



# Für eine wirtschafts- freundliche Hansestadt Lübeck

---

Positionspapier der  
Sektion Lübeck

*Die Stimme der Sozialen  
Marktwirtschaft*

**Wirtschaftsrat der CDU e.V.**  
Landesverband Schleswig-Holstein  
Kleiner Kuhberg 2-6  
24103 Kiel  
Telefon: 0 431 / 67 20 75  
E-Mail: lv-s-h@wirtschaftsrat.de

## **Die Sektion Lübeck des Wirtschaftsrates steht für die Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft in Schleswig-Holstein ein**

**Unternehmer der Sektion Lübeck im Landesverband Schleswig-Holstein des Wirtschaftsrates der CDU e.V. diskutieren regelmäßig mit politischen Entscheidungsträgern auf kommunaler wie auf Landesebene über die wirtschaftliche Situation der Hansestadt Lübeck und bieten dabei Handlungsalternativen und Verbesserungsvorschläge an. Einige dieser Punkte haben sie im vorliegenden Positionspapier zusammengetragen.**

---

### **Zusammenfassung**

Die feste Fehmarnbelt-Querung und die sich abzeichnenden wirtschaftlichen, technischen und gesellschaftlichen Veränderungen bieten für Lübeck Chancen und Risiken zugleich. Wichtig ist, diese zu erkennen und in eine einheitliche, politisch geeinte, konkrete und verbindliche Agenda zu gießen, die verbindlicher Maßstab ist für alle relevanten Maßnahmen und Grundlage für „eine Stimme“ gegenüber Kiel, Berlin und Brüssel.

Dies betrifft insbesondere den Schienenverkehr und den erforderlichen Bau der Nordkurve, die stärkere Einbindung in die Metropolregion Hamburg sowie die frühzeitige Positionierung für militärische Nutzungsperspektiven des Lübecker Hafens im Ostseeraum. Zugleich erfordert die Sanierung der vernachlässigten Straßen- und Brückeninfrastruktur ein professionelles und abgestimmtes Baustellenmanagement, um Belastungen für Verkehrsteilnehmer zu minimieren

In der Verwaltung müssen Planungsprozesse auch bei knappen Ressourcen und sich vergrößernden Aufgaben beschleunigt und effizient umgesetzt werden. Zudem braucht es einen positiv besetzten Leistungsbegriff und breitere Ermessensspielräume für die Verwaltungsangestellten.

Die feste Fehmarnbelt-Querung hat Auswirkungen auf den Hafen der Stadt und die Anforderungen an neue Gewerbegebiete. Auch hier muss Lübeck serviceorientierter werden. Der Hafen muss zudem vor dem Hintergrund einer sich geänderten Sicherheitslage seine Chancen nutzen und sich in Hinblick auf seine militärische Nutzung neu aufstellen.

Die Immobilien- und Bauwirtschaft muss durch effizientere und vereinfachte Vorgaben Planungssicherheit erhalten. Zudem braucht es einen Dialog zwischen Stadt, Investoren, Bauwirtschaft und Wohnungsunternehmen.

Im Wohnungssektor schließlich müssen neue Wege beschritten werden, um bezahlbaren Wohnraum bereitzustellen. Neue und gezielte Förderprogramme tragen dazu bei. Wohnen in Lübeck muss für jede Altersgruppe möglich sein.

---

## Infrastruktur

Die Feste Fehmarnbelt-Querung (FBQ) eröffnet dem Hafen Lübeck große Chancen, insbesondere als intermodaler Knotenpunkt. Allerdings stehen diesen Chancen erhebliche Infrastrukturherausforderungen gegenüber – besonders im Verkehrsträger Schiene. Erforderlich sind deshalb gezielte Maßnahmen in der Ausbauplanung, flexibel handhabbare Bauperioden und eine strategisch ausgerichtete Infrastrukturentwicklung, die Lübeck für kommende Anforderungen rüstet. Von besonderer Bedeutung ist der Bau einer Nordanbindung („Nordkurve“) an die Hinterlandanbindung. Zugleich wird der Lübecker Hafen durch die FBQ auch unweigerlich Handelsvolumen verlieren. Hinzu kommt der ohnehin bereits bestehende Wettbewerb zu anderen Häfen wie etwa Rostock. Umso bedeutender ist es daher, dass alle Chancen in Hinblick auf eine militärische Nutzung für den Ostseeraum bereits jetzt ausgelotet und genutzt werden. Hier muss sich Lübeck frühzeitig positionieren und seine Hafenanlagen für neue Aufgaben modernisieren.

Ebenso ist die Einbindung Lübecks in die Metropolregion Hamburg essenziell, insbesondere die noch stärkere und schnellere Anbindung Lübecks an Hamburg.

Die Straßeninfrastruktur, insbesondere die Brücken im Stadtgebiet, sind über Jahrzehnte hinweg vernachlässigt worden. Die Instandsetzung wird derzeit unter großen Belastungen für alle Verkehrsteilnehmer nachgeholt. Neben einer Beschleunigung der Arbeiten ist hierbei vor allem eine aufeinander abgestimmte Vorgehensweise erforderlich, damit sich die Baustellen in ihrer Wirkung nicht gegenseitig verstärken. Hier ist ein professionelles und gesamtheitliches Bestellenmanagement anzuwenden.

Es kommt aber nicht nur auf das „ob“, sondern auch auf das „wie“ an. Viele der entscheidenden Weichenstellungen erfolgen nicht ausschließlich in Lübeck, und auch die Finanzierung zahlreicher Projekte wird oftmals auf übergeordneter Ebene geregelt. Gerade deshalb ist es umso wichtiger, dass Politik und Verwaltung in Lübeck in diesen Entscheidungsprozessen erfolgreich durchdringen. Das wird nur gelingen, wenn sie in Kiel, Berlin und Brüssel mit „einer Stimme“ sprechen. Dazu bedarf es einer konkreten, präzisen und langfristig tragfähigen Infrastruktur-Agenda. Diese muss zum einen sämtliche notwendigen Maßnahmen benennen und konkret Forderungen und Strategien abbilden. Zum anderen muss sie verbindlich konkrete Aufgaben und Ziele für die Verwaltung ableiten und zugleich als verbindlicher Maßstab für deren Handeln dienen.

## Verwaltung

Eine moderne Verwaltung muss ihr Handeln stets konsequent und fortlaufend neu an den Interessen der Stadt ausrichten. Sie überprüft ihre Aufgaben, priorisiert die Ziele immer wieder neu und setzt Ressourcen flexibel stets dort ein, wo sie den größten Nutzen stiften. So können Planungsprozesse – ob bei Gewerbeflächen oder zentralen Straßenprojekten – auch bei knappen Ressourcen und sich vergrößernden Aufgaben beschleunigt und effizient umgesetzt werden. Dies muss jederzeit transparent und erkennbar sein, sodass – auch im Sinne der Verwaltung – die jeweilige Verantwortung klar erkennbar wird und in konkrete Forderungen etwa gegenüber dem Land aber auch der Kommunalpolitik münden können.

Die Verwaltung einer Stadt ist ihre Visitenkarte. Die Bürger und Unternehmen dürfen ihre Verwaltung selbstverständlich an den gleichen Maßstäben messen, an denen sie täglich gemessen werden. Der zentrale Maßstab ist wie überall im Leben nicht das Engagement an sich, sondern das Ergebnis und die Ergebnisqualität. Ein ausufernder Verwaltungsapparat bei gleichbleibendem oder gar schlechter werdendem Output schadet der Stadt auf vielen Ebenen.

Die Hansestadt Lübeck benötigt in ihrer Verwaltung einen Wandel des Mindsets weg vom Verwalter oder gar Verhinderer hin zum Ermöglicher. Eigeninitiative, klare Zielvorgaben und Leistungsgedanke dürfen nicht länger als bedrohlich, fremd oder kapitalistisch angesehen werden. Im Gegenzug benötigen Verwaltungsangestellte Ermessensspielräume ohne Sanktionsdrohung. Bonussysteme müssen auf der anderen Seite leistungsbereiten Angestellten als Anreiz dienen und dürfen nicht länger nur in der Privatwirtschaft zum Einsatz kommen.

Die Digitalisierung und der Einsatz von KI ermöglichen eine völlig andere und effizientere Aufgaben- und Zielerreichung und damit auch eine nachhaltige Förderung des Wirtschaftsstandortes Lübeck. Mithin muss unter dem „Oberbegriff“ Digitalisierung vor allem eine konsequente Prüfung aller Prozesse und Strukturen der Verwaltung erfolgen. Das Ergebnis kann nicht nur darin bestehen, vorhandene Ressourcen digital zu unterstützen. Vielmehr muss die Frage gestellt werden, welche Ressourcen die Verwaltung zur Aufgabenerfüllung wie benötigt. Das wird im Sinne aller Steuerbürger nicht nur zu erheblichen Effizienzsteigerungen führen, sondern die dringend gebotene Verschlinkung der Verwaltung ermöglichen. Ein weiterer Personalaufbau ist vor diesem Hintergrund kaum begründbar.

### **Gewerbeansiedlung**

Die feste Fehmarnbelt-Querung (FBQ) wird sich auf Warenflüsse und Gewerbebestandorte auswirken. Die Hansestadt Lübeck muss sich deutlich aktiver um neue Ansiedlungen bemühen. Dies beginnt beim Internetauftritt der Wirtschaftsförderung Lübeck. Sie muss deutlich kundenfreundlicher werden und Unternehmen, die sich in Lübeck ansiedeln wollen, sämtliche (!) zur Verfügung stehenden Flächen anzeigen, nicht nur die städtischen und von der Wirtschaftsförderung vertrieblich begleiteten Gewerbeflächen.

Ferner braucht es eine Kartierung der vorhandenen und bereits versiegelten Konversionsflächen ab beispielsweise einem Hektar Größe. Die Stadt muss bereits im Vorfeld eine Linie vertreten, welche Nutzung dort möglich sein soll. Dass sich die Stadt stets erst bei einer Investorenanfrage in Bewegung setzt, ist gerade vor dem Hintergrund der FBQ nicht länger hinnehmbar.

Weitere Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität und zur Erweiterung des Angebots sind aus Sicht des Wirtschaftsrates die Nachverdichtung bestehender Gewerbeflächen, die verstärkte Zusammenarbeit mit den Nachbargemeinden mit dem Ziel, interkommunale Gewerbeflächen zu schaffen. Eine Senkung der Gewerbesteuer zur Förderung der lokalen Wirtschaft und als Anreiz für Neuansiedlungen kann unterm Strich in Summe zu einem erhöhten Gewerbesteueraufkommen führen.

### **Immobilien- und Bauwirtschaft**

Um den Wohnungsbau und die Sanierung bestehender Gebäude zu beschleunigen, ist es unerlässlich, die Planungs- und Genehmigungsverfahren deutlich effizienter zu gestalten. Durch die Einführung digitaler, standardisierter Verfahren können zügige und vereinfachte Bearbeitungen von Anträgen ermöglicht und bürokratische Hürden reduziert werden. Zusätzlich sollten klare Maximalfristen für Bau- und Sanierungsgenehmigungen festgelegt werden. Diese Fristen sorgen dafür, dass Verfahren zügig bearbeitet werden und Bauherren sowie Investoren schnell Planungssicherheit erhalten. Diesen Effekt hat auch der Wechsel von mehreren Klein-Projekten hin zu einem Volumenprojekt.

Zusätzlich müssen Abstimmungen zwischen Bauamt, Denkmalschutz, Umwelt- und Brandschutzbehörden insofern verbessert werden, dass widersprüchliche Vorgaben oder

unkoordinierte Verzögerungen, die den Fortschritt eines Bauprojektes behindern könnten, frühzeitig vermieden werden. So verbessert sich auch die Qualität der geplanten Vorhaben, da alle relevanten Aspekte von Anfang an berücksichtigt werden.

Des Weiteren muss Raum geschaffen werden für regelmäßige Dialogformate zwischen Stadt, Investoren, Bauwirtschaft und Wohnungsunternehmen. Dadurch könnte auch die Prüfung von kommunalen Bürgschaften oder Garantien für Wohnungsbauprojekte optimiert sowie eine einheitliche Datenbasis zum Lübecker Wohnungsmarkt eingeführt werden.

### **Wohnungssektor**

Die Stadt muss sich deutlich aktiver um die Bereitstellung von bezahlbarem Wohnraum bemühen. Dies erfordert eine umfassende und zukunftsorientierte Strategie, die auf mehreren Ebenen ansetzt. Notwendig ist eine Ausrichtung der städtischen Förderprogramme, die gezielt den Bau und die Bereitstellung von kleinen, barrierefreien Wohneinheiten fördert. Besonders Senioren, Singles und Studenten benötigen dringend angepasste, kostengünstige Wohnmöglichkeiten, die sowohl ihren Lebensbedürfnissen als auch ihren finanziellen Möglichkeiten gerecht werden.

Darüber hinaus sollte die Stadt nicht nur passive Genehmigungsprozesse durchführen, sondern aktiv Grundstücke bereitstellen, um den Markt für günstigen Wohnraum zu erweitern. Hierbei könnte eine verstärkte Zusammenarbeit mit privaten Investoren notwendig werden, um Ergänzungen zu schaffen und den Bau von bezahlbarem Wohnraum zu fördern.

Mithilfe von „Mietwohnungsbau-Offensiven“ sollte langfristig der Druck auf den konzentrierten Wohnungsmarkt gemindert und gleichzeitig sichergestellt werden, dass die neu geschaffenen Wohnungen den Richtlinien entsprechen.

Zusätzlich kann durch neu geschaffenen Wohnraum, insbesondere für Handwerker, die regionale Fachkräftesicherung gefördert werden, so dass die Ausbildung im handwerklichen Bereich attraktiv bleibt.