscheidend mitprägt und indirekt dadurch auch zur Standortentwicklung/Standortmarketingbeiträgt.</p> <p>Gewerbeverein Emmen: Grösster Wirtschaftsvereinigung (Gewerbe) der Gemeinde Emmen mit ca. 300 Mitgliedern => Ansprechpartner für Anliegen und Projekte, Multiplikatorenfunktion</p> <p>Emmer Wirtschaftsforum: Wirtschaftliche Organisation ausgewählter Unternehmen/Unternehmen aus der Industrie und dem Gewerbe in Emmen. => Ansprechpartner für Anliegen und Projekte, Multiplikatorenfunktion</p>
Standortpromotion und Ansiedlungspolitik	EB: Future Valley Lucerne (Verein Chance Rontal) EM, LU, KR: Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern, Regionale Entwicklungsträger (Luzern Plus) EM: Private Wirtschaftsentwicklungsorganisation AD: keine	<p>Stiftung kantonale Wirtschaftsförderung Luzern (Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern) Rolle der Gemeinde: Bearbeitung von Anfragen passiv (Standortsuche), Koordinations- und Beratungsfunktion für den Gemeinderat</p> <p>Private Wirtschaftsentwicklungsorganisationen: Rolle der Gemeinde: Aktive Promotion, Bearbeitung von Anfragen (Standortsuche), Koordinations- und Beratungsfunktion für den Gemeinderat, Projektbegleitung, Strategieentwicklung</p> <p>Regionale Entwicklungsträger (bsp. Luzern Plus): Rolle der Gemeinde: Lokale Strategie mit Nutzen für Region vorstellen und Unterstützung erreichen</p>

³ Die Abkürzungen bezeichnen wie folgend: AD = Adligenswil, EB = Ebikon, EM = Emmen, KR = Kriens, LU = Luzern.

Bestandspflege & Netzwerkmanagement	<p>EB: Future Valley Lucerne (Verein Chance Rental)</p> <p>EM, LU: Zum Teil Wirtschaftsförderung, Wirtschaftsorganisationen</p> <p>AD, KR: keine</p>	<ul style="list-style-type: none"> - EM: Kantonale Key Accounts werden durch die Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern alleine besucht oder in Begleitung von Gemeinderatsvertreter/Marketingverantwortliche - Kommunale Key Accounts werden durch Gemeinderatsvertreter/Marketingverantwortliche betreut - Externe Anfragen werden mit Gemeinderat und bei Bedarf mit Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern koordiniert.
Standortentwicklung	<p>EM: Gemeinderat => Vertretung der kommunalen Interessen im Gemeinderat; Direktion Bau und Umwelt => Bautätigkeit; Grundeigentümer; Investoren; Diverse zivilgesellschaftliche Vereine spezielle im sozio-kulturellen Umfeld => Integration, Familie und Kind; ESP Luzern Nord (Arbeitsgruppe mit Luzern)</p> <p>KR: ESP Luzern Süd (Arbeitsgruppe mit Luzern und Horw)</p> <p>LU: v. a. Direktionsübergreifend. Kanton, Agglomerationsgemeinden, Luzern Plus, Metropolitanregion</p> <p>AD, EB: keine</p>	
Räumliche Entwicklung	<p>EB: ESP Rontal (Arbeitsgruppe mit Buchrain, Root, Dierikon und der Wirtschaft), gemeinsame ÖV-Linien</p> <p>EM: Ortsplanung durch externer Ortsplaner (Planteam S)</p> <p>KR: Regionalplanungsverband</p> <p>LU: Kanton, regionale Entwicklungsträger (Luzern Plus) usw.</p> <p>AD: keine</p>	
Destinationsmanagement	<p>EM: Projektbasierte Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Partnern</p> <p>LU: Luzern Tourismus AG</p> <p>AD, EB: keine</p> <p>KR: Verein Kriens Tourismus</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ebikon, Kriens und Adligenswil sind nicht Mitglied bei Luzern Tourismus und haben dadurch auch keine Aufgaben an die Luzern Tourismus AG delegiert

Aus der Zusammenstellung wird ersichtlich, dass es bisher in den hier relevanten Politikfeldern eine enge Verflechtung zwischen den fünf Gemeinden, aber vor allem auch mit anderen Gemeinden und Institutionen über den Perimeter der Starken Stadtregion hinaus, gibt. Gerade in den vergangenen Jahren wurden hier mit der Stiftung Wirtschaftsförderung und mit LuzernPlus neue Institutionen geschaffen, um hier die notwendigen Aufgaben auf einer überkommunalen Ebene umzusetzen.

3.7 Kooperationslandkarte

Zusammengefasst lassen sich die vielen Kooperationen in der Region wie folgt darstellen:

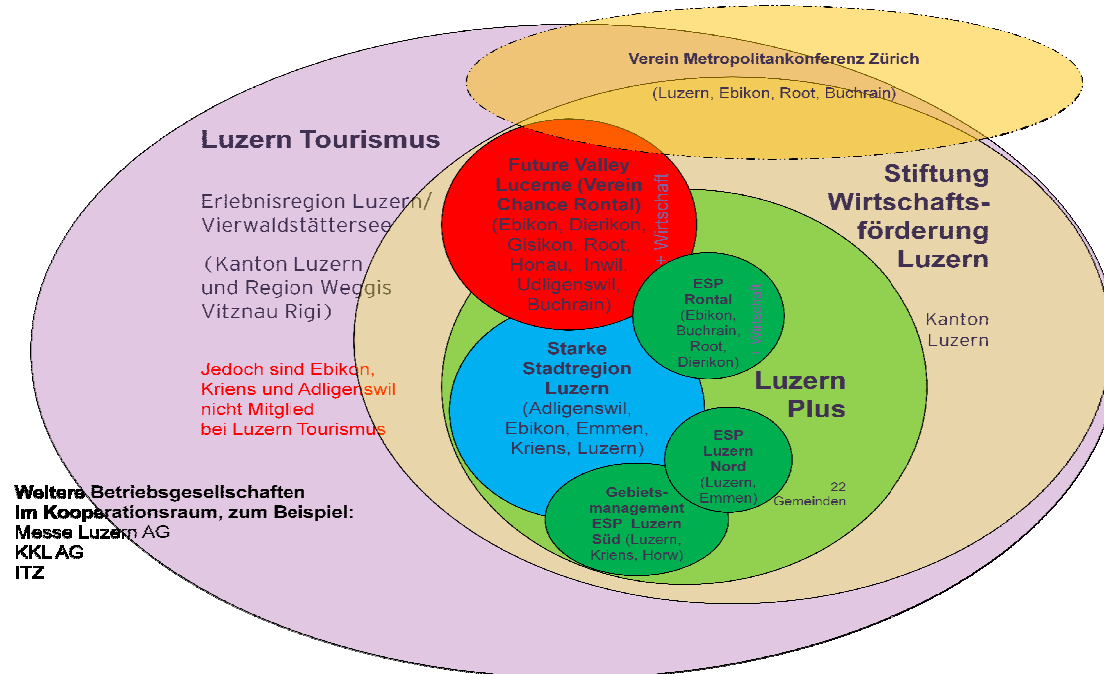


Abbildung : Kooperationslandkarte

3.8 Nachrichtlich: Kooperationen zu den alten Politikfeldern

Folgende Leistungen haben die Gemeinden in den einzelnen Politikbereichen an eine andere Gemeinde oder an einen Zweckverband (o.ä.) übertragen:

Politikfeld (PF)	Adligenswil	Ebikon	Emmen	Kriens	Luzern
Landwirtschaft	keine	-k.A.	-k.A.	-k.A.	An Privatperson delegiert
Forstwirtschaft	keine	Jagdrevier betrifft 5 Gemeinden	-k.A.	Bewirtschaftungsvertrag mit Stadtforstamt Luzern	Aufgabe zusammen mit Korporation erfüllt Das Stadtforstamt betreut im Auftragsverhältnis auch die gemeindeeigenen Wälder von Kriens und die Wälder des Kollegiatsstiftes im Hof. Das Stadtforstamt wäre in der Lage die Betreuung aller privaten und öffentlichen Wälder der Stadtregion zu übernehmen. Dadurch könnten Synergien genutzt und Kosten eingespart werden.
Jagd/ Fischerei	Jagdgesellschaft Adligenswil	Jagdrevier betrifft 5 Gemeinden	-k.A.	-k.A.	Eigentlich könnte der Kanton seine Jagdpachtverträge selber rationeller verwalten.
Tourismus	Für Adligenswil keine Bedeutung	-k.A.	-k.A.	Auslagerung an Verein Kriens Tourismus	siehe neue PF
Industrie	Bestandspflege durch GR	siehe neue PF	siehe neue PF	Wifö Luzern	siehe neue PF
Gewerbe/ Handel	Bestandspflege durch GR	siehe neue PF	siehe neue PF	s. Industrie	siehe neue PF

4 Soll-Modell

4.1 Generelle Herausforderungen

Die Stadtregion Luzern ist langfristig (nächste 10 Jahre) insbesondere mit folgenden Herausforderungen konfrontiert (bereichsübergreifend)⁴:

- Zunehmender Standortwettbewerb um Unternehmen, Arbeitskräfte und Einwohner
- Verkehrs- und Erschliessungsfragen
- Bereitstellung adäquater Dienstleistungs- und Gewerbeflächen
- Demographische Entwicklung (geringes Bevölkerungswachstum bei gleichzeitig rasanter Alterung) und anhaltende Migration
- Steigende Bedeutung der Agglomerationen als Entwicklungsmotoren und damit steigende Anforderungen an politische Interessenvertretung
- Abnehmender finanzieller Handlungsspielraum für die öffentliche Hand bei gleichzeitig steigenden Ansprüchen an öffentliche Leistungen - Ausgleich Zentrumsfunktionen

4.2 Fachgruppenspezifische Herausforderungen

Die Fachgruppe hat in den einzelnen Aufgabenfeldern die zentralen Herausforderungen, mit denen die Gemeinden in den nächsten Jahren konfrontiert sind, im Hinblick auf ihre Politikfelder konkretisiert. Gestützt darauf wurden fachgruppenspezifische Ziele formuliert (Konkretisierung der allgemeinen Sachziele, vgl. Kapitel 6), die als Orientierungshilfe für die auszuarbeitenden Szenarien dienen.

Politikfeld	Welches sind die zentralen Herausforderungen der Stadtregion Luzern?
Standortmarketing/ Wohnortmarketing	<p>Unterschiedliche Bestrebungen in der Stadtregion:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Emmen mit eigenem, intensiven Standortmarketing und Zusammenarbeit mit Verein Zukunftsgestaltung Emmen, Emmen Wirtschaftsforum b) Ebikon, Luzern & Kriens: Zusammenarbeit mit Stiftung Wifö und LTAG, Etablierung der Marke Luzern im weiteren Perimeter, weniger konkret für die Stadt (region); Ebikon zusätzlich mit Verein Chance Rental c) für Adligenswil nicht relevant
Standortpromotion und Ansiedlungspolitik	<ul style="list-style-type: none"> • begrenztes Flächenangebot • fehlendes strategisches Profil für Ansiedlungspolitik der Stadtregion (nach innen & aussen) • starke Steuerkonkurrenz von Kantonen in der Zentralschweiz und Kantonen der Metropolregion Nordschweiz
Bestandspflege & Netzwerkmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • wird von der Stiftung Wirtschaftsförderung nicht flächendeckend und nur selektiv für die kantonalen „key-accounts“ angeboten

⁴ Grundlagenstudie "Starke Stadtregion Luzern" (2007), Ernst Basler + Partner, S. 8ff.

	<ul style="list-style-type: none"> • Ergänzend ist die lokale und direkte Betreuung und der Kontakt zu den ansässigen Unternehmen und Firmen wichtig • jeweils eigenes, mehr (Luzern, Emmen) oder weniger (Adligenswil, Ebikon, Kriens) intensives Kontaktmanagement und Kontaktpflege (von Erfahrungsaustausch, Unternehmensfrühstück bis zu regelmässigen Unternehmensbesuchen)
Standortentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • fehlendes strategisches Profil für anvisierte Zielgruppen in der Stadtregion (best. Branchen, Cluster) • breites Angebot an hochqualifizierten Arbeitskräften • Stärkung der Agglomerationsentwicklung und Einflussnahme in Bundes- und Kantonspolitik • Ansätze von integrativem Standortmanagement bisher nur in Emmen und Luzern, Kriens
Räumliche Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Einbettung und Positionierung innerhalb der Metropolregion Nordschweiz • anhaltende Verkehrszunahme, steigende Kosten für Verkehrsinfrastrukturen sowie erhöhte Lärm- und Luftbelastungen • verstärkter Siedlungsdruck auf die Landschaftsräume • unterschiedliche Einbindungen: a) eigene interne Entwicklung in Luzern und Emmen, in Adligenswil und Ebikon mit eigenem Siedlungsleitbild und Verkehrskonzept, b) in Ebikon zusätzlich über Verein Chance Rontal • unterschiedliche Perimeter und Ausrichtungen je Gemeinde (!)

4.3 Verschiedene Kooperationsräume als Herausforderung

Zu den aktuellen Herausforderungen gehören die unterschiedlichen Kooperationsräume, in denen die 5 Gemeinden bereits heute überregional in den Bereichen der Förderung von Wirtschaft und Tourismus zusammenarbeiten. Eine zentrale Kooperationsstruktur stellt dabei der regionale Gemeindeverband Luzern Plus dar, welcher angesichts seines Leistungskataloges zukünftig viele Aufgaben des integrativen Standortmanagements übernehmen soll. Alle Gemeinden der Stadtregion sind in diesem Verband vertreten. Darüber hinaus gibt es bereits eine Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern und der Luzern Tourismus AG. Die Entwicklungen in den 5 Gemeinden zu einer Verstärkten Stadtregion Luzern, egal ob Fusion oder Kooperation, berühren die Arbeit der drei grossen Organisationen in unterschiedlichem Ausmass.

Starke Stadtregion Luzern	Luzern Plus	Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern	Luzern Tourismus AG
5 Gemeinden: Adligenswil, Ebikon, Emmen, Kriens, Luzern	22 Gemeinden: <u>Adligenswil</u> , Buchrain, Dierikon, <u>Ebikon</u> , <u>Emmen</u> , Gisikon, Hildisrieden, Honau, Horw, Inwil, <u>Kriens</u> , <u>Luzern</u> , Malters, Meggen, Rain, Root, Rothenburg, Schwarzenberg, Udligenswil, Greppen, Vitznau, Weggis	Kanton Luzern	Erlebnisregion Luzern/ Vierwaldstättersee (Kanton Luzern und Region Weggis Vitznau Rigi)

Einen zentralen Akteur für die hier relevanten Politikfelder stellt der Gemeindeverband LuzernPlus dar, zu dem sich am 1. Januar 2010 der Regionalplanungsverband Luzern (RPV) und der Verein LuzernPlus zusammengeschlossen haben. Mit LuzernPlus soll versucht werden, der Region Luzern "mit gebündelter Kraft eine stärkere Stimme und noch mehr Gewicht zu geben". LuzernPlus soll eine anerkannte Kooperationsplattform für gemeindeübergreifende Zusammenarbeit werden, die Identität der Region stärken, die Gemeinden und die Region im Standortwettbewerb positionieren sowie die Interessen der Region vertreten. Ferner wird LuzernPlus als Regionaler Entwicklungsträger tätig. Die Konkreten Ziele und Aufgaben von LuzernPlus sind in der folgenden Abbildung dargestellt.

Zum Perimeter von LuzernPlus gehören alle RPV-Gemeinden (Adligenswil, Buchrain, Dierikon, Ebikon, Emmen, Gisikon, Hildisrieden, Honau, Horw, Inwil, Kriens, Luzern, Malters, Meggen, Rain, Root, Rothenburg, Schwarzenberg und Udligenswil) sowie seit 2010 auch neue Gemeinden wie Greppen, Vitznau,

Weggis an. LuzernPlus ist offen für weitere Gemeinden der Region, so steht man auch im Gespräch mit der Gemeinde Hergiswil (NW).

1. Positionierung der Region als Ganzes im Standortwettbewerb: Die Region Luzern nutzt gemeinsam ihre Chance als attraktive Wohn-, Tourismus- und Erholungsregion und versteht es, ihre Attraktivität als Wirtschaftsstandort national und international besser auszuspielen. Von der gestärkten Position und Leistungsfähigkeit der Region Luzern profitieren auch die übrigen Regionen des Kantons Luzern.
2. Geordnetes Wachstum der Region nach innen: Die Region entwickelt sich verstärkt weiter. Die Besiedlung findet vermehrt nach innen statt. Angestrebt wird eine gemischte, verdichtete und nachhaltige Besiedlung. Die Raumordnung wird gemeindeübergreifend koordiniert und optimiert.
3. Wirkungsvolle Vertretung gemeinsamer Interessen auf kantonaler, zentralschweizerischer und nationaler Ebene: Die Region Luzern baut eine wirkungsvolle Vertretung und begleitende Lobby auf. Sie nimmt dadurch ihre Interessen nach aussen gemeinsam wahr. Zudem arbeitet sie partnerschaftlich mit anderen regionalen Entwicklungsträgern zusammen.
4. Bessere Nutzung von Synergien bei der öffentlichen Leistungserstellung: Die Zusammenarbeit beim öffentlichen Leistungsangebot wird in der Region Luzern schrittweise weiter ausgebaut.
5. Mitwirkung der Bevölkerung bei Belangen der Region: Die Bereitschaft der Bevölkerung, sich an den öffentlichen Belangen der Region zu beteiligen, wird gefördert und genutzt.
6. Sicherstellung des öffentlichen Leistungsangebots: Die Region Luzern will auch in Zukunft ihre Zentrumsfunktion erhalten und stärken und das dafür erforderliche Leistungsangebot bereitstellen.

Abbildung : Ziele/ Aktivitäten aus den Statuten von LuzernPlus (Quelle: Präambel LuzernPlus)

4.4 Zielsetzungen eines integratives Standortmanagement

Die Fachgruppe hat zunächst eine Vision für das Integrative Standortmanagement der Starke Stadtregion Luzern formuliert und dazu ergänzend normative Leitlinien abgeleitet.

Vision der Starke Stadtregion Luzern (Bereich Wirtschaft & Tourismus)

- Positionierung der Stadtregion Luzern als Zentrum der Zentralschweiz und für die umliegenden Kantone
- Die Stadt Luzern bildet zusammen mit den Nachbargemeinden die Starke Stadtregion Luzern, ein neues, starkes Zentrum mit über 100'000 Einwohner/innen.
- Die 'Starke Stadtregion Luzern' soll sich im grossräumigen Standortwettbewerb besser behaupten können und in der nationalen Politik verstärkt wahrgenommen werden.
- Die Stadtregion Luzern ist wirtschaftlicher Motor der Zentralschweiz mit zukunftsorientierten Wirtschaftszweigen.

Normatives Standortmanagement

- Ausbau der Starke Stadtregion Luzern als Wissens- und Forschungsstandort und Verstärkung der Innovationskraft für nachhaltigen wirtschaftlichen Wachstum, insbesondere Entwicklungsmöglichkeiten für wertschöpfungsintensive Unternehmen im Dienstleistungssektor
- Entwicklung eines klaren Wirtschaftsprofils auf Grundlage der bestehenden Stärken der heutigen einzelnen Gemeinden
- Konsequente Weiterentwicklung eines unternehmerfreundlich Umfeldes und strukturierte Bestandspflege der in der Stadtregion ansässigen Unternehmen sowie Verbesserung der Steuerattraktivität für Unternehmen und natürliche Personen
- Die Stadtregion fördert attraktiven Wohnraum, mit dem die Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen gedeckt werden können.
- Alle Raumplanungsmassnahmen fördern eine klare Positionierung, d.h. Stärkung der Stadtregion Luzern unter Berücksichtigung der City-Bildung/ Quartiersentwicklung in den Gemeinden.
- Hohes regionales Bewusstseins und der Identifikation der BewohnerInnen mit ihrem Lebensraum der Starke Stadtregion Luzern

Auf Grundlage der Vision und der vorgegebenen Leitbilder werden die Szenarien Kooperation und Fusion bewertet.

5 Szenario Kooperation

5.1 Selektion Kooperationsfelder

In einem ersten Schritt wurden von der Fachgruppe die Bedeutungen der einzelnen Politikfelder und ihre Effektivitäts- und Effizienzpotentiale hinsichtlich des Szenarios Kooperation diskutiert, um auf dieser Grundlage die Ausgestaltung des Modells zu konkretisieren:

Politikfeld * (klein/ mittel/ gross)	Effektivitäts- /Effizienz- Potential durch Ko- operation*	Bedarf an individuellem Leistungs- angebot pro Gemeinde *	Bedeutung für Eigen- ständigkeit / Identität der Gemeinde*	Szenario Kooperation (Luzern Plus) (JA / NEIN)	Begründung
<i>Wissensmanagement</i>	mittel	klein	klein	Ja	Erfolgt bereits über Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern (bzw. per Leistungsauftrag über ITZ); zusätzliches Angebot über Luzern Plus
<i>Bestandspflege & Netzwerkmanagement</i>	gross	gross	mittel	Ja (in Zusammenarbeit mit den Gemeinden und der Stiftung Wifö)	Die grossen Unternehmen werden über die Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern zusammen mit den Gemeinden betreut, die kleinen und mittleren Unternehmen über die lokalen Vertreter in den Gemeinden. Dies soll auch weiterhin lokal verankert sein. Zusätzlich kann Luzern Plus Aufgaben übernehmen.
<i>Standortpromotion und Ansiedlungspolitik</i>	gross	gross	gross	Ja (Koordination)	Dies erfolgt bisher in Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Gemeinden und der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern. Die soll weiterhin so bleiben.
<i>Standortmarketing/ Wohnortmarketing</i>	gross	gross	mittel	Ja (in Zusammenarbeit mit der Stiftung Wifö)	Diese Aufgabe wird bislang nicht abgedeckt. Hier könnte man als Stadtregion zusammenarbeiten.
<i>Standortentwicklung</i>	klein	mittel	gross	Ja (Koordination)	Entscheidungen über die Räumliche Entwicklung müssen weiterhin bei den Gemeinden liegen. Hier könnte ein Gebietsmanager im Rahmen von Luzern Plus die Koordination übernehmen.
<i>Destinationsmanagement</i>	klein	klein	klein	Nein	Dies wird bereits über Luzern Tourismus AG abgedeckt.

Die Fachgruppe beantragte bei der Projektsteuerung bei der Überprüfung des Kooperationsmodells hier anstelle eines eigenen Modells für die 5 Gemeinden die Zusammenarbeit der Gemeinden im regionalen Gemeindeverband Luzern Plus zu prüfen. Grund für diese Betrachtung ist, dass es nicht sinnvoll ist, zusätzlich zu LuzernPlus eine weitere Kooperationsstruktur aufzubauen und stattdessen diese extra neu geschaffene Struktur entsprechend zu benutzen.

5.2 Zusammenarbeit mit den verschiedenen überregionalen Organisationen

Nachfolgende Tabelle stellt für das Szenario „Kooperation“ die Einbindung und das Zusammenspiel der verschiedenen übergeordneten Institutionen dar.

Politikfeld	Gemeinden	Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern	Luzern Tourismus AG	LuzernPlus
Wissensmanagement		X (über ITZ)		X
Bestandspflege & Netzwerkmanagement	X (in Zusammenarbeit)	X		X
Standortpromotion und Ansiedlungspolitik		X		X*
Standortmarketing/ Wohnortmarketing		X		X*
Standortentwicklung	X			X*
Destinationsmanagement			X	

* (Neue Aufgaben an LuzernPlus)

5.3 Beschreibung Szenario Kooperation

Beschreibung der möglichen, zukünftigen Leistungen und Zuständigkeiten pro Politikfeld (Selektion Kooperationsfelder vgl. 4.1), die bereits heute in grossen Teilen von durch LuzernPlus wahrgenommen werden. In Teilbereichen sind Ergänzungen zu den heute bestehenden Leistungsaufträgen notwendig.

Politikfeld	Szenario Kooperation	
Wissensmanagement	Leistungen	<ul style="list-style-type: none"> - Unterstützung und Begleitung von Aktivitäten des ITZs - Durchführung von zusätzlichen Aktivitäten zur Förderung des regionalen Wissenstransfers - Unterstützung bei der Bildung von regionalen Technologieschwerpunkten - Durchführung von Aktivitäten zum Wissenschaftsmarketing und zur Sensibilisierung von Innovations- und Technologietransfer
	Organisation und Zuständigkeiten	Luzern Plus (Geschäftsstelle und Entscheidungsgremium)
	Einschätzung der finanziellen Auswirkungen	<p>Laufende Rechnung - Netto-Ausgaben: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5%</p> <p>Keine grosse Veränderung. Die Aufgabe wird von der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern und Luzern Plus (per Leistungsauftrag) wahrgenommen.</p> <p>Investitionsrechnung - Netto-Investitionen: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5%</p> <p>keine geplanten Investitionen</p>
	Bemerkungen	Erfolgt bereits über Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern (bzw. per Leistungsauftrag über ITZ); zusätzliches Angebot über Luzern Plus
Bestandspflege & Netzwerkmanagement	Leistungen	<ul style="list-style-type: none"> - Anbahnung und Aufbau von Netzwerken (Moderation und vertrauensbildenden Massnahmen) - Umsetzung (Finanzierung und Akquisition) sowie Betreuung der Netzwerke und teilnehmender Akteure (Kooperationsförderung) - Durchführung von Anlässen, Firmenbesuche, Events - Marketing (Erfolge sichtbar machen) - persönliche Betreuung (Kontaktaufnahme, Kontaktpflege) - (alles in enger Abstimmung mit der Stiftung WiFö)
	Organisation und Zuständigkeiten	Luzern Plus (Geschäftsstelle und Entscheidungsgremium)
	Einschätzung der finanziellen Auswirkungen	<p>Laufende Rechnung - Netto-Ausgaben: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5%</p> <p>Diese Aufgaben werden von den Gemeinden in Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern und Luzern Plus wahrgenommen. Die Betreuung seitens der Gemeinden erfolgt wie bisher, d.h. teils als Nebenaufgabe von Gemeindevertretern.</p> <p>Investitionsrechnung - Netto-Investitionen: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5%</p> <p>keine geplanten Investitionen</p>
	Bemerkungen	Die grossen Unternehmen werden über die Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern in Zusammenarbeit mit den Gemeinden betreut, die kleinen und mittleren Unternehmen über die lokalen Vertreter in den Gemeinden. Dies soll auch

<i>Standortpromotion und Ansiedlungspolitik</i>	<i>Leistungen</i>	weiterhin lokal verankert sein. Zusätzlich kann Luzern Plus Aufgaben übernehmen. <ul style="list-style-type: none"> - Entwicklung von Strategie zur Gewinnung neuer Unternehmen und zusätzlicher Arbeitsplätze (neue Einwohner) - Standortpromotion/ Aussenwerbung zur Erhöhung des Bekanntheitsgrads (z.B. Messen, Internetauftritt, Roadshows) im Inland - Abstimmung der interkantonalen Standortpromotion mit Stiftung WiFö - Ansiedlungsbegleitung durch Information, Beratung bei Neugründungen, Vermittlung von Immobilien und Grundstück, Kontaktvermittlung und Koordination bei Finanzierungs- und Steuerfragen, Bewilligungen, Förderinstrumente
	<i>Organisation und Zuständigkeiten</i>	Luzern Plus (Geschäftsstelle und Entscheidungsgremium)
	<i>Einschätzung der finanziellen Auswirkungen</i>	Laufende Rechnung - Netto-Ausgaben: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5% Keine grosse Veränderung. Die Aufgabe soll per Leistungsauftrag als neue Aufgabe an Luzern Plus übertragen werden. Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern.
	<i>Bemerkungen</i>	Dies erfolgt bisher in Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Gemeinden und der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern. Die Standortpromotion soll in Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung von LuzernPlus übernommen werden.
	<i>Investitionsrechnung - Netto-Investitionen:</i> Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	
<i>Standortmarketing/ Wohnortmarketing</i>	<i>Leistungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Erhöhung des Bekanntheitsgrads des Standorts - Information der Nachfrager über Leistungspotentiale - Schaffung eines positiven Images - Definition der Zielgruppen und Ausgestaltung von Angeboten (z.B. Bauland, Bildung, Freizeit)
	<i>Organisation und Zuständigkeiten</i>	Luzern Plus (Geschäftsstelle und Entscheidungsgremium)
	<i>Einschätzung der finanziellen Auswirkungen</i>	Laufende Rechnung - Netto-Ausgaben: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +10 bis +5% Diese Aufgabe wird bislang nicht abgedeckt und soll per Leistungsauftrag als neue Aufgabe an Luzern Plus übertragen werden. Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern.
	<i>Bemerkungen</i>	Diese Aufgabe wird bislang nicht abgedeckt. Hier könnte man als Stadtregion zusammenarbeiten und ein gemeinsames Standort- und Wohnortmarketing an LuzernPlus delegieren.
	<i>Investitionsrechnung - Netto-Investitionen:</i> Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	
<i>Standortentwicklung</i>	<i>Leistungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Koordination der räumlichen Entwicklungsplanung in den beteiligten Gemeinden

	<ul style="list-style-type: none"> - Gebietsmanagement für klar definiert regionalen Entwicklungsschwerpunkte - Koordiniert Produktentwicklung für Gewerbeflächen und –immobilien - (politische) Aktivitäten zur Verbesserung der (harten) Rahmenbedingungen
<i>Organisation und Zuständigkeiten</i>	Luzern Plus (Geschäftsstelle und Entscheidungsgremium)
<i>Einschätzung der finanziellen Auswirkungen</i>	<p>Laufende Rechnung - Netto-Ausgaben: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): ↘ - 5 bis -10%</p> <p>Einsparungen sind durch Professionalisierung, Arbeitsteilung und die Zusammenarbeit mit Luzern Plus (neuer Leistungsauftrag) möglich. Diese Einsparungen zeigen sich aber nicht im Budget der Wirtschaftsförderungen (teils z.B. eher im Budget der Baudepartemente).</p> <p>Investitionsrechnung - Netto-Investitionen: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5%</p> <p>keine geplanten Investitionen</p>
<i>Bemerkungen</i>	Entscheidungen über die Räumliche Entwicklung müssen weiterhin bei den Gemeinden liegen. Hier könnte ein Gebietsmanager im Rahmen von Luzern Plus die Koordination übernehmen.

* Legende für relative Einschätzung:
 ↑ mehr als +10%

↗ +10 bis +5%
 → +5 bis -5%
 ↘ - 5 bis -10%
 ↓ mehr als -10%

5.4 Operative und rechtliche Auswirkungen: Auf- und Ausbau von Luzern Plus

Die Fachgruppe empfiehlt für die Realisierung des Szenarios Kooperation das bestehende Kooperationsmodell mit LuzernPlus zu nutzen und weiter auszubauen. Für die Umsetzung des Szenarios sind rechtliche Anpassungen erforderlich, weil durch die weitere Aufgabenzuweisung von den Gemeinden an den Gemeindeverband LuzernPlus dessen Leistungsauftrag erweitert bzw. angepasst werden muss.

Zu den neuen Leistungen, die in diesem Modell zusätzlich von Luzern Plus erbracht werden müssen, gehören:

- Standortpromotion und Ansiedlungspolitik für die Starke Stadtregion
- Standortmarketing und Wohnortmarketing für die Starke Stadtregion
- Standortentwicklung für die Starke Stadtregion

5.5 Strategische Auswirkungen

Der Wirtschaftsraum Luzern wird in diesem Modell gut abgebildet, da hier der Perimeter grösser ist als die 5 Gemeinden der Starken Stadtregion und dieser Raum die funktionalen Zusammenhänge des Wirtschaftsraumes Luzern gut widerspiegelt.

Innerhalb von LuzernPlus ist eine überörtliche Abstimmung der räumlichen Planung möglich. Dies ist vor allem für den Bereich der Gewerbeflächen und für die Verkehrserschliessung wichtig. Die Verbindlichkeit der überörtlichen Planungen ist im Bereich der Gewerbeflächen gegenüber Gemeinden aber sehr gering, da diese hier weiterhin die zentralen Entscheidungsbefugnisse haben.

Die Bestandspflege spielt im Kooperationsmodell weiterhin eine zentrale Rolle. Diese Aufgaben werden von den Gemeinden in Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern und Luzern Plus wahrgenommen. Die grossen Unternehmen werden über die Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern in Zusammenarbeit mit den Gemeinden betreut, die kleinen und mittleren Unternehmen über die lokalen Vertreter in den Gemeinden. Dies soll auch weiterhin lokal verankert sein. Zusätzlich kann Luzern Plus koordinierende Aufgaben übernehmen. Die Betreuung seitens der Gemeinden erfolgt wie bisher, d.h. teils als Nebenaufgabe von Gemeindevertretern.

Durch dieses Kooperationsmodell kann der interkommunale Wettbewerb um Unternehmen und damit um Steuerzahler nicht verhindert werden. Gleichzeitig wird eine zusätzliche Ebene zwischen „Kunden“ und Gemeinden sowie zwischen den Akteuren der Wirtschaftsförderung geschaffen, was zu zusätzlichen Schnittstellen und damit zu zusätzlichen Koordinationsaufgaben führen kann.

6 Szenario Fusion

6.1 Zusammenarbeit mit den verschiedenen überregionalen Organisationen

Nachfolgende Tabelle stellt für das Szenario „Fusion“ die Einbindung und das Zusammenspiel der verschiedenen übergeordneten Institutionen dar. Im Rahmen des Fusionsmodells wird für die Starke Stadtregion Luzern eine eigene Abteilung für Wirtschaftsförderung geschaffen, in der die bisherigen Planstellen integriert werden.

Politikfeld	Fusionierte Stadtregion (Abteilung für Wirtschaftsförderung)	Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern	Luzern Tourismus AG	LuzernPlus
Wissensmanagement	X	X (über ITZ)		
Bestandspflege & Netzwerkmanagement	X (in Zusammenarbeit)	(X)		
Standortpromotion und Ansiedlungspolitik	(X)	X		
Standortmarketing/ Wohnortmarketing	X	X		
Standortentwicklung	X			(X) Koordination der Stadt-Umland-Beziehungen
Destinationsmanagement			X	

6.2 Beschreibung Szenario Fusion

Beschreibung der möglichen, zukünftigen Leistungen und Zuständigkeiten pro Politikfeld

Politikfeld	Szenario Fusion	
Wissensmanagement	Leistungen	<ul style="list-style-type: none"> - Unterstützung und Begleitung von Aktivitäten des ITZs - Durchführung von zusätzlichen Aktivitäten zur Förderung des regionalen Wissenstransfers - Unterstützung bei der Bildung von regionalen Technologieschwerpunkten - Durchführung von Aktivitäten zum Wissenschaftsmarketing und zur Sensibilisierung von Innovations- und Technologietransfer
	Organisation und Zuständigkeiten	Abteilung Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt (region)
	Einschätzung der finanziellen Auswirkungen	Laufende Rechnung - Netto-Ausgaben: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5% Keine grosse Veränderung. Die Aufgabe wird von der Stiftung Wirtschafts-

<i>Bestandspflege & Netzwerkmanagement</i>		förderung Luzern und der Abteilung für Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt übernommen. Investitionsrechnung - Netto-Investitionen: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5% keine geplanten Investitionen
	<i>Bemerkungen</i>	Erfolgt bereits über Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern (bzw. per Leistungsauftrag über ITZ); zusätzliche Angebote werden über die neue Stelle bereitgestellt.
	<i>Leistungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Anbahnung und Aufbau von Netzwerken (Moderation und vertrauensbildenden Massnahmen) - Umsetzung (Finanzierung und Akquisition) sowie Betreuung der Netzwerke und teilnehmender Akteure (Kooperationsförderung) - Durchführung von Anlässen, Firmenbesuche, Events - Marketing (Erfolge sichtbar machen) - persönliche Betreuung (Kontaktaufnahme, Kontaktpflege) - (alles in enger Abstimmung mit der Stiftung WiFö)
	<i>Organisation und Zuständigkeiten</i>	Abteilung Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt (region)
	<i>Einschätzung der finanziellen Auswirkungen</i>	Laufende Rechnung - Netto-Ausgaben: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): ↑ mehr als +10% Bisher werden die Aufgaben teils als Nebenaufgaben von Gemeindevertretern wahrgenommen. Dieser Arbeitsaufwand müsste bei der fusionierten Stadt in eine Hauptaufgabe der Abteilung für Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt umgeschichtet werden. Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern.
<i>Standortpromotion und Ansiedlungspolitik</i>		Investitionsrechnung - Netto-Investitionen: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5% keine geplanten Investitionen
	<i>Bemerkungen</i>	Die grossen Unternehmen bzw. key-account-Unternehmen werden gemeinsam von der neuen Stelle zusammen mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern betreut, die kleinen und mittleren Unternehmen nur von der Abteilung für Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadtregion.
	<i>Leistungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Entwicklung von Strategie zur Gewinnung neuer Unternehmen und zusätzlicher Arbeitsplätze (neue Einwohner) - Standortpromotion/ Aussenwerbung zur Erhöhung des Bekanntheitsgrads (z.B. Messen, Internetauftritt, Roadshows) im Inland - Abstimmung der internationalen Standortpromotion mit Stiftung WiFö - Ansiedlungsbegleitung durch Information, Beratung bei Neugründungen, Vermittlung von Immobilien und Grundstück, Kontaktvermittlung und Koordination bei Finanzierungs- und Steuerfragen, Bewilligungen, Förderinstrumente
	<i>Organisation und Zuständigkeiten</i>	Abteilung Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt (region)
	<i>Einschätzung der finanziellen Auswirkungen</i>	Laufende Rechnung - Netto-Ausgaben: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): ↑ mehr als +10% Bisher werden die Aufgaben teils als Nebenaufgaben von Gemeindever-

		<p>treten wahrgenommen. Dieser Arbeitsaufwand muss in eine Hauptaufgabe der Abteilung für Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt umgeschichtet werden. Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung.</p> <p>Investitionsrechnung - Netto-Investitionen: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5%</p> <p>keine geplanten Investitionen</p>
	<i>Bemerkungen</i>	<p>Hier ist eine enge Koopertion und eine klare Aufgabenverteilung zwischen der Stiftung Wirtschaftsförderung und der neuen Stelle notwendig.</p>
<i>Standortmarketing/ Wohnortmarketing</i>	<i>Leistungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Erhöhung des Bekanntheitsgrads des Standorts - Information der Nachfrager über Leistungspotentiale - Schaffung eines positiven Images - Definition der Zielgruppen und Ausgestaltung von Angeboten (z.B. Bauland, Bildung, Freizeit)
	<i>Organisation und Zuständigkeiten</i>	Abteilung Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt(region)
	<i>Einschätzung der finanziellen Auswirkungen</i>	<p>Laufende Rechnung - Netto-Ausgaben: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): ↗ +10 bis +5%</p> <p>Diese Aufgabe wird bislang nicht abgedeckt und müsste neu von der der Abteilung für Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt entwickelt werden. Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern.</p> <p>Investitionsrechnung - Netto-Investitionen: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5%</p> <p>keine geplanten Investitionen</p>
	<i>Bemerkungen</i>	<p>Diese Aufgabe wird bislang nicht abgedeckt und es ist notwendig, dass für die Neue Stadt die entsprechenden Aktivitäten durchgeführt werden.</p>
<i>Standortentwicklung</i>	<i>Leistungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Abstimmung der räumlichen Entwicklungsplanung mit der Stadtplanung - Gebietsmanagement für klar definiert kommunale bzw. überkommunale Entwicklungsschwerpunkte - Koordiniert Produktentwicklung für Gewerbeflächen und -immobilien - (politische) Aktivitäten zur Verbesserung der (harten) Rahmenbedingungen
	<i>Organisation und Zuständigkeiten</i>	Abteilung Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt (region)
	<i>Einschätzung der finanziellen Auswirkungen</i>	<p>Laufende Rechnung - Netto-Ausgaben: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): ↘ -5 bis -10%</p> <p>Einsparungen sind durch Professionalisierung, Arbeitsteilung und die Zusammenarbeit mit Luzern Plus (neuer Leistungsauftrag) möglich. Diese Einsparungen zeigen sich aber nicht im Budget der Wirtschaftsförderung (teils z.B. eher im Budget des Baudepartements).</p> <p>Investitionsrechnung - Netto-Investitionen: Veränderung in Mio. CHF (Spannweite): k.A. (unter Mio. 0.5 CHF) Veränderung relativ (Entwicklung Mehrausgaben*): → +5 bis -5%</p> <p>keine geplanten Investitionen</p>
	<i>Bemerkungen</i>	Hier liegen nun die Zuständigkeiten klar in einer Hand und

es ist damit leichter die entsprechenden Projekte politisch zu entscheiden und auch umzusetzen.

* Legende für relative Einschätzung:

- ↑ mehr als +10%
- ↗ +10 bis +5%

- +5 bis -5%
- ↘ -5 bis -10%
- ↓ mehr als -10%

6.3 Operative und rechtliche Auswirkungen

Zur Realisierung des Szenarios Fusion soll eine eigene Abteilung für Wirtschaftsförderung, sinnvollerweise als Stabstelle, geschaffen werden, in der die bisherigen Planstellen der Gemeinden integriert werden. Grundlage hierfür ist ein entsprechend Leistungsauftrag. Um eine klare Aufgabenverteilung zwischen der neuen Abteilung, der Stiftung Wirtschaftsförderung und LuzernPlus, muss eine entsprechende Kooperationsvereinbarung mit diesen vertraglich geregelt werden.

6.4 Strategische Auswirkungen

Im Rahmen des Fusionsmodells sind die Entscheidungen für den Gesamtraum verbindlich. Die zentrale Steuerung vereinfacht die strategische Positionierung für den Gesamtraum, jedoch unter der Berücksichtigung der lokalen Besonderheiten („Einheit durch Vielfalt“). Dadurch wird es leichter, ein einheitliches Produkt zu schaffen. Ferner führt die verbindliche Planung für den Gesamtraum zu einer optimalen Allokation für den Gesamtraum. Darüber hinaus wird der bislang bestehende interkommunale Wettbewerb um Unternehmen und damit um Steuerzahler vermindert.

Durch das Fusionsmodell erhöht sich die politische Kraft der neuen Stadt Luzern, was vor allem bei überkantonalen und nationalen Projekten von Relevanz sein kann. Es ist jedoch anzumerken, dass durch die Fusion der fünf Gemeinden nicht der gesamte Funktionsraum Wirtschaft komplett abgedeckt wird. Dieser geht weit über den Perimeter der Stadtregion hinaus.

Im Fusionsmodell sind die Aktivitäten von LuzernPlus auf die Stadt-Umland-Beziehungen fokussiert. LuzernPlus würde als Entwicklungsträger und als regionale Planungsgemeinschaft agieren und ist in erster Linie der regionale Ansprechpartner für den Kanton. Für die Starke Stadtregion Luzern spielt LuzernPlus im Fusionsmodell keine wesentliche Rolle, seine Funktionen und Leistungen sollten entsprechend angepasst werden. Im Fusionsmodell bestünde der Beitrag von LuzernPlus vor allem in der Koordination der Stadt-Umland-Beziehungen und in regionalen Planungsaufgaben.

7 Bewertung der Szenarien

7.1 Ebene Sachziele

	Szenario "Kooperation"	Szenario "Fusion"
Sachziel 1: Stärkung der Ausstrahlungskraft und damit der Einflussmöglichkeiten der Stadtregion Luzern gegen aussen	<ul style="list-style-type: none"> - durch geeignete Standortmarketing-massnahmen kann eine erhöhte Aussenwahrnehmung erreicht werden - Produkt Luzern kann koordiniert angeboten werden - Politische Bedeutung steigt im Kanton leicht, aber überkanton/national aber nicht - Herausforderung: LuzernPlus ist nicht stark genug als Akteur bei schweizweiten Projekten 	<ul style="list-style-type: none"> - durch geeignetes Standortmarketing kann eine erhöhte Aussenwahrnehmung erreicht werden - einheitlicher Auftritt der Region ist gewährleistet - die Zugkraft von Luzern kann von allen genutzt werden - als 4. grösste Schweizer Stadt könnte sie mehr „Einfluss“ im Bund und bei nationalen Projekten und im Kanton haben - Herausforderung: Stadt-Land-Gefälle wird sich im Kanton verstärken
Sachziel 2: Verbesserung der Koordination unter den beteiligten Gemeinden	<ul style="list-style-type: none"> - Verbesserung der Koordination im Bereich der Standortentwicklung - gemeinsame Projekte im Standortmarketing und in der Beziehungspflege besser machbar - möglicherweise verringerte „Kirchturmpolitik“ - KEINE Vermeidung von interkommunalem Wettbewerb in der Region - Schaffung zusätzlicher Schnittstellen - höherer Aufwand zur Meinungsbildung - Kooperation hat die Tendenz zum kleinsten gemeinsamen Nenner 	<ul style="list-style-type: none"> - Verbesserung der Koordination im Bereich der Standortentwicklung - keine „Kirchturmpolitik“ mehr - vollständige Koordination in allen Bereichen der Wifö (Gemeindeteile) - Vermeidung des bisherigen interkommunalen Wettbewerb um Unternehmen zwischen den Gemeinden - Verringerung der Anzahl an Schnittstellen gegenüber anderen Akteuren der Wirtschaftsförderung
Sachziel 3: Verbesserung des Leistungsangebotes der öffentlichen Hand	<ul style="list-style-type: none"> - höhere Professionalität durch Struktur und Arbeitsteilung in Wifö - gesamtheitliche Strategie für Raumentwicklung zu formulieren, aber nicht zwingend durchzusetzen - Optimierung und Koordination von Entwicklungsprojekten 	<ul style="list-style-type: none"> - höhere Professionalität durch Struktur und Arbeitsteilung in Wifö - gesamtheitliche Strategie für Raumentwicklung zu formulieren und umzusetzen - Stringente Umsetzung von Entwicklungsprojekten - Optimierung der Schnittstellen (Verbesserung des Leistungsangebotes durch klare Zuständigkeiten) - Leistungsfähigkeit der gesamten Verwaltung für wirtschaftliche Belange wird optimiert

<p>Sachziel 4: Nutzung der Grössenvorteile (economies of scale) bei der Leistungserstellung</p>	<ul style="list-style-type: none"> - KEINE - Teilweise sogar höherer Aufwand aufgrund neuer Schnittstellen 	<ul style="list-style-type: none"> - KLEIN - besserer und gezielterer Mitteleinsatz möglich - besseres Pooling von Marketingmitteln - beschleunigter Bearbeitung von Anfragen - Grössenvorteil: mehr Gewicht gegenüber Kunden
<p>Sachziel 5: Gewährleistung der demokratischen Mitbestimmung</p>	<ul style="list-style-type: none"> - möglicherweise Demokratieabbau durch die Verlagerung von Kompetenzen aus den Gemeinden zu LuzernPlus - Problematik des Verlust von Einfluss der Legislativen durch die „Vorentscheider-Rolle“ von LuzernPlus - Thema der demokratischen Mitbestimmung ist im engeren Bereich der Wirtschaftsförderung weniger relevant, jedoch im Bereich der Standortentwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> - Veränderung der Einflussnahme und veränderter lokaler Priorisierung - kein demokratischer Zwischenschritt - Verlust der Einflussnahme der Teilgemeinden bei Bauprojekten - Verlust von „Gemeinde“autonomie

7.2 Ebene finanzielle Auswirkungen

	<p>Szenario "Kooperation"</p>	<p>Szenario "Fusion"</p>
<p>Wie wirkt sich die gewählte Lösung in finanzieller Hinsicht aus?</p>	<p>Im Szenario Kooperation können möglicherweise durch koordinierte Zusammenarbeit, Professionalisierung und die Auslagerung von Aufgaben per Leistungsauftrag an Luzern Plus Kosten eingespart werden.</p> <p>Aufgrund der sehr begrenzten Budgets in diesem Bereich sind diese potenziellen Einsparungen aber zu vernachlässigen.</p>	<p>Im Szenario Fusion entstehen höhere Kosten. Dies liegt darin begründet, dass der Kostenstelle der Abteilung für Wirtschaftsförderung Leistungen zugerechnet werden müssen, die zuvor von Milizvertretern im Nebenamt übernommen worden sind.</p> <p>Aufgrund der sehr begrenzten Budgets in diesem Bereich sind diese potenziellen Erhöhungen aber zu vernachlässigen.</p>

7.3 Ebene Rahmenbedingungen

	Szenario "Kooperation"	Szenario "Fusion"
Rahmenbedingung 1: Machbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> - machbar, da bestehende Strukturen genutzt werden können (LuzernPlus) - strategische Zielerreichung in den einzelnen Feldern möglich, da hier operative und strategische Ebenen vorhanden sind 	<ul style="list-style-type: none"> - im Zuge der Fusion ist der der geplante Aufbau einer Abteilung für Wirtschaftsförderung problemlos machbar und ohne grösseren Zeitaufwand umsetzbar - Strategische Zielerreichung problemlos möglich - Frage, wie mit den lokalen Vereinen umgegangen wird
Rahmenbedingung 2: Akzeptanz	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Politik</u>: für das heutige Kooperationsmodell LuzernPlus vorhanden - <u>Bevölkerung/ Unternehmen</u>: fraglich, ob die neue Kompetenzverteilung auch gelebt wird oder ob nicht weiterhin die Gemeinde der zentrale Ansprechpartner bleibt - <u>Mitarbeiter</u>: kein Problem, aber klare Zuständigkeiten gegenüber den anderen Akteuren der Wirtschaftsförderung ist notwendig 	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Politik</u>: gross, da hier zentrale Aufgaben wahrgenommen werden - <u>Bevölkerung/ Unternehmen</u>: akzeptiert - <u>Mitarbeiter</u>: kein Problem, klare Zuständigkeiten, Spezialisierung möglich

8 Erkenntnisse (Lessons learned)

„Weiche Faktoren“

Als Vertreter der Fachgruppe „Weiche Faktoren“ nahmen im Rahmen des vierten Workshops am 14. Juni 2010 Herr Styger (Ebikon) und Herr Klarer (Kriens) teil. Intensiv wurden verschiedene Aspekte der beiden Szenarien aus Sicht der Betroffenen und Bürger diskutiert. Man stellte fest, dass bereits viele Aspekte implizit in den bisherigen Diskussionen der Fachgruppe berücksichtigt wurden. An dieser Stelle wird es keine Zusammenfassung geben, da die Fachgruppe „Weiche Faktoren“ einen eigenständigen Bericht erstellt. Hinweise und Anmerkungen von Herrn Styger und Herr Klarer wurden bereits an den entsprechenden Stellen in diesem Bericht eingearbeitet und im Rahmen der Bewertung der Szenarien berücksichtigt. Generell gilt zu berücksichtigen, dass in beiden Szenarien keine zu starke Konzentration auf ein Zentrum erfolgt, sondern die Identität der einzelnen Gemeinden im Sinne von Quartieren der Stadtregion und somit eine dezentrale Angebots-erstellung gefördert wird.

Wirkungen auf den Wirtschaftsraum Luzern

Durch geeignete Standortmarketingmassnahmen in der Stadt bzw. der Stadtregion kann eine erhöhte Aussenwahrnehmung erreicht werden, somit kann das Produkt „Luzern“ für die wirtschaftliche Entwicklung besser und koordiniert angeboten werden. Durch die verstärkte Zusammenarbeit wird ein einheitlicher Auftritt der Region gewährleistet (Fusionsmodell) oder kann über Luzern Plus koordiniert werden (Kooperationsmodell). Somit kann die Zugkraft von Luzern von allen gemeinsam genutzt werden.

Durch die Verbesserung der Koordination im Bereich der Standortentwicklung sind gemeinsame Projekte im Standortmarketing und in der Beziehungspflege besser machbar und eine höhere Professionalität durch Struktur und Arbeitsteilung in Wirtschaftsförderung wird erreicht. Eine gesamtheitliche Strategie für die Raumentwicklung kann formuliert werden, was auch zur Optimierung und Koordination von Entwicklungsprojekten sowie der Optimierung von Schnittstellen (Verbesserung des Leistungsangebotes durch klare Zuständigkeiten) führt.

Beim Fusionsmodell geht die Mehrheit der Fachgruppenmitglieder davon aus, dass die Starke Stadtregion Luzern dann als die 4. grösste Stadt der Schweiz möglicherweise mehr politischen "Einfluss" im Bund, bei nationalen Projekten und auf kantonaler Ebene haben kann. Dies ist jedoch kein Automatismus, sondern ist von der konkreten Vertretung durch die lokalen Politiker abhängig.

Umgang mit den heutigen (räumlichen) Schwerpunkten der Wirtschaftsentwicklung der Gemeinden

Im Kooperationsmodell bleibt es weiterhin wie bisher, es bedarf lediglich von Abstimmungen bei der Definition von Neuzonen. Im Kooperationsmodell herrscht weiterhin die Gemeindehoheit. Im Fusionsmodell wäre die bisher geltende „Gemeindehoheit“ beschnitten, da sich die Zuständigkeiten und Kompetenzen für die fusionierte Gemeinde auf zentrale Gremien (Stadtrat und zuständige Direktionen) verteilen. Jedoch soll auch im Fusionsmodell ein Schwerpunkt auf die Quartiersarbeit gelegt werden und den Quartieren auch eine Mitarbeit in der Entwicklung ihres Quartiers ermöglicht werden. Hier sieht die Fachgruppe die Schnittstelle zur Arbeit der Fachgruppe „Weiche Faktoren“, welche ebenfalls die zentrale Bedeutung der Quartiersarbeit hervorhebt. Neben dieser Frage ist auch der fairen Vergabe von öffentlichen Aufträgen innerhalb der ansässigen Betriebe besondere Beachtung zu schenken.

Gesamtschau

Die Fachgruppe stellte fest, dass der Status Quo bereits ein existierendes Kooperationsmodell darstellt, das jedoch noch durch stärkere Bündelung optimiert werden kann. Früher kümmerten sich die Gemeinden mehr eigenständig um die Belange. In den letzten Jahren sind bereits gerade in den hier relevanten Politikfeldern verschiedene interkommunale Institutionen neu entstanden, die über entsprechende Leistungsvereinbarungen mit den Gemeinden zur Übernahme konkreter Aufgaben verfügen (vgl. Kapitel Ist-Situation). Eine zentrale Einrichtung ist hier sicherlich LuzernPlus. Dieser Gemeindeverband befindet sich derzeit aber - als Schnittstelle zur optimalen Koordination der Wirtschaftsförderung der Region Luzern - noch im Aufbau. Jedoch sind auch hier noch einige Fragen offen, zum Beispiel zur Rolle der einzelnen Gemeinden bei der überörtlichen Planung. Sind sie mehr als nur Grundeigentümer von Objekten? Wie können sie sich in die Planung einbringen? Wie verbindlich sind die getroffenen Entscheidungen gegenüber den Gemeinden?

Die Fachgruppe stellte fest, dass es keine neuen, zusätzlichen Gefässe für Wirtschaftsförderung für den Perimeter der fünf Gemeinden benötigt. Das Kooperationsmodell ist somit bereits umgesetzt, hat jedoch noch Schwachstellen die durch den Auf- und Ausbau von LuzernPlus angegangen werden können. Neben LuzernPlus sind weitere Partner einbezogen. So hat auch die Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern bereits eine starke Rolle oder auch die Luzern Tourismus AG.

Grundsätzlich diskutierte die Fachgruppe die Relevanz von interkommunalem Wettbewerb. Dieser stelle zurzeit eine wichtige Herausforderung - teilweise auch einen Konfliktbereich - für die Zusammenarbeit der fünf Gemeinden dar. Eine Vermeidung des interkommunalen Wettbewerbs würde zu einer besseren Bündelung der Ressourcen in der Region (egal ob im Szenario Kooperation oder Fusion) führen und der innovationsfördernde Wettbewerb müsse auf regionaler oder kantonaler Ebene gesucht werden.

Hinsichtlich eines gesamthaften Auftritts und einer einheitlichen Wirkung auf die Wirtschaft scheint die Optimierung der Wirtschaftsförderung im Fusionsmodell einfacher realisierbar.

Grundsätzlich soll das Ziel sein, die Kräfte zu bündeln und nach aussen stark aufzutreten. Diese Konzentration ist vor allem für die Erstellung des Produktes (Raum, Steuern) wichtig, jedoch für die Organisationsform, d.h. LuzernPlus im Kooperationsmodell und im Fusionsmodell eine Abteilung für Wirtschaftsförderung weniger relevant. Grundsätzlich werden verbesserte Entscheidungsstrukturen notwendig.

In beiden Szenarien müssen die existierenden, privatrechtlich eigenständigen Gewerbevereine in den einzelnen Gemeinden selbst überlegen, ob und wie sie sich in der Stadtregion positionieren wollen. Die Fachgruppe empfiehlt eine Fortführung der bisherigen Vereinsaktivitäten. Längerfristig wird eine Fusion bestehender Gewerbevereine zu einem „Gewerbeverein für die Stadtregion Luzern“ sinnvoll sein. Anzustreben ist ein gemeinschaftlicher Verband, jedoch verbleibt die Entscheidung bei den Vereinen selbst.

9 Fazit

Grundsätzlich wird von der Mehrheit⁵ der Fachgruppe das Fusionsmodell als zukunftsweisend erachtet. Dies liegt vor allem darin begründet, dass in diesem Modell deutliche Vorteile hinsichtlich einer Verbesserung der Standortqualität und der Standortentwicklung zu erwarten sind. Schnellere Entscheidungswege und einfachere Umsetzungsstrukturen sind dafür verantwortlich. Das Fusionsmodell führt gleichzeitig zu einer Vermeidung des heute bestehenden interkommunalen Wettbewerbs um Unternehmen und Steuerzahlern zwischen den Gemeinden der Starken Stadtregion.

	Szenario "Kooperation"	Szenario "Fusion"
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> - bereits existierendes Kooperationsmodell - bisherige Professionalisierung durch Zusammenarbeit - höhere Leistungen der Gesamtverwaltung - economies of scale/ Grössenvorteil nach aussen 	<ul style="list-style-type: none"> - kein interkommunaler Wettbewerb um Unternehmer und Steuerzahler (Steuervorteil, d.h. Nivellierung auf geringstem Niveau) - klarere und bessere Entscheidungsstrukturen (direkter Durchgriff) - besseres Produkt (Raum, Steuer, Infrastruktur)

⁵ Vertreter einer Gemeinde in der Arbeitsgruppe haben hierzu eine abweichende Position. Sie erachten das Kooperationsmodell bereits heute als weitgehend realisiert. Sie sehen das Fusionsmodell aber als einzige Alternative zum Status Quo im Sinne einer Weiterentwicklung des bestehenden Kooperationsmodells an. Grundsätzlich wird von ihnen primär eine Optimierung und Weiterentwicklung des bereits realisierten Kooperationsmodells angestrebt, auch wenn dieser Perimeter (Funktionsraum Wirtschaft) weit über die Stadtregion der fünf Gemeinden hinaus geht.

		<ul style="list-style-type: none"> - schnellere und fokussierte Standortentwicklung möglich - höhere Leistungen der Gesamtverwaltung - economies of scale/ Grössenvorteil nach aussen
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> - interkommunaler Wettbewerb - mehr Koordination notwendig, dritte bzw. Zusatzebene (z.B. Gebietsmanager), für die Kompetenzen und Koordination noch schwammig und klärungsbedürftig sind 	
Nicht relevant	<ul style="list-style-type: none"> - Aussenmarketing - Strukturen 	

Die Vorteile des Fusionsmodells resultieren dabei nicht aus dem engeren Bereich der Wirtschaftsförderung, sondern vor allem aus den anderen Bereichen wie z.B. der Raumentwicklung. Für die Wirtschaftsförderung im engeren Sinn sind auch bei einer Fusion keine spürbaren Effizienzvorteile gegenüber dem Kooperationsmodell zu erwarten.

Die Fachgruppe weist abschliessend darauf hin, dass auch bei einer Fusion der räumliche Perimeter der Wirtschaftsregion Luzern noch weiter zu fassen ist.

Anhang

A. Vorbemerkungen

Jede Fachgruppe ist für die Berechnung der finanziellen Auswirkungen der beiden Szenarien für ihren Politikbereich zuständig. Um die Konsolidierung der finanziellen Auswirkungen und deren Konsistenzprüfung über alle Politikfelder hinweg zielgerichtet durchführen zu können, hat die FG „Steuern und Finanzen“ Vorgaben und Hilfsmittel entwickelt:

- Der Raster (vgl. B) dient dazu, die quantitativen Schätzergebnisse der finanziellen Auswirkungen systematisch zu erfassen. Darüber hinaus sind diese Schätzungen in den Fachgruppenberichten argumentatorisch herzuleiten und qualitativ zu begründen. Wenn immer möglich, sollen sich die finanziellen Auswirkungen aufgrund von Veränderungen der erbrachten Dienstleistungen (Quantität, Qualität) ableiten lassen. Qualitative Kommentare sind beizufügen, soweit für die Interpretation der Ergebnisse notwendig und sinnvoll.
- Es kann für die Fachgruppen hilfreich sein, sich zur Schätzung der finanziellen Auswirkungen an folgenden Fragen zu orientieren:
 - Welche Effekte gehen vom Szenario „Kooperation“ resp. „Fusion“ aus?
 - Mit welchen Hilfsgrössen lassen sich diese Effekte messen?
 - Wie stark sind diese Effekte ausgeprägt? Wie gross sind die finanziellen Veränderungen (in CHF)?
- Falls die Effekte hauptsächlich auf Veränderungen des Personalbedarfs zurückzuführen sind, können die Fachgruppen von durchschnittlich CHF 120'000 pro Vollzeitstelle als Umrechnungsfaktor ausgehen.
- Die Fachgruppen sind angebracht, im Raster Netto-Grössen anzugeben. Es kann u.U. sinnvoll sein, die Ein- und Ausgabenseite gedanklich zu trennen und diese erst zuletzt zu konsolidieren.

- Die allgemeinen Steuern werden in der Fachgruppe „Steuern und Finanzen“ betrachtet, alle andern Sonderabgaben, -steuern und Gebühren fallen in die Verantwortung der einzelnen Fachgruppen.

B. Raster zur Schätzung der finanziellen Auswirkungen

Fachgruppe	Politikfeld	Szenario „Verstärkte Kooperation“		Szenario „Fusion“	
		Veränderung, relativ / in %	Veränderung, ⁶ in Mio. CHF	Veränderung, relativ / in %	Veränderung, in Mio. CHF
Wirtschaft und Tourismus					
A. Laufende Rechnung - Netto-Ausgaben					
	Politikfeld	Entwicklung Mehrausgaben (netto): ↑ mehr als +10% ↗ +10 bis +5% → +5 bis -5% ↘ -5 bis -10% ↓ mehr als -10%	Spannweite ⁷ : - Maximale Veränderung: - Minimale Veränderung:	Entwicklung Mehrausgaben (netto): ↑ mehr als +10% ↗ +10 bis +5% → +5 bis -5% ↘ -5 bis -10% ↓ mehr als -10%	Spannweite: - Maximale Veränderung: - Minimale Veränderung:

⁶ Die Schätzung bezieht sich auf die finanziellen Auswirkungen, die sich aus dem Übergang zur neuen Organisationsform „Kooperation“ oder „Fusion“ ergeben (z.B. aufgrund von Grössenvorteilen, Anpassungen des Leistungsniveaus etc.). Veränderung der Netto-Ausgaben, die auf andere Faktoren zurückzuführen sind, sollen nicht berücksichtigt werden.

⁷ Schätzungen werden auf Mio. 0.5 CHF gerundet.

	Wissensmanagement	→ +5 bis -5% Keine grosse Veränderung. Die Aufgabe wird von der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern und Luzern Plus (per Leistungsauftrag) wahrgenommen.	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	→ +5 bis -5% Keine grosse Veränderung. Die Aufgabe wird von der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern und der Abteilung für Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt übernommen.	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)
	Bestandspflege & Netzwerkmanagement	→ +5 bis -5% Diese Aufgaben werden von den Gemeinden in Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern und Luzern Plus wahrgenommen. Die Betreuung seitens der Gemeinden erfolgt wie bisher, d.h. teils als Nebenaufgabe von Gemeindevertretern.	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	↑ mehr als +10% Bisher werden die Aufgaben teils als Nebenaufgaben von Gemeindevertretern wahrgenommen. Dieser Arbeitsaufwand müsste bei der fusionierten Stadt in eine Hauptaufgabe der Abteilung für Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt umgeschichtet werden. Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern.	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)
	Standortpromotion und Ansiedlungspolitik	→ +5 bis -5% Keine grosse Veränderung. Die Aufgabe soll per Leistungsauftrag als neue Aufgabe an Luzern Plus übertragen werden. Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern.	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	↑ mehr als +10% Bisher werden die Aufgaben teils als Nebenaufgaben von Gemeindevertretern wahrgenommen. Dieser Arbeitsaufwand muss in eine Hauptaufgabe der Abteilung für Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt umgeschichtet werden. Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung.	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)

	Standortmarketing/ Wohnortmarketing	<p>➤ +10 bis +5%</p> <p>Diese Aufgabe wird bislang nicht abgedeckt und soll per Leistungsauftrag als neue Aufgabe an Luzern Plus übertragen werden. Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern.</p>	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	<p>➤ +10 bis +5%</p> <p>Diese Aufgabe wird bislang nicht abgedeckt und müsste neu von der der Abteilung für Wirtschaftsförderung der fusionierten Stadt entwickelt werden. Zusammenarbeit mit der Stiftung Wirtschaftsförderung Luzern.</p>	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)
	Standortentwicklung	<p>➤ - 5 bis -10%</p> <p>Einsparungen sind durch Professionalisierung, Arbeitsteilung und die Zusammenarbeit mit Luzern Plus (neuer Leistungsauftrag) möglich. Diese Einsparungen zeigen sich aber nicht im Budget der Wirtschaftsförderungen (teils z.B. eher im Budget der Baudepartemente).</p>	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	<p>➤ - 5 bis -10%</p> <p>Einsparungen sind durch Professionalisierung, Arbeitsteilung und die Zusammenarbeit mit Luzern Plus (neuer Leistungsauftrag) möglich. Diese Einsparungen zeigen sich aber nicht im Budget der Wirtschaftsförderung (teils z.B. eher im Budget des Baudepartements).</p>	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)
	Destinationsmanagement	<p>➔ +5 bis -5%</p> <p>Keine Veränderungen. Die Zusammenarbeit erfolgt weiterhin mit der Luzern Tourismus AG.</p>	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	<p>➔ +5 bis -5%</p> <p>Keine Veränderungen. Die Zusammenarbeit erfolgt weiterhin mit der Luzern Tourismus AG.</p>	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)

B. Investitionsrechnung - Netto-Investitionen

Politikfeld	Entwicklung Mehrausgaben (netto):	Spannweite:	Entwicklung Mehrausgaben (netto):	Spannweite:
-------------	-----------------------------------	-------------	-----------------------------------	-------------

STARKE STADTREGION LUZERN

Adligenswil - Ebikon - Emmen - Kriens - Luzern

	↑ mehr als +10% ↗ +10 bis +5% → +5 bis -5% ↘ -5 bis -10% ↓ mehr als -10%	- Maximale Veränderung: - Minimale Veränderung:	↑ mehr als +10% ↗ +10 bis +5% → +5 bis -5% ↘ -5 bis -10% ↓ mehr als -10%	- Maximale Veränderung: - Minimale Veränderung:
Wissensmanagement	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)
Bestandspflege & Netzwerkmanagement	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)
Standortpromotion und Ansiedlungspolitik/	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)
Standortmarketing/ Wohnortmarketing	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)
Standortentwicklung	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)
Destinationsmanagement	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)	→ +5 bis -5% keine geplanten Investitionen	k.A. (unter Mio. 0.5 CHF)

