



UNTERNEHMER RAT[®]
Hagen

**Werte- und
Strategiekompass 2025:
Wertvolles Hagen –
Chancen nutzen**

Hagen, im September 2025



Impressum

Unternehmer Rat Hagen

c/o BAHN, Kommunikation und
Human Management GmbH

Hochofenstraße 20

58135 Hagen

Der *Werte- und Strategiekompas Hagen*, einschließlich aller Inhalte, ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck oder Reproduktion (auch auszugsweise) in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie oder anderes Verfahren) sowie die Speicherung, Verarbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung mit Hilfe elektronischer Systeme jeglicher Art (insbesondere über das Internet), gesamt oder auszugsweise, ist ohne ausdrückliche schriftliche Genehmigung des Rechteinhabers untersagt.

Der *Werte- und Strategiekompas Hagen*, inklusive aller Inhalte, wurde unter größter Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Druckfehler und Fehlinformationen nicht vollständig ausgeschlossen werden. Die Rechteinhaberin und die AutorInnen übernehmen keine Haftung für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der Inhalte, ebenso nicht für Druckfehler. Es kann keine juristische Verantwortung sowie Haftung in irgendeiner Form für fehlerhafte Angaben und daraus entstandenen Folgen von der Rechte-Inhaberin bzw. den AutorInnen übernommen werden. Für die Inhalte von den im *Werte- und Strategiekompas Hagen* zitierten Internetseiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Mit dem *Werte- und Strategiekompas* Teil IV weisen wir lediglich auf Problemstellungen hin, die zu konstruktiven Lösungsansätzen führen sollen. Die Inhalte beruhen auf einer Faktenanalyse, Folgerungen und damit einhergehender Handlungsansätze. Wir weisen ausdrücklich darauf hin, dass nur Daten verwendet wurden, die zum Zeitpunkt des Erstellens dieses Dokuments zur Verfügung standen. Der *Werte- und Strategiekompas* bemüht sich, Wertneutralität zu gewährleisten. Der *Unternehmer Rat Hagen* versteht sein Engagement als Bürgerpflicht.



Inhaltsverzeichnis

	Seite	
0.	Einleitung	5
1.	Hagen – ein Faktencheck	8
1.1	Entwicklung der Bevölkerungszahl	8
1.2	Zusammensetzung der Stadtbevölkerung	10
1.3	Wirtschafts- und Beschäftigungssituation	15
1.4	Hagen als Unternehmensstandort	22
1.5	Entwicklung des Tourismusstandortes Hagen	29
1.6	Fazit Faktencheck	31
2.	Wirtschaftsentwicklung	32
2.1	Flächenpolitik von Stadt und Wirtschaftsförderung	33
2.2	Westside: Paradebeispiel für ineffiziente Flächenentwicklung	35
3.	Innenstadtentwicklung	39
3.1	Sicherheit in der Innenstadt	45
3.2	Verkehrliche Situation in der Innenstadt	48
4.	Stadtrat und Stadtverwaltung	51
5.	Wie blickt die Jugend auf Hagen?	55
6.	Stadtidentität	61
7.	Fazit/Handlungsempfehlungen	65



Vorbemerkung

Was ist der *Unternehmer Rat Hagen*?

Der *Unternehmer Rat Hagen* ist ein Zusammenschluss engagierter Hagener Unternehmer, der sich seit 2016 für ein wertvolles, lebenswertes und erfolgreiches Hagen einsetzt. Sein übergeordnetes Ziel ist die Förderung des Wirtschaftsstandortes und der Wohn- und Freizeit-Stadt Hagen – zum Wohle aller Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen. Ob Unternehmer- und Lenkungskreistreffen, Motions Award, Jugend-Wirtschaftskonferenz oder Werte- und Strategiekompass: Innerhalb weniger Jahre ist es dem *Unternehmer Rat Hagen* gelungen, vielfältige Projekte und Ziele für ein wertvolles Hagen auf den Weg zu bringen und umzusetzen. Austausch, Networking und Bündelung verschiedenster Kompetenzen sind die Grundlage dieses Erfolgs. Das gemeinsame Wirken als Kompetenz-Schnittstelle zwischen Kommunalpolitik, Landespolitik, Stadtverwaltung, lokaler Wirtschaft sowie Institutionen und Initiativen schafft Perspektiven und Chancen.

Im *Unternehmer Rat Hagen* sind regional, national und international tätige Unternehmer aus allen Bereichen des Wirtschaftslebens vereint:

Produzierendes Gewerbe, Logistik, Wirtschaftsprüfung, Juristische Dienstleistung und Beratung, Unternehmensberatung, Einzel- und Großhandel, Dienstleistung, Handwerk, Verkehr, Gastronomie, Hotellerie, Immobilienwirtschaft, Kfz, Finanzdienstleistung/Banken, Versicherungswirtschaft, Medizin.

Damit bündelt das Netzwerk des *Unternehmer Rat Hagen* vielfältige Kompetenzen:

Ein geballtes Know-how für Hagen!



o. Einleitung

Was ist Hagen? Wie steht es um die Stadt, auf die immer wieder so kritisch geblickt wird? Acht Jahre nach Erscheinen des ersten Werte- und Strategiekompasses, in dem wichtige und zahlreiche Handlungsfelder definiert und beschrieben wurden, bietet dieser vierte Teil des Werte- und Strategiekompasses eine erneute Bestandsaufnahme: Welche Entwicklungen sind in Hagen in der Zwischenzeit festzustellen? Gibt es Fortschritte und – wenn ja – in welchen Bereichen? Welche Potenziale hat die Stadt? An welcher Stelle liegt weiterhin Handlungsbedarf für eine erfolgreiche Stadtentwicklung vor?

Diesen Fragen soll in dieser Untersuchung nachgegangen werden, wobei der Schwerpunkt der Betrachtung stets auf wirtschaftlichen Faktoren liegt. Denn die wirtschaftliche Situation einer Stadt ist entscheidend für zahlreiche weitere Aspekte ihrer Entwicklung: Sie beeinflusst maßgeblich die Infrastruktur, die Arbeitsmarktchancen, die sozialen Angebote, die Bildungslandschaft, Kultur und Sport. Kurz: Eine starke Wirtschaft schafft die Voraussetzungen für eine hohe Lebensqualität und Attraktivität der Stadt als Wohn- und Arbeitsort.

An diesem Ziel, Hagen als Wirtschaftsstandort und Wohnstadt zu fördern, um den Wohlstand und Erfolg in der Stadt auszubauen, sind sämtliche Aktivitäten des *Unternehmer Rat Hagen* ausgerichtet. So auch diese Bestandsaufnahme, die aus bürgerlichem Engagement entstanden ist. An dem Leitbild, Hagen als Wirtschaftsstandort und Wohnstadt zu fördern, sollten sich auch Handeln und Wirken aller verantwortlichen Akteure und auch Bürger der Stadt orientieren.

Damit sich aber jeder einzelne Bewohner dieser Verantwortung und Wirkmächtigkeit für die erfolgreiche Entwicklung der Stadt bewusst ist und sich dafür einsetzen kann, braucht es eine Wertekultur als Voraussetzung, um sich mit der Stadt stärker identifizieren zu können. Durch festgelegte, einheitliche Wertvorstellungen resultiert Verbundenheit, aus ihnen entstehen Handlungsmuster, die letztendlich dazu beitragen, visionäre Ziele in die Realität umzusetzen.

Bereits im ersten Werte- und Strategiekompass aus dem Jahr 2017 wurde das Thema Werte und Wirkfaktoren ausführlich behandelt. Und auch in der Philosophie der Stadt Hagen hat



der Unternehmer Rat Hagen identitätsstiftende Werte für die Stadt herausgearbeitet.

Ergänzend hierzu möchten wir einen weiteren, unserer Ansicht nach wichtigen Wert festhalten: Hagen, eine Stadt, in der zahlreiche Nationalitäten leben, sollte sich als „internationale Stadt mit starker regionaler Identität“ verstehen. Es gilt also, die Vielfalt in der Stadt als positiv zu betrachten und gleichzeitig eine Verbundenheit mit regionalen Werten zu demonstrieren.

Vor diesem Hintergrund sei an dieser Stelle angemerkt: Wenn im folgenden Faktencheck die Zahl ausländischer Bewohner vergleichend hinzugezogen wird, geht es nicht um eine Wertung, denn der Anteil ausländischer Bürger ist für sich genommen nicht relevant. Allerdings – so viel sei bereits vorweggenommen – steht diese Zahl oftmals im Zusammenhang mit einem Missverhältnis von sozialversicherungspflichtig Beschäftigten und Bürgergeldempfängern, ein Faktor mit großen Auswirkungen auf die wirtschaftliche Situation der Stadt.

Damit sich Werte und Zielsetzungen manifestieren können, braucht es Kommunikation und Austausch, ohne alte Bewertungsmuster, auf allen Entscheidungsebenen. Hier sollten bestehende Negativmerkmale in positive Wirkmaßnahmen umgestaltet werden. Ganz nach dem Motto „Geht nicht, gibt’s nicht“ ist es wichtig, dass dieser Wirkfaktor auch in Hagen ankommt. Es geht darum, Lösungen zu schaffen, anstatt Vermeidungsstrategien zu verwenden.

Zu dieser Zielsetzung gehört ebenso ein umfassendes Controlling, welches konkrete Projekte steuert, deren Zielerreichung kontrolliert und transparente, nachvollziehbare und ehrliche Resümees zieht. An diesem Faktor mangelt es allerdings nach wie vor in Hagen, wie sich in den letzten Jahren immer wieder erwiesen hat und auch im Kapitel 4 dieser Arbeit „Stadtrat und Stadtverwaltung“ noch einmal deutlich wird (siehe Seite 51).

Ob und inwiefern in anderen Bereichen der Stadtentwicklung Fortschritte oder zumindest positive Ansätze zu verzeichnen sind, soll im weiteren Verlauf dieser Bestandsaufnahme näher beleuchtet werden.



Auf Grundlage dieser Ergebnisse hat der *Unternehmer Rat Hagen* Handlungsempfehlungen erstellt, die im letzten Kapitel aufgeführt sind. Die Umsetzung dieser Maßnahmen sind von großer Bedeutung für eine positive Stadtentwicklung. Denn:

Hagen ist wertvoll und hat viele positive Facetten. Es wäre schade, wenn diese Potenziale nicht ausgeschöpft würden! Sie müssen jetzt und sofort genutzt werden! Aufbau Hagen!



1. Was ist Hagen – ein Faktencheck

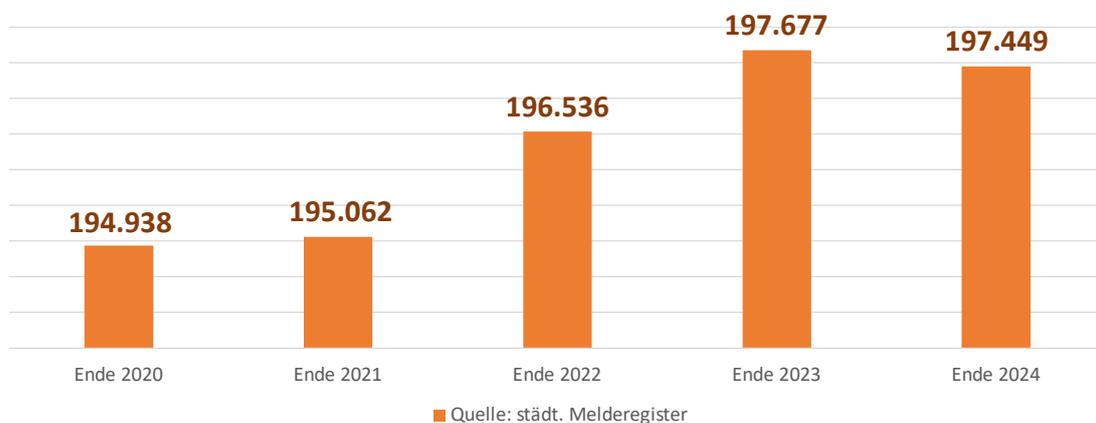
Dieser Faktencheck ist eine Bestandsaufnahme auf der Basis statistischer Daten. Für die Erstellung wurden Daten aus Primärquellen, also z. B. der Landesdatenbank von IT.NRW, dem Bundesamt für Statistik Destatis, der Bundesagentur für Arbeit oder der SIHK genutzt. Auf die Übernahme von Datenangaben aus Presseartikeln wurde weitestgehend verzichtet, da es häufig Momentaufnahmen und keine durchgehenden Zeitreihen sind.

Grundsätzlich wurden die aktuellsten statistischen Angaben gesucht. Leider gibt es aber Themenfelder, zu denen statistische Daten deutlich zeitverzögert veröffentlicht werden. Daher gibt es einzelne Grafiken, deren aktuellsten Angaben aus dem Jahr 2022 stammen.

1.1 Entwicklung der Bevölkerungszahl

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Einwohnerzahlen Hagen

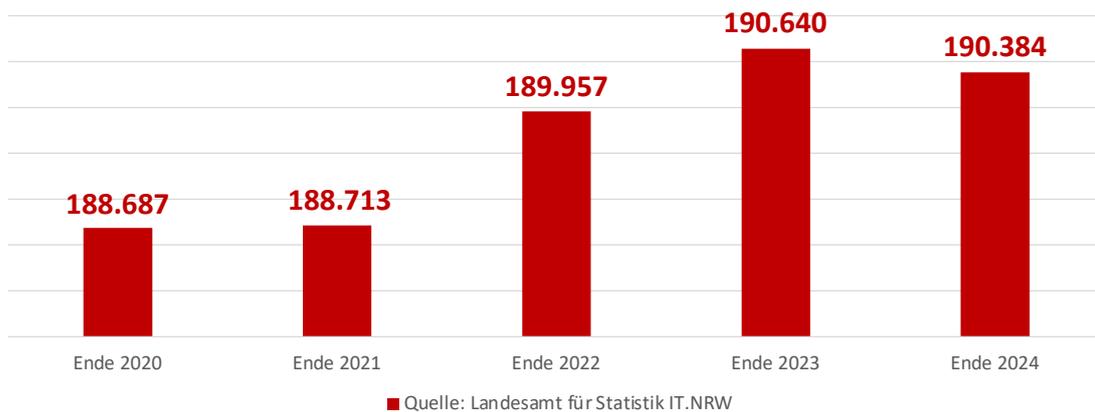


Die Zahl der Einwohner, die über das städtische Melderegister ermittelt werden, hat einen neuen Plateauwert erreicht, für das Jahr 2024 erstmals mit einem leichten Rückgang der Bevölkerung.

Neben den Zahlen des städtischen Melderegisters gibt es das Zahlenwerk des Landesamtes für Statistik IT.NRW, das auf den Zensusergebnissen und deren Fortschreibung basiert.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Einwohnerzahlen Hagen



Diese Zahlen weichen im Regelfall vom städtischen Melderegister ab, da ihnen eine abweichende Berechnungsmethode zugrunde liegt. Für Hagen ergibt sich seit Jahren eine geringere Bevölkerungszahl als die, die aus dem Melderegister ermittelt wird. Im Jahr 2024 liegt der Unterschied bei 7.065 Einwohnern.

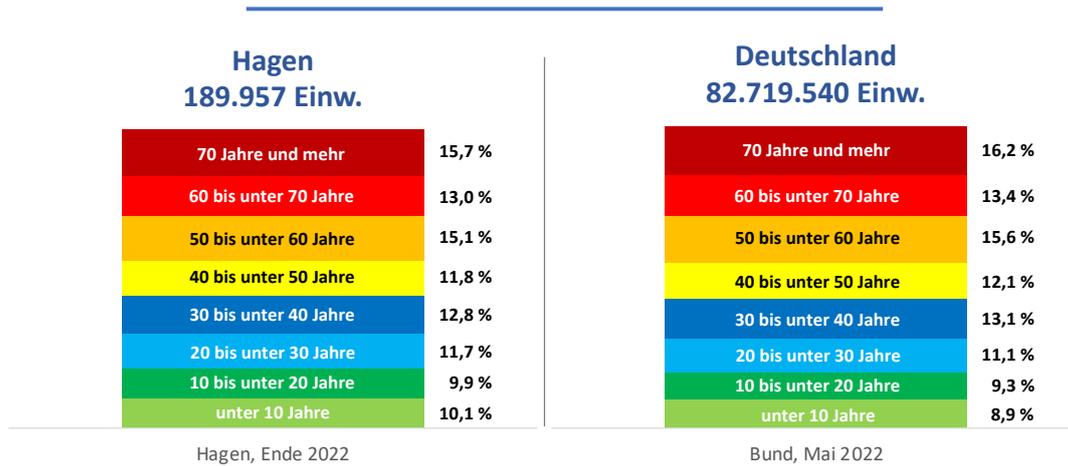
Die Ermittlung der Zahlenwerte ist über das (Bundes-) „Gesetz über die Statistik der Bevölkerungsbewegung und die Fortschreibung des Bevölkerungsstandes (Bevölkerungstistikgesetz - BevStatG)“ aus dem Jahr 2014 geregelt.

Die auf dieser gesetzlichen Basis ermittelten Zahlenwerte sind die Grundlage für z. B. die Ermittlung der Arbeitslosenquote und bestimmend für die Höhe finanzieller Bundes- oder Landeszuweisungen.

1.2 Zusammensetzung der Stadtbevölkerung

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Altersstruktur der Bevölkerung in Hagen / im Bund



Quelle: IT.NRW / Zensus Datenbank

Hagen besitzt eine vergleichsweise junge Bevölkerung, die Gruppe derer bis einschließlich 29 Jahre hat einen Anteil von 31,7 Prozent an der Gesamtbevölkerung, im Bundesdurchschnitt liegt dieser Altersbereich bei einem Anteil von 29,3 Prozent. Für die Stadt ergeben sich dadurch besondere Anforderungen in den Bereichen Kinderbetreuung und Schulangebot.

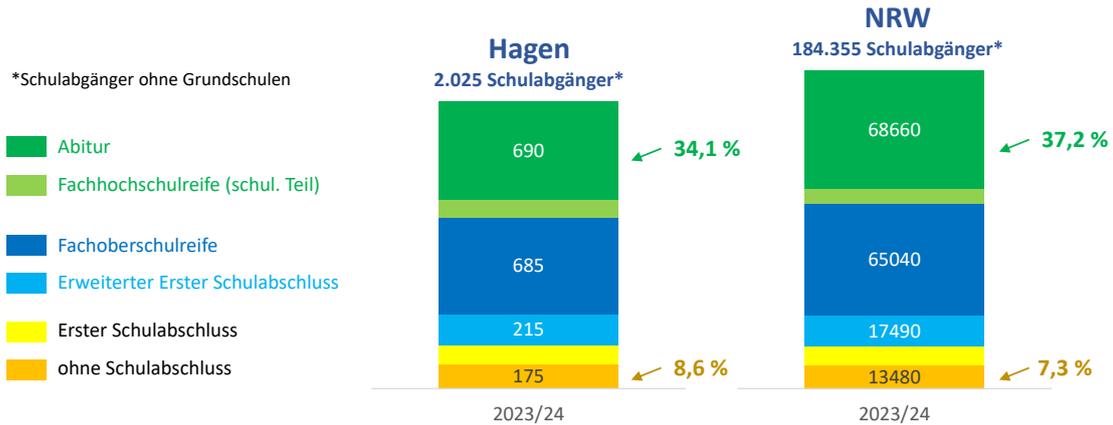
Bei der vergleichenden Betrachtung der Altersgruppen fällt wiederum auf, dass in Hagen die Gruppe der 30- bis 39-Jährigen leicht unterdurchschnittlich vertreten ist. Insbesondere in Städten mit Präsenz-Universitäten und den daraus resultierenden Berufsangeboten ist diese Gruppe deutlich stärker vertreten.

Die Altersgruppe jenseits der 60 ist in Hagen etwas kleiner als im Bundesdurchschnitt.

Beim Blick auf die jüngere Generation ist die Qualifikation der Schulabgänger ein Aspekt.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Qualifikation der Schulabgänger in Hagen / in NRW



Quelle: IT.NRW

Der Vergleich der Bildungsabschlüsse zwischen Stadt und Bundesland ergibt für Hagen ein unterdurchschnittliches Ergebnis.

Besonders die Zahl der Schulabgänger ohne Schulabschluss ist seit dem Schuljahr 2020/21 von 5,6 auf 8,6 Prozent gestiegen, die Zahl der Schulabgänger mit der allgemeinen Hochschulreife (Abitur) ist leicht sinkend.

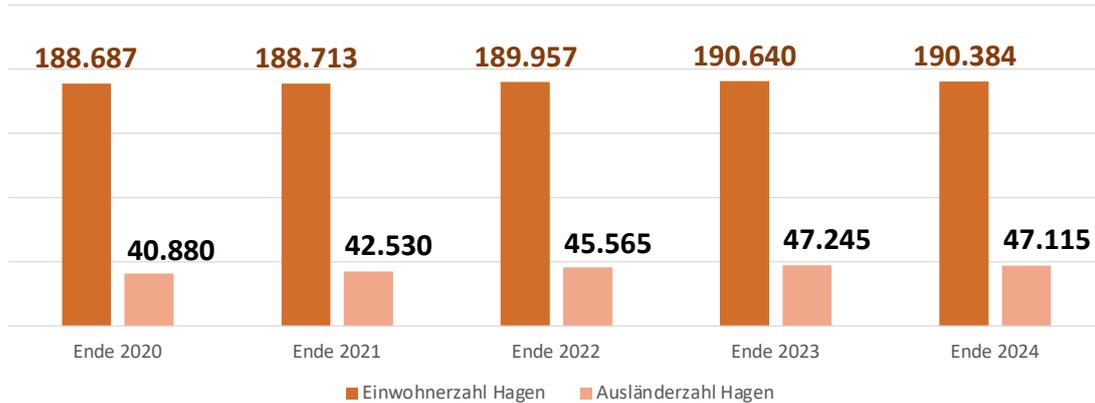
Begriffserklärung: Der „Erste Schulabschluss“ kann nach dem Ende des 9. Schuljahres erworben werden und ist in etwa vergleichbar mit dem früheren Hauptschulabschluss.

In Abhängigkeit zu den Schulnoten kann danach der Schulbesuch fortgesetzt werden, bis am Ende des 10. Schuljahres der „Erweiterte Erste Schulabschluss“ erreichbar ist.



Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Anteil Ausländer* an der Gesamtbevölkerung



*Ausländer = ohne deutsche Staatsangehörigkeit

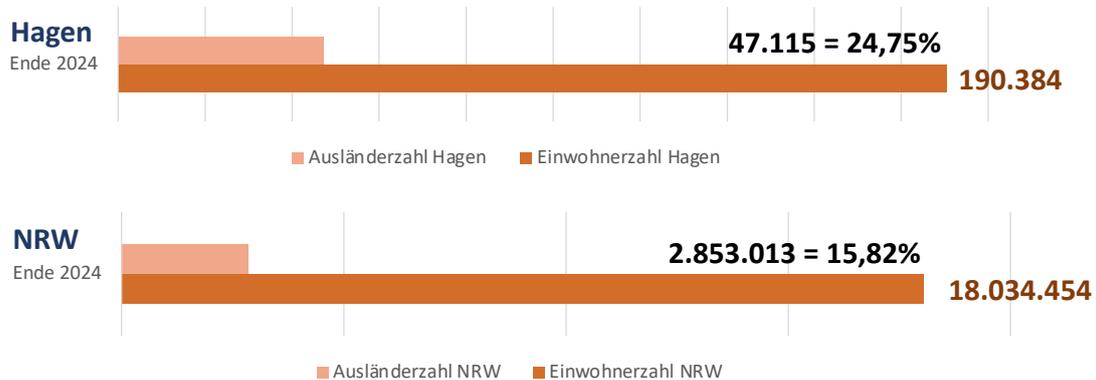
Quelle: IT.NRW

Der Anteil ausländischer Mitbürger (Personen ohne deutsche Staatsangehörigkeit) wächst in Hagen weiter an. Lag der Anteil im Jahr 2021 bei 21,7 Prozent, sind es Ende des Jahres 2024 inzwischen 24,8 Prozent. Dieser Wert liegt deutlich über dem Landesdurchschnitt von 15,8 Prozent.

Menschen mit deutscher Staatsangehörigkeit und Migrationshintergrund werden in der Grafik nicht gesondert abgebildet.



Anteil Ausländer* an der Gesamtbevölkerung



*Ausländer = ohne deutsche Staatsangehörigkeit

Quelle: IT.NRW

Hagens Ausländeranteil an der Bevölkerung liegt über dem Landesdurchschnitt, ist aber vergleichbar mit anderen Großstädten.

Ein paar Großstädte zum Vergleich:

Wuppertal, Ausländeranteil	26,3%
Dortmund, Ausländeranteil	24,4%
Köln, Ausländeranteil	23,6%
Bochum, Ausländeranteil	19,8%

(IT.NRW, Stand 31.12.2024)

Auch der Blick auf die Wanderungsstatistik (Zu- und Fortzüge) zeigt, dass die Bevölkerungsstruktur Hagens durch einen Zuwachs an ausländischen Mitbürgern geprägt ist.



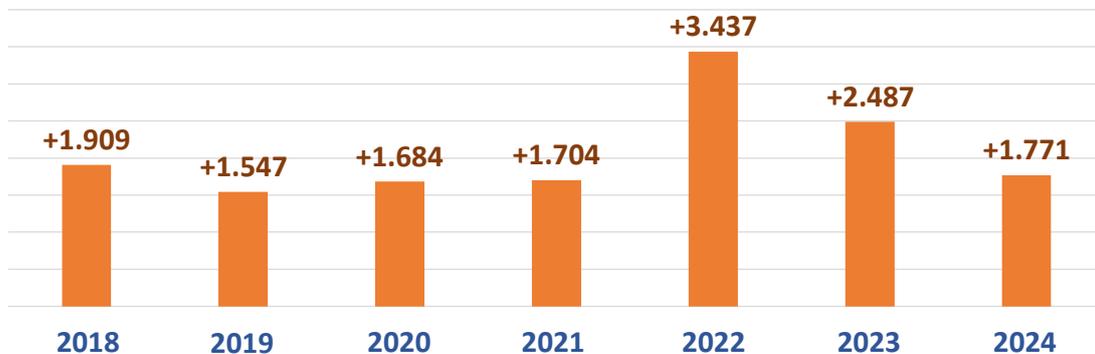
Im Gegensatz dazu ist seit Jahren eine kontinuierliche Abwanderung deutscher Staatsangehöriger aus Hagen festzustellen.

Die Zahlen sind der Wanderungs-Saldo, d. h. es gab selbstverständlich im Betrachtungszeitraum auch Fortzüge ausländischer Staatsangehöriger aus Hagen und Zuzüge deutscher Staatsangehöriger aus anderen Städten.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Bilanz Bevölkerungswanderung der Stadt

ausländische Staatsangehörige

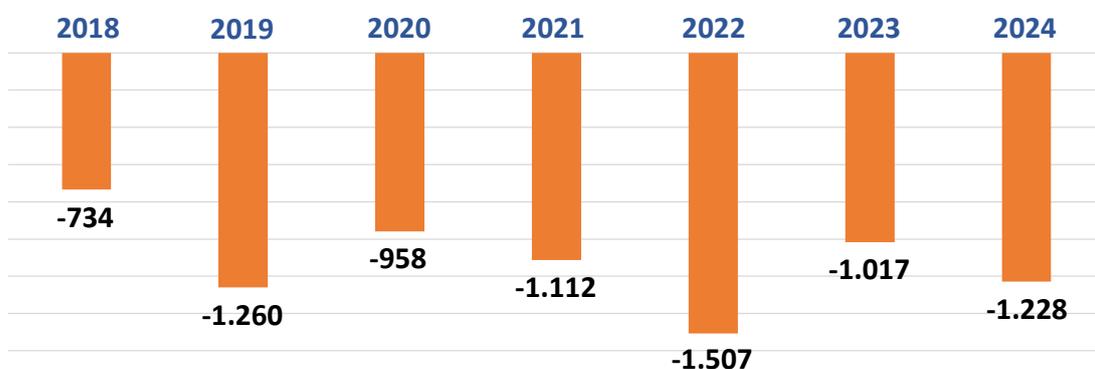


Quelle: IT.NRW

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Bilanz Bevölkerungswanderung der Stadt

deutsche Staatsangehörige



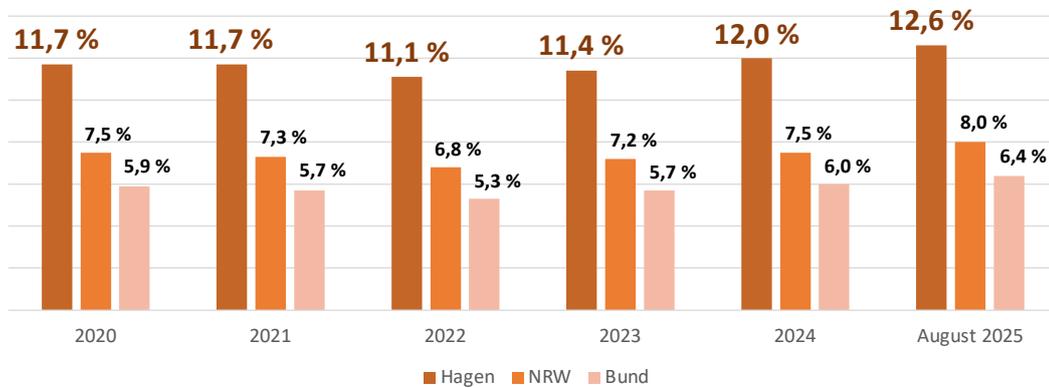
Quelle: IT.NRW

1.3 Wirtschafts- und Beschäftigungssituation

Hagen gehört seit längerem bundesweit zu einer der Städte mit höchster Arbeitslosenquote. Eine Trendwende deutet sich nicht an, da Unternehmen in Hagen fehlen und somit auch keine Arbeitsplätze generiert werden.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Arbeitslosigkeit in Hagen / in NRW / im Bund

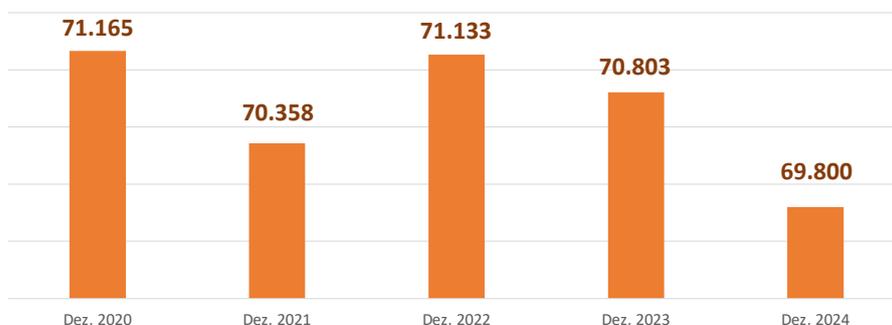


Quelle: Bundesagentur für Arbeit

Zugleich sinkt die Zahl der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten. Selbst die niedrigen Beschäftigtenzahlen während der Corona-Pandemie werden inzwischen unterschritten.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte in Hagen



Quelle: Bundesagentur für Arbeit

2025

Prognose
Unternehmer
Rat Hagen



Eine abnehmende Zahl der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten ergibt anteilige Mindereinnahmen für die Stadt, denn es fehlt das entsprechende Primäreinkommen.

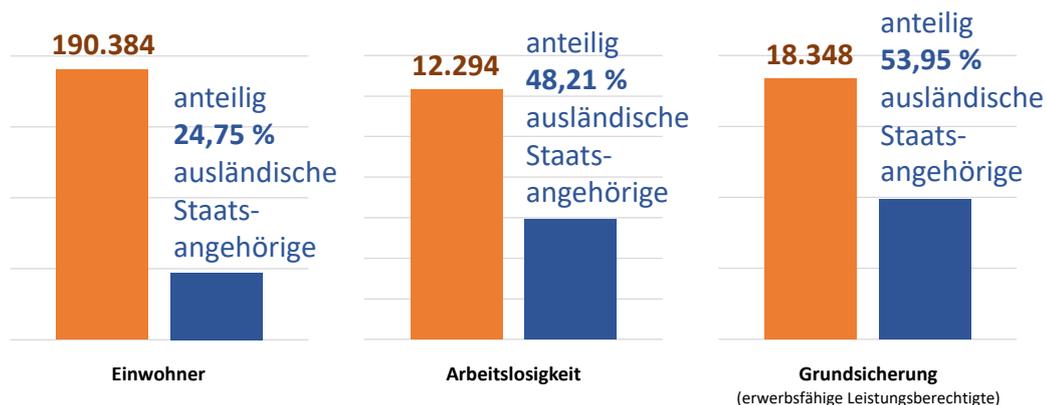
Das fehlende Primäreinkommen verringert die verfügbare Kaufkraft in der Stadt, oder die Stadt muss schließlich sogar Transferleistungen für einstige sozialversicherungspflichtige Beschäftigte erbringen.

Von Dezember 2020 bis Dezember 2024 hat sich in Hagen die Zahl der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten um 1.365 Personen verringert.

Bezieht man sich im Rahmen einer Modellrechnung auf das verfügbare, durchschnittliche Jahreseinkommen der privaten Haushalte je Einwohner mit € 21.488,- (Jahr 2022) und multipliziert mit der Zahl der verlorenen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigtenverhältnisse (1.365), entsteht eine Summe von € 29.331.120,-.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Arbeitslosigkeit und Grundsicherung SGB II in Hagen



Quelle: Bundesagentur für Arbeit, Stand Juni 2024

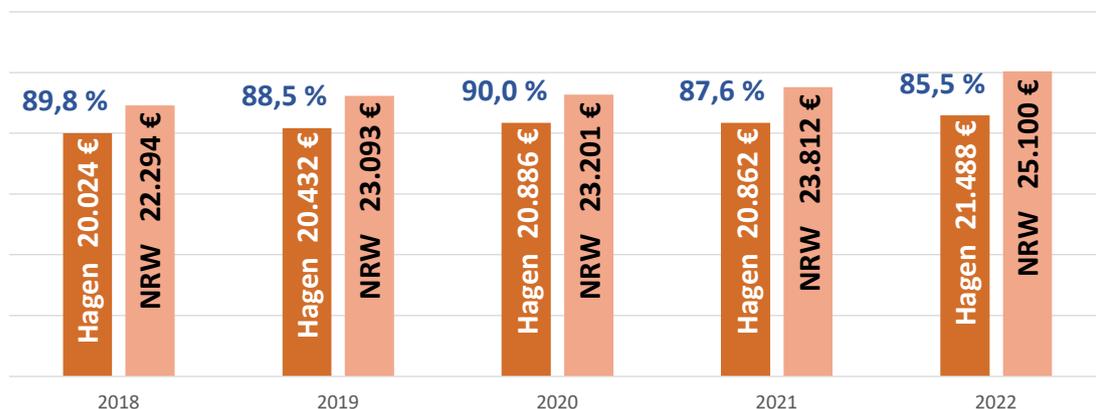
Mit Bezug auf die Zahl von zuletzt 69.800 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, gibt es 30.642 Menschen, die Arbeitslosengeld beziehen oder über die Grundsicherung gemäß Sozialgesetzbuch II (SGB II) versorgt werden.

Aus den Zahlenangaben zu Menschen in Grundsicherung wurde die Gruppe der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten betrachtet. Daneben spielt die Gruppe der Bedarfsgemeinschaften noch eine Rolle, der aber die erwerbsfähigen Leistungsberechtigten angehören können, soweit sie in einer Lebensgemeinschaft oder einer Familienkonstellation leben.

Migration, hohe Arbeitslosenzahlen und eine sinkende Anzahl sozialversicherungspflichtiger Beschäftigter machen sich auch in anderen statistischen Werten bemerkbar.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Verfügbares Einkommen der priv. Haushalte je Einwohner



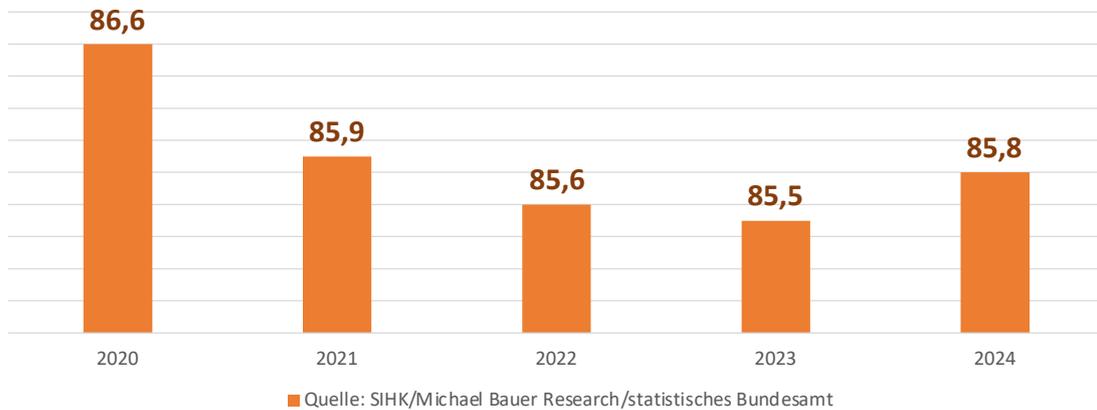
Quelle: Bundesagentur für Arbeit

Seit Jahren liegt Hagen unter dem Landes-Durchschnittswert des verfügbaren Einkommens. Allerdings nicht auf gleichbleibendem Niveau, sondern mit einem sich allmählich vergrößernden Abstand.

Auch hier sind wieder mangelnde Arbeitsplätze, eine hohe Arbeitslosigkeit und eine größere Zahl an Haushalten, die von Transferleistungen leben, die Ursachen.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Kaufkraftindex Hagen (Deutschland = 100)



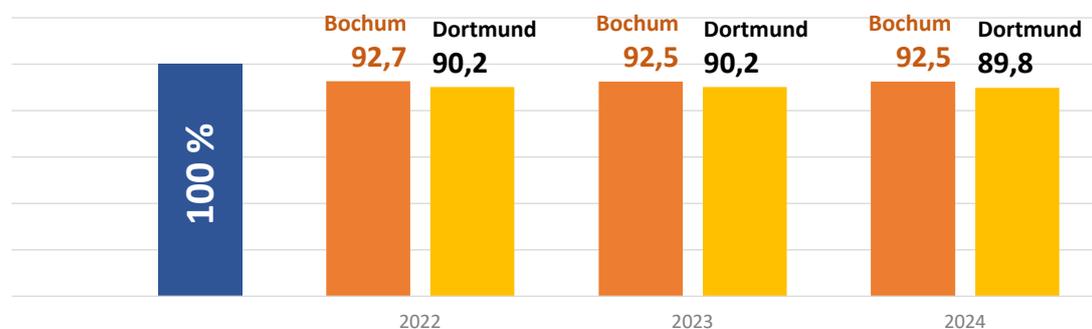
Auch der bundesweit ermittelte Kaufkraftindex bildet diese Entwicklung ab. Für das Jahr 2024 ist ein leichter Aufwärtstrend zu verzeichnen, der vermutlich mit den allgemeinen Lohnerhöhungen zwischen 4,7 und 5,2 Prozent und der Rentenerhöhung um 4,57 Prozent im Zusammenhang steht.

Als Referenz ein Blick nach Bochum und Dortmund:

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Kaufkraftindex (Deutschland = 100)

Bochum und Dortmund



Quelle: SIHK/Michael Bauer Research/statistisches Bundesamt



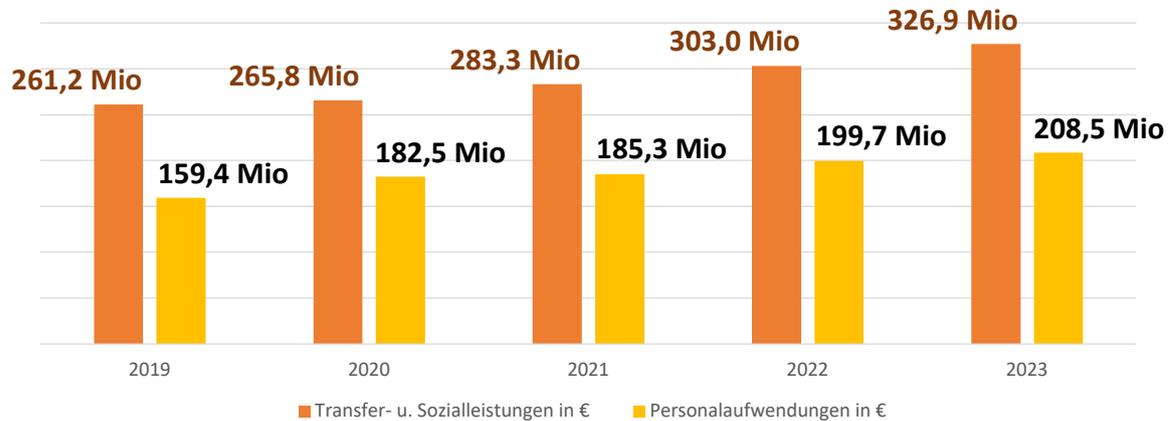
Hagens Zentralitätskennziffer liegt 2024 bei 103,8 und damit gerade eben im Attraktivitätsbereich. Bei Bochum ist die Zentralitätskennziffer 113,7 und in Dortmund 113,1.

(Die Zentralitätskennziffer ist ein Indikator für die Attraktivität eines Standortes als Einkaufsort. Die Zentralität des Einzelhandels ermittelt sich aus Division des Einzelhandelsumsatzes durch die einzelhandelsrelevante Kaufkraft (jeweils Index oder Promille) x 100. Ein Wert über 100 bedeutet eine überdurchschnittliche, ein Wert unter 100 eine unterdurchschnittliche Attraktivität.)

Diese Rahmenbedingungen haben selbstverständlich keine positiven Auswirkungen auf den Einzelhandel und die Gastronomie in der Stadt. Das bekräftigt wiederum, dass die Neuan siedlung von Unternehmen vernachlässigt wurde.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Plankosten im Haushalt der Stadt Hagen

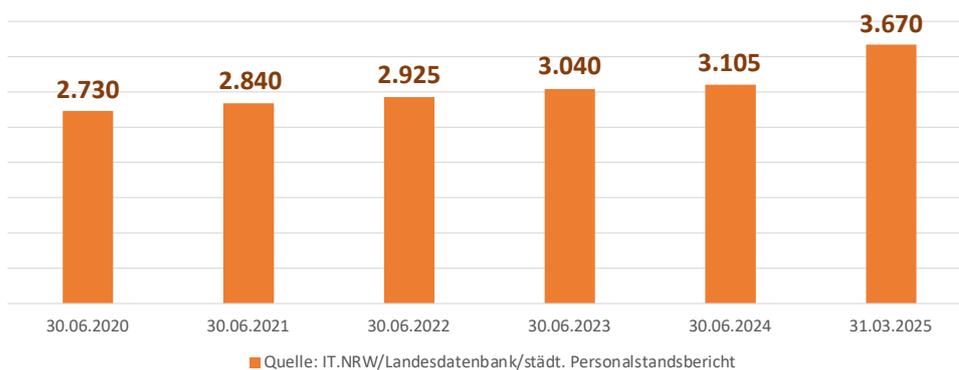


Quelle: städtische Jahresabschlüsse

Die Kosten für die Transferleistungen nehmen beständig zu, die Personalkosten für eine wachsende städtische Belegschaft auch. Hagen kann sich keine weitere Zuwanderung von Transferleistungsempfängern erlauben.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Mitarbeitende der Stadt Hagen (öffentl. Dienst)



Quelle: IT.NRW/Landesdatenbank/städt. Personalstandsbericht

Die Personalzahlen beziehen sich nur auf Mitarbeitende, die direkt bei der Stadt angestellt sind. Mitarbeitende der städtischen Beteiligungen (z. B. WBH) zählen nicht dazu.



Im Quartalsbericht der Verwaltung vom 31. März 2025 bildeten die Beschäftigten des Vorstandsbereichs 3 „Jugend und Soziales, Bildung, Integration und Kultur“ mit 1.405 Mitarbeitenden den größten Block.

Ein anderes Themenfeld der städtischen Jahresabschlüsse sind die Zinsen und sonstigen Finanzaufwendungen. Eine Alt-schuldenregelung zu Gunsten der Stadt Hagen würde an dieser Stelle Entlastung bringen.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Zinsen u. sonst. Finanzaufwendungen Stadt Hagen

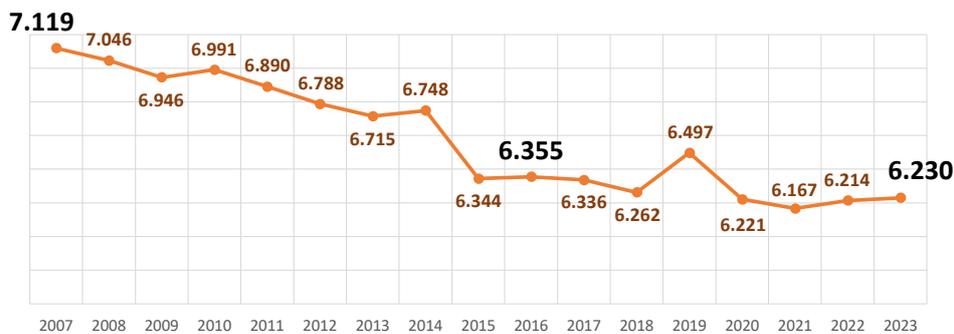


Quelle: Jahresabschlüsse Stadt Hagen

1.4 Hagen als Unternehmensstandort

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Unternehmen (rechtliche Einheiten) in Hagen



Quelle: IT.NRW

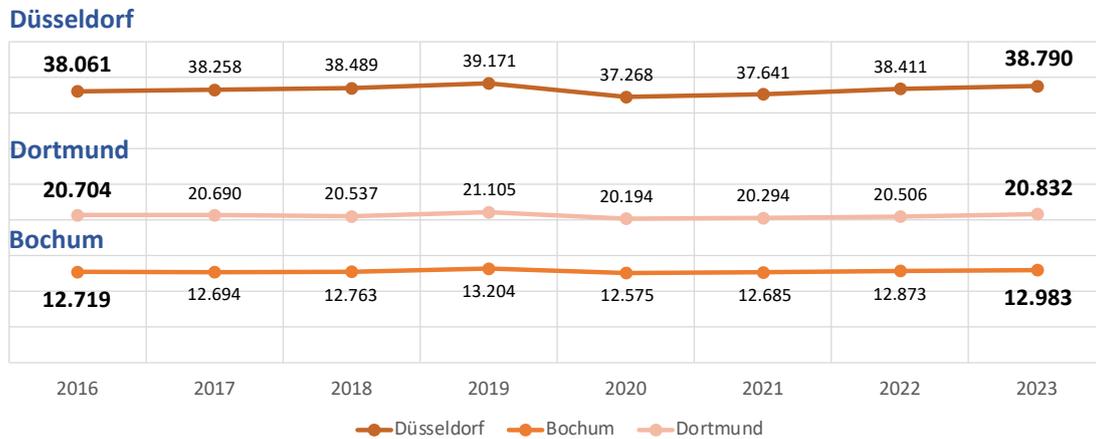


Über einen längeren Zeitraum betrachtet, sinkt in Hagen die Zahl der Unternehmen, die mit der Definition der „rechtlichen Einheiten“ beschrieben sind.

Begriffsdefinition „rechtliche Einheiten“ als Grundlage für die Zahlenerhebung: Rechtliche Einheiten mit Umsatzsteuervoranmeldungen und/oder Beschäftigten im jeweiligen Berichtsjahr sowie Sitz in Nordrhein-Westfalen. Eine rechtliche Einheit ist eine natürliche Person, die wirtschaftlich tätig ist, eine juristische Person oder eine Personenvereinigung. Betrachtet werden also beispielsweise eine Aktiengesellschaft, Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Offene Handelsgesellschaft oder Einzelunternehmer.

Vergleicht man Hagen mit anderen Städten, fällt auf, dass es andernorts Aufwärtstrends gibt. Zwar haben die drei Beispielstädte Düsseldorf, Dortmund und Bochum ihre Bestwerte des Jahres 2019 noch nicht wieder erreicht, liegen aber oberhalb des Startpunktes des Jahres 2016.

Vergleichswerte Unternehmen (rechtliche Einheiten)



Quelle: IT.NRW

Während in Hagen die Zahl der rechtlichen Einheiten seit 2016 um 1,97 % gefallen ist, gibt es in Düsseldorf eine Zunahme um 1,92 %, in Dortmund eine Zunahme von 0,62 % und in Bochum eine Zunahme von 2,08 %.

Selbstverständlich ist die wirtschaftliche Situation Hagens nicht völlig deckungsgleich mit den teils deutlich größeren Vergleichsstädten zu betrachten. Aber es ist erkennbar, dass allgemeine Aufwärtstrends an Hagen vorbeigehen.

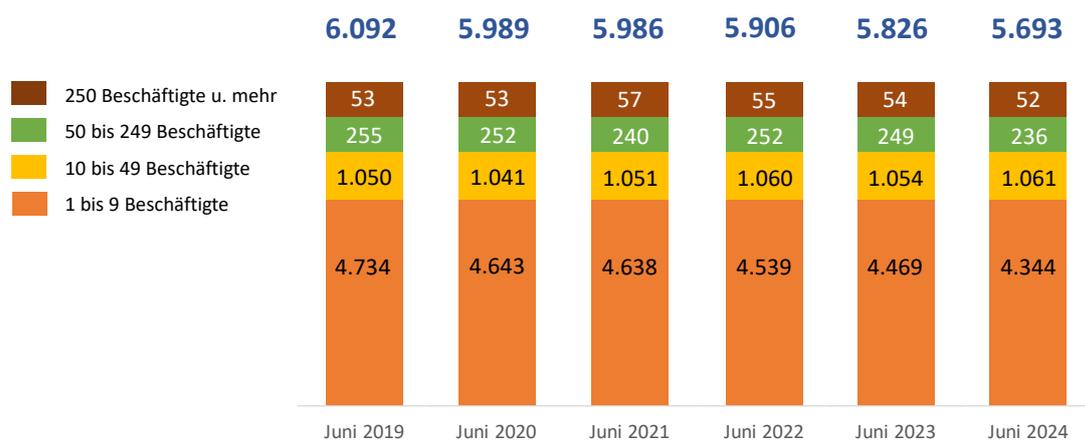


Ein anderer statistischer Aspekt ist die Entwicklung der Betriebsgrößenklassen im Verlauf der Zeit. Die Gesamtzahl weicht gegenüber den „rechtlichen Einheiten“ etwas ab, da Freiberufler oder Einzelunternehmer ohne Mitarbeiter nicht erfasst werden.

Für das Jahr 2023 werden 6.230 „rechtliche Einheiten“ genannt, in der Statistik zu den Betriebsgrößenklassen aber nur 5.826 Betriebe (im Juni 2023) aufgeführt. Die Differenz beschreibt eben jene Freiberufler oder Einzelunternehmer ohne Mitarbeiter, mithin 404 Personen. (Die Zahl der rechtlichen Einheiten für Juni 2024 lag uns zum Zeitpunkt der Erstellung noch nicht vor.)

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Betriebsgrößenklassen der Unternehmen in Hagen

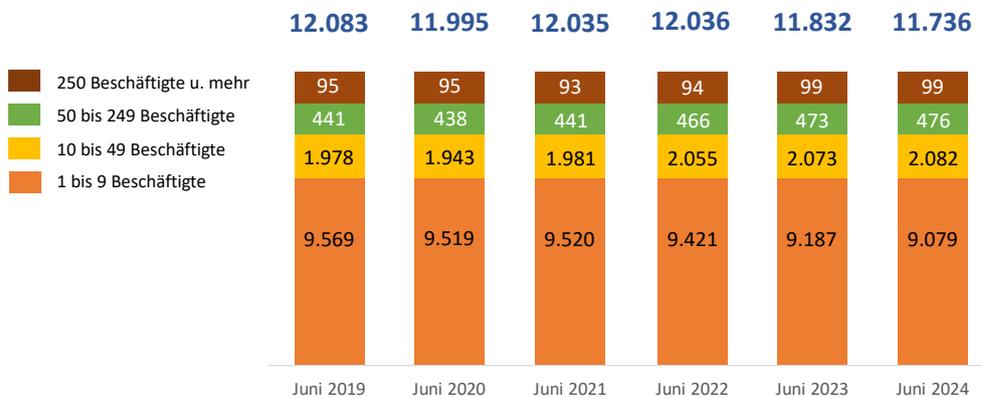


Quelle: Bundesagentur für Arbeit

Es verringern sich in Hagen die Zahlen der Kleinstbetriebe, aber auch die der Unternehmen von 50 bis 249 Mitarbeitern und die der Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern. Zuwachs gibt es nur im Feld der Betriebe, die zwischen 10 und 49 Beschäftigte haben.

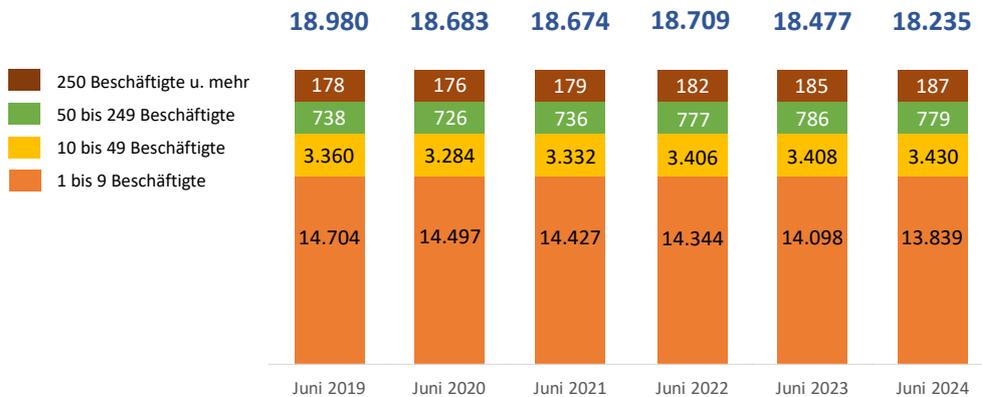
Ist diese Entwicklung ein allgemeiner Trend, der nicht nur Hagen betrifft?

Betriebsgrößenklassen der Unternehmen in Bochum



Quelle: Bundesagentur für Arbeit

Betriebsgrößenklassen der Unternehmen in Dortmund



Quelle: Bundesagentur für Arbeit

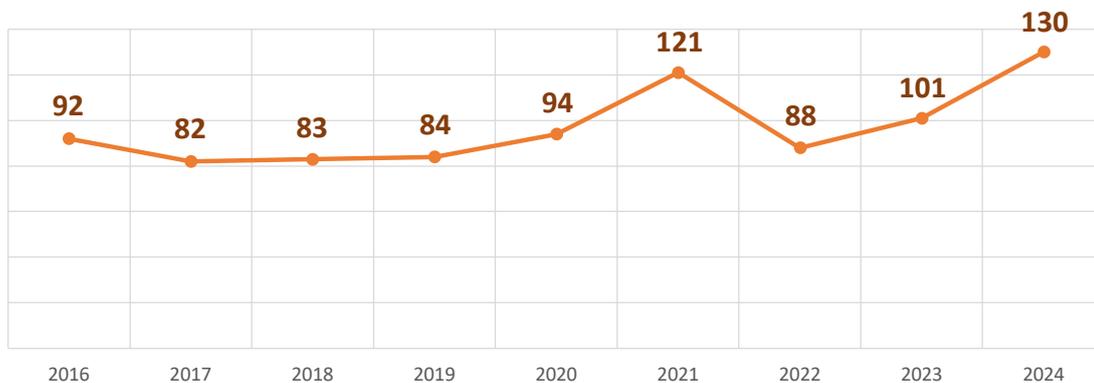
Vergleichsweise auf Bochum und Dortmund geschaut: Auch hier sinkt im Betrachtungszeitraum die Zahl der Kleinstbetriebe. Allerdings steigt die Anzahl der Betriebe in den drei weiteren, größeren Betriebsgrößenklassen um 2 bis hin zu knapp 6 Prozent.

In diesen beiden Städten sind im Betrachtungszeitraum entweder Betriebe gewachsen, so dass sie nun zur nächstgrößeren Betriebsklasse gehören, oder es konnten neue Unternehmen in die Stadt geholt werden.



Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Insolvenzen (Unternehmen, selbstständig Tätige) in Hagen

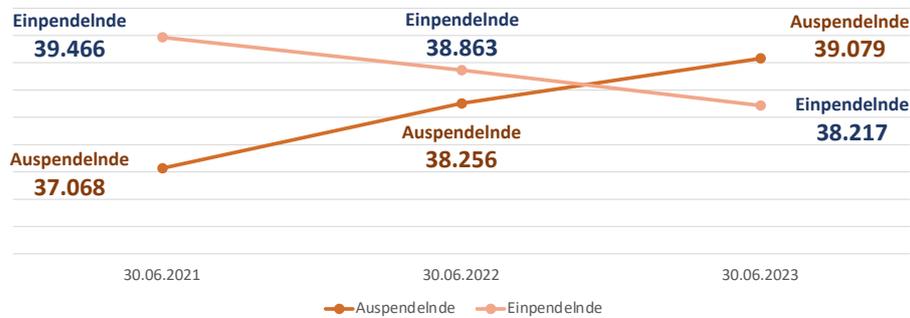


Quelle: IT.NRW

In Hagen ist nebenbei eine steigende Zahl an Insolvenzen zu verzeichnen. 2024 meldeten 64 Unternehmen und 66 zuvor selbstständig Tätige Insolvenz an. (Dazu kommen noch 223 Fälle von Verbraucher-Insolvenzen.)

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Aus- und Einpendelnde in Hagen



Auspendelnde

Prognose
Unternehmer
Rat Hagen

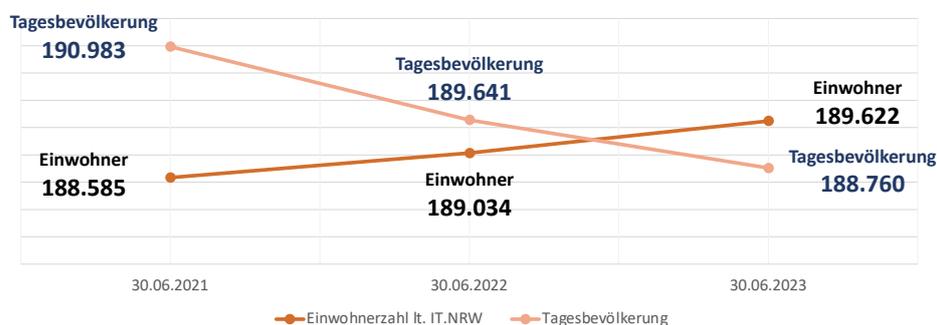
Quelle: IT.NRW

Eine bemerkenswerte Trendwende hat sich in den letzten Jahren im Bereich der Pendelnden ergeben. Inzwischen liegt die Zahl der Auspendelnden über der der Einpendelnden. Das bedeutet, dass sich immer mehr Menschen eine Arbeitsstätte im Umland suchen – ein Trend, der anhalten wird, wenn Hagen als Arbeitsort nicht attraktiver wird.

Das verstärkte Auspendeln hat auch Auswirkungen auf die Belebtheit der Stadt am Tage.

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Tagesbevölkerung von Hagen



2025

Prognose
Unternehmer
Rat Hagen

Quelle: IT.NRW

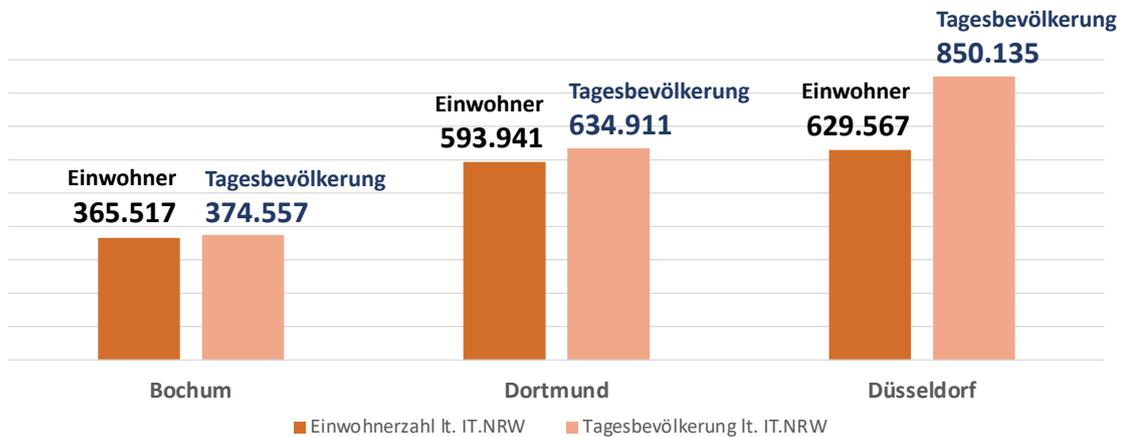
Als Tagesbevölkerung wird die Einwohnerzahl abzüglich der Auspendelnden und zuzüglich der Einpendelnden definiert.

Nachfolgend ein Blick auf die Tagesbevölkerung in anderen Städten NRWs.



Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Tagesbevölkerung im Vergleich (2023)



Quelle: IT.NRW

Wenig verwunderlich, dass Düsseldorf als Landeshauptstadt eine hohe Zugkraft besitzt. Aber auch Bochum und Dortmund besitzen einen positiven Pendlersaldo.

In NRW gibt es 16 Oberzentren, zu denen auch Hagen zählt. Zusammen mit nur zwei weiteren Oberzentren (Duisburg, Wuppertal) verzeichnet Hagen einen negativen Pendlersaldo.



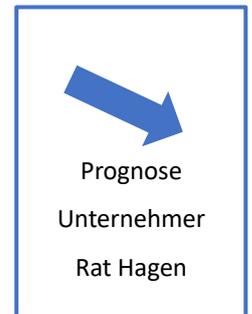
1.5 Entwicklung des Tourismusstandortes Hagen

Grafik: Unternehmer Rat Hagen

Tourismus: Übernachtungen in Hagen



Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder

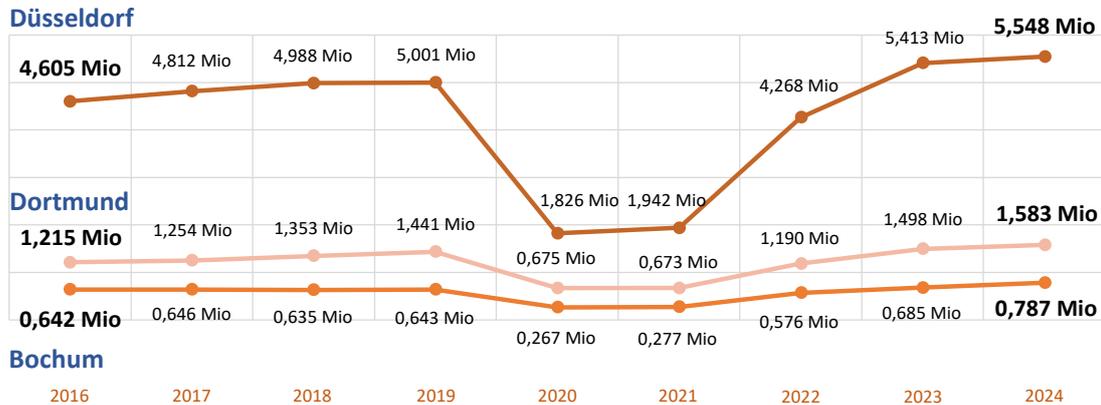


Wenn der Einbruch des Tourismus durch die Beschränkungen in der Zeit der Corona-Pandemie ausgeblendet wird, bewegt sich die Zahl der Übernachtungen pro Jahr im Zeitraum von neun Jahren in einem ähnlichen Bereich.

Der Höchstwert von 2017 ist im Jahr 2024 noch nicht wieder erreicht worden. Eher lässt sich ein Verharren auf der Höhe von etwa 280.000 Übernachtungen feststellen.

Als Prognose seitens des *Unternehmer Rat Hagen* wäre für die nächsten Jahre eine Zahl von rund 274.000 Übernachtungen pro Jahr erwartbar.

Vergleichswerte: Entwicklung Übernachtungszahlen



Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder

Im Betrachtungszeitraum von 2016 bis 2024 haben sich in anderen Städten von NRW die Übernachtungszahlen währenddessen besser entwickelt.

Düsseldorf als Reiseziel und Messestadt bewegt sich allein von der Menge der Übernachtungen in einer anderen Kategorie und verzeichnet einen Zuwachs von 20,5 Prozent.

Dortmund, ebenfalls Messestadt, erlebt einen Zuwachs von 30,3 Prozent.

Aber auch in Bochum ist die Zahl der Übernachtungen angewachsen, nämlich um 22,6 Prozent.



1.6 Fazit Faktencheck

Ob Arbeitslosigkeit, Beschäftigung, Kaufkraft, Zahl der Unternehmen oder Ein- und Auspendler: Wie mit Blick auf die verschiedenen Teilbereiche des Faktenchecks deutlich wird, lässt sich in den meisten Aspekten keine positive Entwicklung feststellen. Im Gegenteil: Die Arbeitslosigkeit hat in den letzten Jahren zugenommen, das verfügbare Einkommen aller Privathaushalte ist zurückgegangen, die Kaufkraft liegt unterhalb des Bundesdurchschnitts. In den verschiedensten Lebensbereichen sind in Hagen im Vergleich zum gesamten Bundesgebiet schlechtere Werte festzustellen, und das bereits seit vielen Jahren.

Aufhorchen lässt auch das Pendlersaldo, also die Differenz zwischen Ein- und Auspendlern. Hier hat sich das Verhältnis inzwischen umgekehrt: Waren 2021 mit 39.466 noch mehr Einpendelnde zu verzeichnen, so überwiegt nun die Zahl der Pendelbewegungen aus Hagen heraus. Für 2023 wurden 39.079 Auspendelnde registriert, während es nur 38.217 Pendelbewegungen nach Hagen hinein gab. Das hat auch Auswirkungen auf die Belegung der Stadt: Die Tagesbevölkerung, also Zahl der Personen, die sich an einem Werktag in Hagen aufhalten, sinkt seit Jahren. Auch diese Entwicklung belegt den Abwärtstrend, in dem sich Hagen befindet.

All diese Tendenzen stehen in engem Zusammenhang mit der wirtschaftlichen Entwicklung, die wir im nächsten Kapitel näher beleuchten möchten.



2. Wirtschaftsentwicklung

Ein wesentlicher Indikator für die wirtschaftliche Situation einer Stadt ist die Zahl der ansässigen Unternehmen. Seit Jahren ist in diesem Punkt eine rückläufige Tendenz zu beobachten. Waren es im Jahr 2007 noch 7.119 Unternehmen, so ist deren Zahl im Jahr 2023 laut Landesbetrieb IT.NRW auf 6.230 Betriebe gesunken. Ob sich dieser Trend in nächster Zeit umkehren lässt, ist fraglich, vor allem auch vor dem Hintergrund, dass weitere Unternehmen wie zum Beispiel Thalia angekündigt haben, ihren Standort zu verlagern. Thalia reiht sich ein in eine lange Liste von Abwanderungen: Ob Schenker, Brandt, Nordwest, Douglas oder die Rewe-Tochter Michael Brücken – zahlreiche Firmen haben Hagen den Rücken gekehrt.

Weitere Paukenschläge für den Standort Hagen: Im Frühjahr 2025 wurde bekannt, dass Thyssenkrupp bis 2027 das Federnwerk in Hagen schließen wird. Rund 300 Arbeitsplätze gehen dadurch verloren. Und auch der traditionsreiche Papierhersteller „Kabel Premium Pulp & Paper“ verkündete sein endgültiges Aus: Bereits zum 1. Juni 2025 wurde die Produktion eingestellt, 420 Mitarbeiter sind von der Schließung betroffen.

Daneben ist auch eine Verlagerung kleinerer Unternehmen festzustellen, die sich am Rand umliegender Städte niedergelassen haben.

Ungünstige Standortbedingungen

Die Entwicklung zeigt also eine ganz klare Tendenz: nach unten. An dieser Stelle drängt sich die Frage nach den Ursachen für den kontinuierlichen Firmenrückgang in Hagen auf. Dieses Phänomen auf die Auswirkungen der Corona-Pandemie zurückzuführen, wie so oft geschehen, ist zu kurz gedacht. Das zeigt sich im Vergleich mit anderen Städten wie Bochum oder Dortmund. Hier ist zwar ebenso ein Rückgang der Gesamtzahl der Betriebe zu erkennen; doch ist dieser Rückgang im Unterschied zu Hagen auf den Wegfall kleinerer Betriebe zurückzuführen. Auffällig ist, dass sowohl in Bochum als auch in Dortmund die Zahl der Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten sogar angestiegen ist, während in Hagen bei Betrieben



dieser Größenordnung eine Abnahme zu verzeichnen ist (siehe Grafiken S. 25).

Doch woran scheidert es in Hagen konkret? Als Abwanderungsgründe klingen immer wieder ungünstige Rahmenbedingungen in Hagen durch: Ob Grund- und Gewerbesteuer, Flächenangebot oder Verkehrsinfrastruktur: Es ist offensichtlich, dass andere Städte hier bessere Standortbedingungen bieten. Darauf hat der *Unternehmer Rat Hagen* bereits vor acht Jahren im ersten Werte- und Strategiekompas hingewiesen, doch anscheinend wurden die Warnzeichen nicht erkannt. Um bestehende Unternehmen zu halten und Neuan siedlungen zu ermöglichen, bedarf es einer engagierteren Wirtschaftsförderung und einer strategischen Wachstumspolitik. Diese setzt eine effektivere Flächenpolitik voraus.

2.1 Flächenpolitik von Stadt und Wirtschaftsförderung

Dass in diesem Punkt hoher Verbesserungsbedarf besteht, wird an verschiedenen Beispielen deutlich. Neben einem strategischen Vorgehen zur Flächenentwicklung mangelt es bereits an ganz grundsätzlichen Dingen, wie anhand einer Stellungnahme der Hagen.Wirtschaftsentwicklung GmbH auf eine Anfrage des *Unternehmer Rat Hagen* sowie anhand von Protokollen zu Ratssitzungen deutlich wurde, in denen das Thema Gewerbeflächenentwicklung auf Initiative des *Unternehmer Rat Hagen* behandelt wurde¹: So ist festzustellen, dass es bis heute keine übersichtliche Darstellung bzw. Vermarktung vorhandener Flächen gibt. Anders als auf der Webseite der Wirtschaftsentwicklung zu lesen ist, lässt sich hier keine Gesamtdarstellung aller vorhandenen Gewerbeflächen finden. Sowohl eine Übersicht mit dem Titel „Sachstand über die strategische Gewerbeflächenplanung und -entwicklung in Hagen“² als auch die ergänzende Zusammenstellung der entwickelten Wirtschaftsflächen von 2015-2024³ – Dokumente,

¹ vgl. hierzu das Zitat in der öffentl. Berichtsvorlage 0823/2024: „Eine auf Einzelaspekte gerichtete Anfrage des Unternehmer Rats Hagen zur Flächenentwicklung gibt Anlass, den komplexen Prozess der Gewerbeflächenplanung und -entwicklung in Hagen in einer Gesamtschau darzustellen,(...)“

² Öffentliche Berichtsvorlage vom 02.09.2024, Drucksache 0823/2024

³ Öffentl. Berichtsvorlage vom 18.10.2024, Drucksache 1082/2024:

„Entwickelte Wirtschaftsflächen 2015-2024 u. zukünftig zu entwickelnde Flächen mit Zeitplan“



die die Wirtschaftsförderung auf Aufforderung erstellt hat – brachte keine endgültige Klarheit.

Ebenso konnte die Anfrage nicht konkret beantwortet werden, wie viele der Unternehmen, die im Jahr 2024 Interesse an einer Ansiedlung in Hagen geäußert haben, eine geeignete Fläche gefunden haben⁴. Bezeichnend ist auch der Standpunkt eines Ratsmitglieds, der im Wortprotokoll zur Sitzung des Ausschusses für Stadt-, Beschäftigungs- und Wirtschaftsentwicklung vom 31. Oktober 2024 zum Thema Flächenentwicklung nachzulesen ist:

„Nach Herrn [...] Ansicht sind in den letzten 10 Jahren, für eine industriell geprägte Stadt wie Hagen, zu wenige Flächen realisiert worden. Er sieht eine nachhaltige Entwicklung damit nicht sichergestellt. Herr [...] verweist beispielhaft auf die Knippschildstraße und stellt fest, dass Flächen erst dann entwickelt werden, wenn sich ein Investor darum bemüht. Herr [...] spricht sich mit Nachdruck dafür aus, nicht erst auf einen möglichen Investor mit der Entwicklung zu warten. Seitens der Ha. We sind verschiedene Maßnahmen umgesetzt worden um Interessenten und Investoren anzulocken, zumeist aber ohne Erfolg.“⁵

Ein genauer Überblick über vorhandene Flächen sowie über Unternehmensansiedlungen in Hagen 2024 fehlt also weiterhin. Ebenso gibt es nach unserem Wissensstand kein Register über Gewerbeflächen, die sich in Privatbesitz befinden. Das Bild bleibt diffus. Ein transparentes Flächenkataster sowie eine effektivere Vermarktung vorhandener Angebote wären aber essenziell, um potenzielle Investoren anziehen zu können. Grundlegend hierfür wäre eine enge Zusammenarbeit zwischen der Hagen.Wirtschaftsentwicklung und anderen relevanten Akteuren in Sachen Gewerbeflächen.

⁴ Anfrage der Ratsgruppe HAK „Gewerbeflächenentwicklung und -vermarktung in Hagen“, 1125/2024-1

⁵ Wortprotokoll: Sitzung des Ausschusses für Stadt-, Beschäftigungs- und Wirtschaftsentwicklung, 31.10.2024



2.2 Westside: Paradebeispiel für ineffiziente Flächenentwicklung

Das von vielen Unternehmen bemängelte unstrukturierte und wenig zielführende Vorgehen in puncto Flächenpolitik und -vermarktung (zuständig ist dafür die Wirtschaftsförderung und Verwaltung) zeigt sich auch am Beispiel „Westside“. Seit rund zehn Jahren wird dieses Areal an der Rückseite des Hager Hauptbahnhofs als „Filet-Grundstück“ und „urbanes Innovationsquartier“ angepriesen, immer wieder wurde auf der Immobilienmesse Expo Real versucht, mit der Fläche Investoren nach Hagen zu locken, ohne eine verbindliche Planungsgrundlage für die Anbindung zu haben. So setzte man jahrelang auf den Werdetunnel als Verbindung zwischen Innenstadt und Westside, bis die Deutsche Bahn im August 2024 mitteilte, dass die bestehende Unterführung aufgrund baulicher Mängel doch nicht für die Erschließung zur Verfügung stehen werde. Die Konsequenz: „Die aktuellen Überlegungen zu Nutzungs- und Bebauungskonzepten für Westside und Eastside einschließlich der Querverbindung und der Anbindung an die Bahnsteige sind neu auszurichten“, heißt es in der Öffentlichen Berichtsvorlage 0826/2024 vom 11. September 2024⁶.

Aktuell hat die Stadt eine Aktualisierung der Machbarkeitsstudie zur Verlängerung des Personentunnels des Hauptbahnhofs beauftragt. Die erste Studie hierzu stammt bereits aus dem Jahr 2016. Laut Verwaltung sollen die Ergebnisse im Herbst 2025 vorliegen. Parallel treibe die Stadt die Entwicklung der Westside „mit Hochdruck voran“, ist in einer Pressemitteilung der Stadt zu lesen⁷.

Wann hier mit konkreten Resultaten zu rechnen ist, bleibt jedoch fraglich. Schließlich hat man es in mehr als zehn Jahren nicht geschafft, dieses laut Wirtschaftsentwicklung „urbane Innovations- und Entwicklungsquartier“ zur Vermarktungsreife zu bringen. Fragwürdig ist auch, warum ohne vertragliche Grundlage lange Zeit auf den Werdetunnel gesetzt wurde und alternative Lösungen wie die Verlängerung des

⁶ Öffentliche Berichtsvorlage vom 11.09.2024, Drucksache 0826/2024: „Neuer Sachstand City Link Werdetunnel“

⁷ Pressemitteilung der Stadt Hagen vom 08.05.2025: „Machbarkeitsstudie zur Anbindung der Westside: Kann der Personentunnel verlängert werden?“



Bahnsteigtunnels nach Westen vernachlässigt wurden. Es ist symptomatisch für das Agieren der Stadt, dass man die weitere Entwicklung der Westside von den Ergebnissen einer Studie abhängig macht, die eine Neuauflage eines früheren Gutachtens darstellt. Bereits 2016 gab es eine Studie zur Verlängerung des Personentunnels. Zwei Studien zu ein und demselben Thema: Das bedeutet wieder einmal einen immensen Kostenfaktor, der in keiner Relation zum erwartenden Nutzen steht.

Ganz davon abgesehen stellt sich die Frage, ob die Anbindung der Westside zur Innenstadt überhaupt ausschlaggebend für die weitere Entwicklung der Fläche ist, zumal ja bereits eine Erreichbarkeit durch die Bahnhofshinterfahung gewährleistet ist. Gewerbeflächen müssen nicht zwingend zur Innenstadt hin erschlossen werden. Das Fortschreiten des Projekts derart von diesem einen Kriterium abhängig zu machen, führt nur zur Verzögerung und zeigt wieder einmal, dass sich Stadt und Wirtschaftsentwicklung an einer Linie festbeißen. Anstatt sich auf das Erreichen der Vermarktungsreife zu konzentrieren, werden weniger bedeutsame Aspekte in den Vordergrund gestellt, die den weiteren Fortgang behindern.

Vor allem auch mit Blick auf die unzähligen Entwürfe, Image-Filme, Illustrationen und Präsentationen rund um die Westside wird der Anschein erweckt, als würden sich die Projektverantwortlichen eher um Nebenschauplätze kümmern. Die verschiedenen, immer neuen Titulierungen unterstreichen diesen Eindruck: So bilden „Westside“ und „Varta-Insel“ seit geraumer Zeit zusammen das „Hagen Valley“; gleichzeitig wird die Westside aber auch – ebenso wie die „Eastside“ und der „City Link“ – zur „Station Area“ gezählt – Verwirrung ist angesichts dieses Dschungels an Begrifflichkeiten vorprogrammiert.

Dass zu wenig Energie ins Marketing investiert wird, kann man der Wirtschaftsförderung jedenfalls nicht vorwerfen. Doch leider ist festzustellen, dass sich dahinter bisher nur wenig Substantielles verbirgt. Auch die jährlichen Präsentationen auf der Expo Real, bei der stets eine ganze Delegation zugegen war, brachte keine Ergebnisse.



Die Westside ist also ein Paradebeispiel für das wenig zielführende, ineffiziente Vorgehen der Wirtschaftsförderung oder Verwaltung in Sachen Flächenpolitik. Es bleibt festzuhalten:

- Nach wie vor mangelt es an einer übersichtlichen Gesamtdarstellung vorhandener Gewerbeflächen/einem Flächenkataster
- Ebenso gibt es keine intensive Zusammenarbeit aller relevanten Kräfte zur Flächenentwicklung und -vermarktung

Kaum Fortschritte bei strategischer Flächenentwicklung

Bereits seit Jahren steht das Thema Flächenmanagement der Wirtschaftsförderung in der Diskussion, wie sich auch mit Blick auf die Unternehmensbefragung des *Unternehmer Rat Hagen* aus 2016 deutlich zeigt. Schon damals forderte die Mehrheit der befragten Unternehmer die „Entwicklung einer verbindlichen, zielgerichteten Strategie zur Gewerbeflächenutzung“. Diese ist bis heute nicht umgesetzt worden.

Zwar ist unbestritten, dass das Gewerbeflächenangebot der Stadt aufgrund ihrer besonderen Topografie begrenzt ist. Doch gerade vor diesem Hintergrund ist eine aktive, strategieorientierte Flächenpolitik umso wichtiger, um dem Wirtschaftsstandort Hagen auch langfristig Entwicklungsperspektiven zu eröffnen. Ein effizientes Vermarktungskonzept, kürzere Planungsprozesse und insgesamt mehr Kreativität und Flexibilität bei dem Thema Flächenmanagement und -entwicklung sind unumgänglich, um einen weiteren Verfall des Standorts und seiner Infrastruktur zu vermeiden.



In Anbetracht der desaströsen wirtschaftlichen Lage, die der Stadt immer wieder in verschiedenen Städte-Rankings bescheinigt wird (zuletzt im Juli 2025: Rang 345 von 400 im Prognos-Zukunftsatlas⁸) muss eine Wachstumsstrategie, zu der u. a. eine intensive Unternehmensakquise und eine effektive Flächenpolitik zählen, oberste Priorität haben. Schnittstellenproblematiken in einzelnen Fachbereichen müssen beseitigt werden, ebenso unklare Zuständigkeiten.

Bewertung des *Unternehmer Rat Hagen*

Flächenpolitik/Wirtschaftsförderung:

20% Ist 80% Steigerungspotenzial



⁸ Der Zukunftsatlas des Prognos-Instituts, zuletzt erschienen im Juli 2025, bewertet die Zukunftschancen und -risiken aller 400 Kreise und kreisfreien Städte Deutschlands.

3. Innenstadtentwicklung



Die Attraktivität eines Standortes wird maßgeblich durch dessen Innenstadt geprägt. Ein lebendiges Stadtzentrum mit einem vielfältigen Einkaufs- und Gastronomieangebot und hoher Aufenthaltsqualität trägt entscheidend zur Attraktivität einer Stadt insgesamt bei und ist somit ein wichtiger Standortfaktor für ansiedlungswillige Unternehmen. Dass diese Voraussetzungen in Hagen nicht gegeben sind, wird bei einem Besuch der Fußgängerzone allerdings schnell deutlich: Leerstehende Ladenlokale, veraltete Gestaltung, Verunreinigungen und ein Flair aus vergangenen Jahrzehnten bestimmen das Stadtbild.

Keine guten Noten für die City

Auch in verschiedenen Umfragen – sowohl des *Unternehmer Rat Hagen* als auch im Heimatcheck der Westfalenpost – stellte ein Großteil der Hagerer Bürger der Innenstadt ein schlechtes Zeugnis aus. So gaben in einer Unternehmensumfrage des *Unternehmer Rat Hagen 2023* nur fünf Prozent der Befragten an, sich in der Innenstadt wohlfühlen. Zum



Vergleich: Eine parallel durchgeführte Befragung mit Unternehmern aus dem gesamten Bundesgebiet, die die Unternehmensberatung Bahn Kommunikation und Human Management GmbH für Unternehmen durchgeführt hat (die wir hier

Hagen im Vergleich

Hagen	andere Städte
5%	50%
fühlen sich in der Innenstadt wohl.	fühlen sich in der Innenstadt wohl.

veröffentlichen dürfen) ergab, dass sich immerhin die Hälfte der Teilnehmer in der jeweiligen Innenstadt wohlfühlen. Die Befragung wurde in Klein-, Mittel- und Großstädten durchgeführt.

Die Gründe für dieses schlechte Abschneiden Hagens wurden mit Blick auf weitere Fragestellungen schnell deutlich: Neben dem schlechten Zustand der Fußgängerzone wurden vor allem das Angebot an Einkaufsmöglichkeiten und Gastronomie sowie die Themen Sicherheit und Sauberkeit bemängelt. In allen Punkten ergab die bundesweite Befragung ein besseres Bild. Beispiel Fußgängerzone: 68 Prozent der Hagener Unternehmer bewerteten deren Zustand als schlecht, während in der bundesweiten Befragung nur 25 Prozent der Unternehmer hier Handlungsbedarf in ihrer Stadt sehen.

Hagen im Vergleich

Hagen	andere Städte
68%	25%
bewerten den Zustand der Fußgängerzone als schlecht.	bewerten den Zustand der Fußgängerzone als schlecht.



Blickt man auf die Ergebnisse des Heimatchecks der Westfalenpost, bei dem Bürger zum Zustand der Stadt befragt wurden, zeigt sich ein ähnliches Bild: Ob Shopping- und Gastronomieangebot, Sicherheit oder Sauberkeit – all diese Bereiche erzielten im Check nur Werte im unteren Mittelfeld, was eine Verschlechterung gegenüber der Heimatcheck-Ergebnisse von 2020 bedeutet:

- Einkaufen: 3,45 (2020: 3,03)
- Sicherheit: 3,30 (2020: 2,88)
- Gastronomie: 3,91 (2020: 3,49)
- Sauberkeit: 3,91 (2020: 3,54)⁹

Angesichts der in den letzten Jahren geschrumpften Auswahl an Gastronomie und Einzelhandel und des gesunkenen qualitativen Angebots in Hagens Fußgängerzone verwundert diese Benotung nicht. Hinzu kommt das traurige Bild, das die zwei Einkaufszentren Volme- und Rathausgalerie abgeben: Hier nehmen die Leerstände erschreckende Formen an. Gegenseitige Konkurrenz, Hochwasser, Corona und allgemeine Kaufzurückhaltung der Verbraucher haben zu einer Verödung beider Einkaufszentren geführt.

Neugestaltung der Innenstadt lässt weiterhin auf sich warten

Ein zentraler Punkt, der immer wieder in der Kritik ist und entscheidend zur mangelnden Aufenthaltsqualität in der Innenstadt beiträgt, ist deren unattraktive und unzeitgemäße Gestaltung. In den vergangenen Jahren hat der Unternehmer Rat Hagen wiederholt darauf hingewiesen, dass eine umfassende bauliche Erneuerung sowohl für Bürger als auch für Gewerbetreibende von zentraler Bedeutung ist. Doch bis heute lassen sich in diesem Punkt trotz diverser Beteiligungsformate und Ankündigungen seitens der Stadtspitze und Politik – abgesehen von der Erneuerung einzelner Baumscheiben und der Installation einiger Blumenampeln – keine nennenswerten Fortschritte feststellen.

⁹ 2.936 Personen haben beim Heimatcheck die Stadt Hagen bewertet. Vergeben wurden Schulnoten (1 = sehr gut, 6 = ungenügend).



Daher haben wir in einem Schreiben an die Stadtspitze im März 2025 nochmals die Dringlichkeit einer Modernisierung verdeutlicht und um konkrete zeitliche Angaben zu Erneuerungsmaßnahmen gebeten: Das Antwortschreiben des Baudezernenten bestätigte unsere Einschätzung, dass erst ab den 2030er-Jahren mit einer kompletten Neugestaltung der Innenstadt zu rechnen ist, da angesichts des Investitionsstaus und der anstehenden Brückensanierungen ein großer Teil der städtischen Kapazitäten in den nächsten Jahren gebunden sein wird.

Wie der Baudezernent in seinem Schreiben vom 03. April 2025 schilderte, arbeite die Verwaltung mit einem Gastronomieberater und einem Zentrenmanager zusammen, um durch Förderzusagen vergünstigte Anmietbedingungen zu schaffen. Das hat – wie sich gezeigt hat – bislang zu wenig Erfolg geführt. Zu Erneuerungsmaßnahmen in der Innenstadt im Zuge des InSEK-Prozesses (Integriertes Städtebauliches Entwicklungskonzept) würden dem Baudezernenten zufolge derzeit Machbarkeitsfragen geklärt. Konkrete Angaben zur Fertigstellung einzelner Maßnahmen lässt das Schreiben offen. Einen Zeitplan gibt es lediglich zum Gestaltungswettbewerb für die Innenstadt, laut Baudezernent eine „wesentliche Maßnahme für eine Weiterentwicklung der Innenstadt“. Dessen Vorbereitung soll im Herbst 2026 abgeschlossen sein. „Vorbehaltlich der im Doppelhaushalt 2026/27 bereitzustellenden Mittel“ solle das Wettbewerbsmanagement beauftragt werden, „um den Planungswettbewerb im Frühjahr 2027 durchzuführen und für das Förderjahr 2028 einen bewilligungsreifen Antrag vorzulegen.“ Die weitere Planung und Bauvergabe schließlich könnten dann ab 2029 erfolgen, erklärte der Baudezernent.

Bis zur Bauvergabe werden also noch ganze vier Jahre vergehen, und selbst dieses Ziel ist abhängig von einigen Unsicherheitsfaktoren. Bis es zu Baumaßnahmen kommt, wird eine weitere Zeitachse entstehen, für die schätzungsweise auch noch einmal drei bis vier Jahre kalkuliert werden müssen.



Sofortige Aufwertungsmaßnahmen sind essenziell

Auch wenn diese ernüchternde Prognose durchaus realistisch ist, muss doch alles darangesetzt werden, dass frühere Ergebnisse zur Verbesserung der Gestaltungs- und Aufenthaltsqualität in der Innenstadt erzielt werden. Denn wenn aufgrund der schleppenden Vorbereitungsprozesse bis 2032 keine Verbesserungen in der City erfolgen, ist zu befürchten, dass immer mehr Einzelhändler abwandern und die Kaufkraft der Bürger immer mehr in umliegende Städte abfließt. Bereits jetzt sinkt die Besucherfrequenz in der Innenstadt durch die schon angesprochene Zunahme an Auspendlern und der damit einhergehenden abnehmenden Tagesbevölkerung. Es ist fraglich, ob sich verantwortliche Akteure der Dringlichkeit erforderlicher Aufwertungsmaßnahmen bewusst sind. Ansonsten müssten in dieser Sache mehr Aktivitäten festzustellen sein.

Wie in diesem Zusammenhang deutlich wird, mangelt es wie in vielen Bereichen an einem klaren Zeitplan mit transparenten, nachvollziehbaren Schritten. In einer Beschlussvorlage des Fachbereichs „Stadtentwicklung, -planung und Bauordnung“ zur Innenstadtentwicklung vom August 2024¹⁰ wurden kurzfristige Maßnahmen für den zentralen Geschäftsbereich“ angekündigt, darunter die Anschaffung mobilen Stadtmobiliars, das bereits im Frühjahr 2025 in der Innenstadt aufgestellt werden sollte.

Davon ist zum jetzigen Stand (August 2025) allerdings nichts zu sehen. Das Statement der Verwaltung hierzu: „Für die Aufstellung mobiler Stadtmöbel wurden die technischen Anforderungen und Vergabemodalitäten geklärt. Es wird derzeit gezielt daran gearbeitet, die Beschaffung im Verlauf des Jahres 2025 zu realisieren.“ Es bleibt also abzuwarten, wann es zu der versprochenen Erneuerung kommt.

Das ist wieder einmal ein Beispiel für die verzögerte Umsetzung beschlossener Schritte. Gleiches gilt für die Instandsetzung der Vitrinenkästen, die aufgrund ihres teilweise

¹⁰ Öffentliche Berichtsvorlage vom 08.08.2024, Drucksache 0650/2024: „Innenstadtentwicklung - Beteiligung i.R. InSEK City, Sachstand Stadtmobiliar i.R. ZIO, Sachstandsbericht Gastronomiekonzept“

desolaten Zustands einen echten Schandfleck in der Innenstadt darstellen. Bereits im Frühjahr 2025 war davon die Rede, hier Verschönerungsarbeiten vorzunehmen, doch bis jetzt sind in dieser Sache wenig Fortschritte erkennbar.

Bedenklich ist: Wenn es bereits bei solch „kleinen Maßnahmen“ an der Umsetzung scheitert, stellt sich die Frage, in welchem Zeitrahmen sich die Realisierung erforderlicher größerer baulicher Projekte erstrecken soll.

Fakt ist: Das Stadtbild im Zentrum muss durch umgehende Maßnahmen aufgewertet werden. Dazu zählen beispielsweise eine Erneuerung von Boden und Mobiliar, bessere Beleuchtung, Begrünungen und regelmäßige Instandsetzungs- und Reinigungsmaßnahmen.

Wenn nicht kurzfristig etwas für eine positive Entwicklung des Hagener Zentrums getan und dieses nicht zumindest in Teilbereichen erneuert wird, bedeutet das den Untergang der Innenstadt und die Entleerung der ansässigen Unternehmen.



Aktionen zur Vitalisierung des Zentrums

Vor diesem Hintergrund sind auch PR-Maßnahmen zur Attraktivitätssteigerung wie zum Beispiel Events wie Themenmärkte, Musikveranstaltungen oder Mitmachaktionen



unabdingbar, um die City wiederzubeleben und die weitere Verödung zu stoppen. Als positiv sind daher Veranstaltungen wie der Feierabendmarkt, das Springefest oder „Hagen blüht auf“ zu bewerten. Sie sind ein wichtiger Schritt, um eine lebendige Innenstadt zu fördern und das Image der Stadt zu stärken. Hier ist die Hagen.Wirtschaftsentwicklung GmbH auf einem guten Weg.

Bewertung des *Unternehmer Rat Hagen*

Innenstadtgestaltung:

10% Ist 90% Steigerungspotenzial



3.1 Sicherheit in der Innenstadt

Die Sicherheit der Stadt ist ein Thema, das die Menschen in Hagen seit Jahren beschäftigt und zumeist kritisch betrachtet wird. Ob in verschiedenen Unternehmensumfragen des *Unternehmer Rat Hagen* oder auch im Dialog mit jungen Hagerer Bürgern (Jugend-Wirtschaftskonferenz und Hagerer Denklabor für die Zukunft, s. Kapitel 5): Immer wieder attestieren Hagerer Bürger der Stadt in diesem Punkt Handlungsbedarf. So verwundert es nicht, dass das Themengebiet „Sicherheit und Sauberkeit“ beim Heimatcheck 2025 der Westfalenpost mit 73 Prozent an oberster Stelle der dringenden Handlungsfelder für Politik und Stadtverwaltung steht.

Aufhorchen lässt auch das Ergebnis der vergleichenden Umfrage zur Innenstadt, die der *Unternehmer Rat Hagen 2023* mit Unternehmen aus Hagen und dem ganz Bundesgebiet durchgeführt hat. Diese zeigte einen eklatanten Unterschied hinsichtlich des Sicherheitsempfindens der Befragten auf: Nur fünf Prozent der Hagerer Unternehmer gaben an, sich abends nach 21 Uhr in der Innenstadt sicher zu fühlen, während dies auf 37 Prozent der Unternehmer aus ganz Deutschland zutrif.



Hagen im Vergleich

Hagen	andere Städte
5%	37%
fühlen sich nach 21 Uhr im Zentrum sicher.	fühlen sich nach 21 Uhr im Zentrum sicher.

Demzufolge hielten bei der bundesweiten Befragung nur 25 Prozent die Erarbeitung eines umfassenden Sicherheitskonzepts für erforderlich. In Hagen dagegen sprachen sich 89 Prozent der Unternehmer für ein solches Konzept aus:

Hagen im Vergleich

Hagen	andere Städte
89%	25%
halten ein Sicherheitskonzept für erforderlich.	halten ein Sicherheitskonzept für erforderlich.

Auch wenn festzustellen ist, dass es sich bei dem Unsicherheitsgefühl der Hagener zumeist um ein subjektives Empfinden handelt, da die Fallzahlen der Kriminalstatistik einen Rückgang der Kriminalität in Hagen 2024 aufzeigen, sprechen die Bedenken und Erwartungen der Bürger eine eindeutige Sprache: Es liegt eine hohe gefühlte Unsicherheit vor, der mit konsequenten Maßnahmen zu begegnen ist. Dass Hagen bei der polizeilichen Kriminalstatistik 2024 im Vergleich zum Landesdurchschnitt verhältnismäßig gut abschnitt, darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass es in Hagen regelmäßig zu Messerstechereien kommt und zahlreiche Angsträume vorhanden sind.



Es gilt daher, die Sorgen der Bürger ernst zu nehmen und Maßnahmen zu ergreifen, um das subjektive Sicherheitsgefühl zu stärken. Eine verstärkte Präsenz von Ordnungs- und Sicherheitskräften sowie der Einsatz innovativer Beleuchtungskonzepte allgemein und vor allem an Brennpunkten sind wichtige Schritte, um dem Unsicherheitsgefühl der Bürger zu begegnen. Sinnvoll wäre auch die Einführung einer Sicherheits-App für Bürger in Hagen.

Auch allgemeine Aufwertungsmaßnahmen in der Innenstadt können dazu beitragen, das subjektive Sicherheitsempfinden zu stärken. Denn Sicherheit hat immer auch etwas mit Ordnung und Sauberkeit zu tun. In wissenschaftlichen Untersuchungen konnte gezeigt werden, dass eine höhere Wahrnehmung von Unordnung oft zu einem geringeren subjektiven Sicherheitsgefühl und einer erhöhten Kriminalitätsfurcht führt. Je ordentlicher und sauberer eine Umgebung ist, desto wohler und auch sicherer fühlen sich die Bürger. Nicht zuletzt führt eine höhere Attraktivität des Zentrums zu einer Steigerung der Besucherfrequenz, die sich wiederum positiv auf das Sicherheitsgefühl der Bürger auswirkt.

Bewertung des *Unternehmer Rat Hagen*

Sicherheit in der Innenstadt:

10% Ist 90% Steigerungspotenzial



3.2 Verkehrliche Situation in der Innenstadt



Als wenig förderlich für die Attraktivität des Stadtkerns stellt sich die aktuelle Verkehrssituation dar. Zahlreiche Brücken in Hagen sind marode und müssen erneuert werden – mit verheerenden Auswirkungen auf den Verkehrsfluss und die Erreichbarkeit des Stadtzentrums.

Bereits seit Sommer 2024 fällt mit der Sperrung der „Ebene 2“-Hochbrücke in Altenhagen eine der Hauptverkehrsadern in Hagen weg. Staus und Verkehrschaos sind die Folge. Wann der Rückbau erfolgt, ist zum jetzigen Stand nicht abzusehen. Ob der Abriss – wie ursprünglich vorgesehen – 2026 vorgenommen werden kann, ist fraglich, da Fördergelder erst 2027 zur Verfügung stehen. Auch wenn sich die Stadtspitze bei der Bezirksregierung für eine frühere Lösung ausgesprochen hat, gibt es in dieser Frage derzeit keine verbindlichen Ergebnisse.

Was die Lage zusätzlich verschlimmert, sind die Brückenneubauten an der Badstraßen- und Fuhrparkbrücke, die im selben Zeitraum erfolgen sollen. Es ist also zu befürchten, dass drei parallele zentrale Baustellen über mehrere Jahre für erhebliche Verkehrseinschränkungen in der Innenstadt sorgen werden. Das würde einen Verkehrsinfarkt bedeuten – mit weitreichenden Folgen für den ohnehin schon geschwächten



Wirtschaftsstandort Hagen. Offen bleibt, wie die Verkehrsführung in dieser Zeit erfolgen soll.

In besonders negativem Licht erscheint die ganze Thematik vor dem Hintergrund, dass der kritische Zustand der Brücken schon lange bekannt und in politischen Gremien bereits seit 2016 immer wieder ein Thema gewesen ist. Allerdings ist man davon ausgegangen, dass eine Sanierung erst in den nächsten zehn Jahren erforderlich sei. Eine Haltung, die kaum nachvollziehbar ist und zeigt, dass nicht strategisch und zukunftsorientiert, sondern situativ gehandelt wird.

Erreichbarkeit der Innenstadt verbessern

Bereits in der Unternehmensbefragung des *Unternehmer Rat Hagen* von 2023, also bevor die aktuellen Sperrungen eingerichtet worden sind, bewerteten 60 Prozent der Unternehmer die Situation der Innenstadtzubringer als „schlecht“. Vor dem Hintergrund der aktuellen Einschränkungen würde dieser Wert vermutlich noch negativer ausfallen.

Angesichts dieser großen infrastrukturellen Herausforderungen ist die Politik jetzt gefragt, schnelle und unkomplizierte Lösungen zu entwickeln, die eine attraktive Erreichbarkeit der Innenstadt sicherstellen. Mit Hochdruck gilt es, sich für einen früheren Abriss der „Ebene-2“-Brücke stark zu machen; ebenso ist alles daran zu setzen, eine Sperrung der Badstraße für den Autoverkehr und somit Parallelbelastungen zu vermeiden. Zudem sind notwendige bauliche Maßnahmen zur Innenstadterneuerung umgehend umzusetzen, damit diese nicht zeitgleich mit den Brückenarbeiten erfolgen.

Nur mit koordinierter Planung, bei der der Individualverkehr eine höhere Priorität erhält, lässt sich eine gute Erreichbarkeit des Stadtzentrums gewährleisten – eine wesentliche Bedingung, damit nicht noch weitere Kaufkraft abfließt. Fahrradwege sind nötig. Doch Baumaßnahmen für Fahrradwege in der Innenstadt, die den motorisierten Individualverkehr erheblich beeinträchtigen, sind in der jetzigen Situation nicht gerade lösungsorientiert.



Bewertung des *Unternehmer Rat Hagen*

Verkehrliche Situation in der Innenstadt:

10% Ist 90% Steigerungspotenzial



Hierzu ist anzumerken, dass die zehn Prozent beim Ist-Zustand nur auf den öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) zurückzuführen sind, der durchaus positiv zu bewerten ist.



4. Stadtrat und Stadtverwaltung

Voraussetzung für eine erfolgreiche Stadtentwicklung ist ein funktionierendes Zusammenspiel von Politik und Verwaltung. Wie jedoch in verschiedenen Gesprächsrunden des *Unternehmer Rat Hagen* mit den Fraktionen im Rat der Stadt, aber auch mit Verwaltungsangestellten oftmals deutlich wurde, gibt es in diesem Punkt in Hagen deutlichen Verbesserungsbedarf. Gegenseitige Schuldzuweisungen und das Hin- und Herschieben von Verantwortlichkeiten sind immer wieder zu beobachten, sodass es den Anschein hat, als würden die beiden Organe zumindest in Teilbereichen nicht mit-, sondern gegeneinander arbeiten.

Schleppende Umsetzung von Beschlüssen

Ein häufiger Kritikpunkt der Fraktionen ist beispielsweise, dass Vorhaben der Politik nur schleppend durch die Verwaltung umgesetzt werden. Immer wieder fordern politische Akteure mehr Tempo bei der Realisierung von Ratsbeschlüssen. Doch nicht nur das: Zum Teil würden Ratsbeschlüsse sogar ganz ignoriert und ausgesessen, wie als Reaktion auf das schlechte Abschneiden von Stadtrat und Stadtverwaltung im Heimatcheck der Westfalenpost (Note 4,37) aus Fraktionskreisen zu entnehmen war.¹¹

Defizite bei der Umsetzung von Entscheidungen hat auch der *Unternehmer Rat Hagen* vielfach moniert. Beispiele lassen sich zahlreiche finden: Ob das bereits angesprochene Stadtmobilium, das laut Beschlussvorlage bereits im Frühjahr 2025 in der Innenstadt aufgestellt werden sollte, die Einrichtung einer zentralen Innenstadtwache für den Stadtordnungsdienst oder die Auslobung des Gestaltungswettbewerbs für die Innenstadt – all diese Punkte wurden nicht oder nicht fristgerecht umgesetzt.

Auf der anderen Seite müssen sich Ratsmitglieder aber auch den Vorwurf gefallen lassen, dass sie die Umsetzung von Beschlüssen nicht nachdrücklich kontrollieren. Auch dieses unzureichende Controlling kritisiert der *Unternehmer Rat*

¹¹ vgl. hierzu: Westfalenpost-Artikel vom 26.07.2025:
„Politik-Frust in Hagen: Wie wollen die Parteien das ändern?“



Hagen bereits seit Jahren. In einer Umfrage zum Strategie- und Wertekompass von 2021 beispielsweise sprechen sich zahlreiche Unternehmer für ein verstärktes Maßnahmencontrolling aus.

Oftmals erweckt es außerdem den Eindruck, als würden Beschlussvorlagen von einem Teil der Ratsmitglieder nicht richtig gelesen. Oder wie ist es sonst zu erklären, dass im Nachgang Beschlüsse zur Diskussion gestellt und letztendlich zurückgenommen werden, die zunächst mitgetragen wurden? Ein Beispiel hierfür ist die Festlegung der Außengastronomiegebühren, gegen deren Erhöhung der *Unternehmer Rat Hagen* und Gastronomen interveniert haben.

Was darf die Politik? – Schulung zu Strukturen und Zuständigkeiten sinnvoll

Das häufig zutage tretende Spannungsverhältnis zwischen Politik und Verwaltung führt dazu, dass viele Prozesse ins Stocken geraten. Das ist vermutlich auch darauf zurückzuführen, dass die Kompetenzen und Befugnisse der einzelnen Organe nicht ausreichend bekannt sind. Damit die Politik ihren Handlungsspielraum voll ausschöpfen kann, muss sie sich aber ihrer Kompetenzen bewusst sein. Daher wäre es sinnvoll, wenn alle Ratsmitglieder und sachkundigen Bürger zu verwaltungsrechtlichen Grundlagen informiert bzw. geschult würden, was bis heute leider nur bedingt der Fall ist. Mit einer solchen verpflichtenden Schulung könnte eine Grundlage geschaffen werden, um Verwaltungsprozesse zu beschleunigen.

Doch nicht nur die Zusammenarbeit zwischen Politik und Verwaltung bietet Anlass zur Kritik, sondern auch das Verhältnis dieser beiden Organe zur Bürgerschaft. In verschiedenen Befragungen des *Unternehmer Rat Hagen*, aber auch anderer Institutionen, wurde deutlich, dass sich Hagener Unternehmer und Bürger eine bessere Kooperation mit der Stadt und Verwaltung wünschen.

Das geht aus beiden Unternehmensbefragungen des *Unternehmer Rat Hagen* aus 2016 und 2021 hervor: 2016 sprachen sich 87 Prozent der Befragten dafür aus, dass die Kooperation zwischen Unternehmern und Stadtverwaltung mehr Verbindlichkeit, Zuverlässigkeit und Entscheidungsgeschwindigkeit



bedürfe. Und auch 2021 sah die Mehrheit der Unternehmer großes Verbesserungspotenzial in der Zusammenarbeit mit der Verwaltung (75 Prozent). Auch wenn im Kontakt mit Verwaltungsmitarbeitern vereinzelt durchaus positive Erfahrungen geschildert wurden, wurde in beiden Befragungen die Ansicht deutlich, dass es der Verwaltung insgesamt an einer Dienstleistungsmentalität fehle.

Diese Unzufriedenheit der Bürger spiegelt sich auch in der bereits erwähnten Benotung im aktuellen Heimatcheck der Westfalenpost wider, die mit 4,37 noch einmal schlechter ausgefallen ist als in der Befragung vor fünf Jahren (Note 3,76).

Viele Hagerer Bürger bemängeln eine wachsende Distanz zu Politik und Verwaltung, die sich vor allem in Konfliktsituationen zeige. Häufig werde – so der Tenor – über die Interessen der Bürger hinweg entschieden, wenn es um Problemlösungen geht. Hier wäre es sinnvoll, wenn die Verwaltung stärker den Dialog zum Bürger suchen würde.

Schlichtungsstelle statt Gericht

Ein geeignetes Instrument, um im Spannungsfeld zwischen Bürgerinteressen und Verwaltungsrealität eine Kommunikation auf Augenhöhe herzustellen, wäre eine außergerichtliche Schiedsstelle. Durch eine Mediation, die versucht, einen Konsens zwischen Bürgern und Verwaltung herbeizuführen, könnten Gerichtsverfahren und Kosten für beide Seiten reduziert werden.

Eine solche außergerichtliche Schiedsstelle, bestehend aus Bürgern sowie Vertretern aus Wirtschaft, Recht und Verwaltung, könnte durch den Stadtrat als feste Einrichtung installiert werden und wäre eine sinnvolle Institution, um das Miteinander aller Akteure zu fördern.

Ein besseres Zusammenspiel von Politik und Verwaltung, mehr Effizienz, Transparenz und Bürgernähe sind also wichtige Herausforderungen. Ein zentraler Faktor für eine erfolgreiche Stadtentwicklung ist darüber hinaus aber auch die Partizipation der Bürger. Denn in der Debatte rund um die Arbeit von Rat- und Verwaltung wird oft übersehen, dass jeder Einzelne die Möglichkeit hat, sich in kommunale Prozesse



einzubringen. Letztendlich ist also auch der Bürger gefordert, sich auf kommunaler Ebene zu engagieren, etwa indem er den Kontakt zu den Bezirksvertretungen sucht.

Bewertung des *Unternehmer Rat Hagen*

Stadtrat und Stadtverwaltung:

15% Ist 85% Steigerungspotenzial



5. Wie blickt die Jugend auf Hagen?



Die Zukunft einer Stadt hängt wesentlich von der jungen Generation ab. Daher ist es dem *Unternehmer Rat Hagen* schon immer ein wichtiges Anliegen gewesen, junge Menschen zu fördern, ihnen eine Stimme zu geben und zu ergründen, welche Anforderungen sie an die Stadt stellen. Denn eine erfolgreiche, zukunftsorientierte Stadtentwicklung bedeutet immer auch, die Ansprüche nachfolgender Generationen zu berücksichtigen.

Junge Hagerer entwickeln Handlungsansätze für die Zukunft der Stadt

In der Jugend-Wirtschaftskonferenz des *Unternehmer Rat Hagen* aus dem Jahr 2018 stand unter dem Titel „*Perspektiven und Erfolgsfaktoren für Jugendliche und junge Erwachsene in einer wertvollen Stadt Hagen*“ vor allem die Frage im Vordergrund, welche Voraussetzungen in Hagen geschaffen werden müssen, damit junge Menschen sich für Hagen als Lebens- und Arbeitsmittelpunkt entscheiden. Damit einhergehend wurden die Teilnehmer (im Alter von 18 bis 26 Jahren) auch befragt, welche Facetten sie in Hagen schätzen und welche sie kritisch betrachten.

In dieselbe Richtung zielten auch Umfrage und Workshop zum „*Hagerer Denklabor für die Zukunft*“ ab, ein Projekt, das der *Unternehmer Rat Hagen 2024* zusammen mit der *Fern-Universität in Hagen* veranstaltet hat. Auch hier ging es darum, gemeinsam mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen



(im Alter von 16 bis 25 Jahren) Handlungsansätze zur Zukunftsgestaltung der Stadt zu erarbeiten.

Obwohl zwischen beiden Veranstaltungen ein Zeitraum von sechs Jahren liegt, weisen die Ergebnisse auffällige Parallelen auf. In verschiedenen Lebensbereichen sahen sowohl die Teilnehmer der Jugend-Wirtschaftskonferenz 2018 als auch die des „Hagener Denklabor für die Zukunft“ 2024 Handlungsbedarf, wie die folgenden Beispiele zeigen:

Themengebiet Innenstadt

Jugend-Wirtschaftskonferenz 2018:

Unter „Faktoren, die mich an der Stadt stören“ war die Innenstadt ein häufig genannter Begriff. Demgemäß sprachen sich die Jugendlichen für die „Entwicklung und Umsetzung eines modernen Innenstadtkonzeptes“ aus und forderten insgesamt „mehr Schönheit, mehr Ästhetik, mehr Anspruch – weniger 1-Euro-Läden“. Eine Belebung der Innenstadt sei eine wichtige Herausforderung; durch Veranstaltungen und vielfältigere Gastroangebote könnten vor allem auch in den Abendstunden mehr Menschen ins Zentrum gelockt werden.

Hagener Denklabor 2024:

Großen Handlungsbedarf sahen auch die Denklabor-Teilnehmer beim Thema Innenstadt. Diese gelte es, „als wirtschaftliches Zentrum zu stärken“, so der allgemeine Tenor beim Workshop. Ob Einzelhandel, Kultur oder Gastro: Mehr Angebote speziell für junge Menschen wurden von den Teilnehmenden für wichtig erachtet. Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass die Innenstadt in der Online-Umfrage als Lieblingsorte in Hagen nur selten genannt wurde.



Themengebiet „Image von Hagen“

Jugend-Wirtschaftskonferenz 2018:

Das „schlechte Image der Stadt“ wurde von den Teilnehmenden als Negativ-Faktor angegeben, der immer wieder mit Hagen in Verbindung gebracht werde. Verantwortlich dafür sei ein „schlechtes Stadtmarketing“. Die Forderung der Jugendlichen: „Hagen benötigt mehr Einzigartigkeit. Das Vorhandene wird versteckt und nicht gut herausgestellt. So wirkt Hagen absolut beliebig.“

Hagener Denklabor 2024:

Auch die Teilnehmer des „Hagener Denklabor für die Zukunft“ sahen Handlungsbedarf zur Verbesserung des Images von Hagen: In der Online-Umfrage wurde in diesem Punkt mit einem Wert von 4,38 der größte Optimierungsbedarf gesehen. Konkrete Vorschläge zur Imageverbesserung machten die Teilnehmer dann im Workshop: Die Stadt müsse als „attraktiver und lebenswerter Ort“ präsentiert werden. Ein möglicher Weg: Durch mehr Events – sei es sportlicher, gastronomischer oder kultureller Art – könne sich Hagen zur „Festival-City“ entwickeln und so ein neues positives Image erlangen. Hier sind inzwischen gute Ansätze bei der Hagen.Wirtschaftsentwicklung GmbH zu finden.

Themengebiet „Sicherheit“

Jugend-Wirtschaftskonferenz 2018:

Die Sicherheit in Hagen wurde von den Teilnehmern kritisch betrachtet: Unter dem Punkt „Faktoren, die mich an der Stadt Hagen stören“ wurde das „negative Sicherheitsgefühl“ von vielen Jugendlichen genannt. Vor allem am Hauptbahnhof und im unteren Wehringhausen sah man hier Handlungsbedarf.

Hagener Denklabor 2024:

Die Erhöhung der Sicherheit war auch im „Hagener Denklabor für die Zukunft“ eine zentrale Forderung. In der Umfrage sah man hier großen Handlungsbedarf: In einer Skala von 1

bis 5 (Skalenwert 1 = trifft nicht zu, Skalenwert 5 = trifft zu) wurde beim Thema „Verbesserungsbedarf für Hagen“ dem Bereich Sicherheit der Wert 4,27 zugeteilt. Auch im Workshop sprachen sich die Teilnehmer für die Verbesserung der Sicherheit in öffentlichen Räumen aus und schlugen hierzu mehr Polizeipräsenz sowie die Einführung einer smarten Beleuchtung in Parks und anderen neuralgischen Orten der Stadt vor.



Themengebiet „Freizeitmöglichkeiten“

Jugend-Wirtschaftskonferenz 2018:

Etwas positiver fielen die Statements der jungen Menschen zu den Freizeitmöglichkeiten in Hagen aus. Hervorgehoben wurde hier vor allem das Sport- und Kulturangebot in der Stadt. Viele positive Bewertungen bezogen sich daneben auf die Freizeitmöglichkeiten, die sich durch die Natur und grüne Umgebung mit Wäldern und Seen ergeben. Insgesamt wünschten sich die Teilnehmer eine größere Auswahl an Gastronomie- und Freizeitangeboten.

Hagener Denklabor 2024:

Die Umfrageteilnehmer zum „Hagener Denklabor für die Zukunft“ sahen ebenso die kulturellen Einrichtungen in Hagen als positiv an. Diese wurden ebenso wie die Natur und Wälder besonders häufig genannt, wenn es um die Lieblingssorte der Teilnehmer in Hagen ging. Allerdings äußerten auch die



Teilnehmer des Workshops zum Hagener Denklabor den Wunsch nach insgesamt mehr Angeboten speziell für Jugendliche.

Themengebiet „Unternehmertum/ Selbstständigkeit“

Jugend-Wirtschaftskonferenz 2018:

„Eine Gründer-Szene und Gründer-Kultur gibt es in Hagen nicht. Diese sollte zuerst geschaffen und anschließend ausgebaut und nachhaltig gepflegt werden.“ Dieses war aus Sicht der Teilnehmenden eine wichtige Voraussetzung, damit sie in Hagen ihren Lebens- und Arbeitsmittelpunkt finden und auf lange Sicht behalten können.

Hagener Denklabor 2024:

Eine Förderung der Start-up-Szene hielten auch die jungen Teilnehmer des Workshops zum Hagener Denklabor für erstrebenswert. Sie wünschten sich eine frühe Unterstützung für junge Gründer, etwa in Form einer Plattform für Gründungsinteressierte, offener Anlaufstellen oder eines Gründerzentrums.

Junge Menschen sehen weiterhin großen Handlungsbedarf in Hagen

All diese beschriebenen Handlungsfelder zeigen exemplarisch, dass sich die Wahrnehmung junger Menschen in Bezug auf wichtige Lebensbereiche in Hagen in den letzten sechs Jahren nicht verändert hat – jedenfalls nicht im positiven Sinne. Wenn auch vereinzelte Faktoren wie vor allem die Freizeitmöglichkeiten zumindest teilweise Anerkennung fanden, so zeigte sich doch weiterhin Verbesserungsbedarf, um Hagen wieder zu einer attraktiven, lebenswerten Stadt für junge Menschen zu gestalten.

Diese Kritik ist ein Warnsignal: Sollte man diese konstruktiven Impulse junger Menschen nicht nutzen und konkret bei der weiteren Stadtentwicklung berücksichtigen, ist zu



befürchten, dass nachfolgende Generationen ihren Lebens- und Arbeitsmittelpunkt außerhalb der Stadt suchen. Eine verheerende Folge, würde dieses doch zu einer weiteren Verödung der Stadt führen.

Bewertung des *Unternehmer Rat Hagen*¹²

Wie attraktiv sind die Rahmenbedingungen für junge Menschen in Hagen?

30% Ist 70% Steigerungspotenzial



¹² Die Bewertung fußt auf den Ergebnissen der beiden Veranstaltungen „Jugend-Wirtschaftskonferenz“ 2018 und „Hagener Denklabor für die Zukunft“ 2024. Diese Ergebnisse wiederum spiegeln ein Meinungsbild der Teilnehmer wider und erheben nicht den Anspruch, repräsentativ für die Ansichten dieser Altersgruppe in Hagen zu stehen.

6. Stadtidentität



Was macht Hagens Identität aus? Wofür steht die Stadt und welche identitätsstiftenden Merkmale werden ihr zugeschrieben? Diese Fragen beantworten zu können, ist wichtig, denn nur durch eindeutige Identifikationsmerkmale und Wirkfaktoren ist eine klare Positionierung möglich. Eine solche Positionierung wiederum ist die Basis für eine lebenswerte Stadt und einen attraktiven Wirtschaftsstandort. Eine klare Identität macht eine Stadt einzigartig und schafft eine positive Wahrnehmung. Das ist besonders bedeutend, um im Wettbewerb mit anderen Städten mithalten und als Magnet für verschiedene Zielgruppen wie Unternehmen, Investoren und Fachkräfte wirken zu können. Nicht zuletzt fördert eine starke Stadtidentität das Zusammengehörigkeitsgefühl der Bewohner und das Image des Standortes.

Welche Besonderheit machen Hagen aus?

Welche identitätsstiftenden Faktoren lassen sich nun Hagen zuschreiben? Welche USP (Alleinstellungsmerkmale) sind es, die die Wahrnehmung der Stadt prägen? In verschiedenen Unternehmensbefragungen hat der *Unternehmer Rat Hagen*



untersucht, welche besonderen Merkmale die befragten Unternehmen mit Hagen assoziieren. Hierbei wurden vor allem folgende Antworten genannt:

- „Großstadt im Grünen“
- „Naherholungsgebiet mit hoher Qualität“
- „Stadt der Natur und Kultur“
- „Fernuni“
- „Zentral gelegen und landschaftlich reizvoll“
- „Theater“
- „Freilichtmuseum“
- „Gute Kombination aus Stadt und Land“
- „Bildung“
- „Sport (Basketball)“
- „Planetenmodell“

Mit Blick auf diese Assoziationen wird deutlich, dass die Stadt durchaus mit positiven Facetten in Verbindung gebracht wird. Allerdings ist auch auffällig, dass sich diese – außer den Begriffen „Fernuni“ und „Bildung“ – nur auf die Bereiche Freizeit und Natur beziehen, nicht aber auf die Innenstadt oder Wirtschaft.

Demgemäß wurden auf die Frage „Wie würden Sie Hagen darstellen?“ vor allem Slogans genannt, die die Lage, grüne Umgebung, aber auch Bildung und Kultur hervorheben:

- „Das Tor zum Sauerland“
- „Stadt der Bildung und Kultur, zentral gelegen und landschaftlich reizvoll“
- „Grüne Stadt am Rande des Ruhrgebietes“
- „Das Tor zum Sauerland mit viel Wald und Wanderwegen“
- „Großstadt im Grünen“
- „Stadt der Natur, Bildung und Kultur“
- „Industriekultur, Wissen, Natur“



Diese Formulierungen zeigen, dass Hagen durchaus positives Potenzial zu bieten hat. Allerdings scheint es immer noch nicht gelungen zu sein, diese positiven Bilder der Stadt auch nach außen zu transportieren und sich eindeutig zu positionieren.

Das bestätigen auch die im vorigen Kapitel beschriebenen Ansichten von Hagener Jugendlichen, die großen Handlungsbedarf zur Imageverbesserung der Stadt sehen. Das bereits zitierte Statement eines Teilnehmers der Jugend-Wirtschaftskonferenz brachte es auf den Punkt: „Hagen benötigt mehr Einzigartigkeit. Das Vorhandene wird versteckt und nicht gut herausgestellt. So wirkt Hagen absolut beliebig.“

Bezeichnend ist auch ein Ergebnis im Rahmen der Unternehmensbefragung des *Unternehmer Rat Hagen* aus dem Jahr 2021: Die Frage „Hat sich aus Ihrer Sicht hinsichtlich der Identitätsentwicklung Hagens im Vergleich zu 2016 etwas verbessert?“ konnten nur 20 Prozent der Umfrageteilnehmer positiv beantworten, während mehr als die Hälfte der Befragten hier kaum bzw. keine Fortschritte sahen.

Keine klare Identität

Es ist also weder gelungen, das Image Hagens zu verbessern noch sich auf eine einheitliche Positionierung festzulegen. Auch wenn Hagen offiziell den Zusatz „Stadt der FernUniversität“ führt, scheint dieser Slogan nicht nachhaltig im Bewusstsein der Bürger verankert zu sein. Denn wie ist es sonst zu erklären, dass sich daneben die Bezeichnung „Tor zum Sauerland“ in der Bevölkerung weiterhin hartnäckig behaupten kann? Eine klare, durchgängige Linie lässt sich jedenfalls nicht erkennen, wie auch mit Blick auf die Online-Auftritte städtischer Gesellschaften deutlich wird: Sowohl auf der Webseite der Hagen.Wirtschaftsentwicklung (hagen-wirtschaft.de) als auch der Touristinformation (hagenentdecken.de) lässt sich der Zusatz „Stadt der Fernuniversität“ nicht finden, ebenso wenig eine durchgängige visuelle Handschrift durch ein einheitliches Stadtlogo.



Um eine Stadt erfolgreich zu positionieren, bedarf es aber eines charakteristischen, durchgängigen Kommunikationsmusters, das in Hagen nicht erkennbar ist. Dass sich die durchaus positiven Assoziationen von Hagener Bürgern mit der Stadt in der Außenwahrnehmung kaum widerspiegeln, lässt ebenfalls auf eine unzureichenden Kommunikationsstrategie schließen.

Bewertung des *Unternehmer Rat Hagen*

Stadtidentität – wofür steht die Stadt?

10% Ist 90% Steigerungspotenzial





7. Fazit/Handlungsempfehlungen

Wie diese Untersuchung ergeben hat, gibt es in Hagen in den verschiedensten Bereichen Schwachstellen, die einer positiven Entwicklung teilweise schon seit Jahren entgegenstehen. Ob Innenstadtgestaltung, Wirtschaftsentwicklung, verkehrliche Situation oder Entwicklung einer Stadtidentität: Die Bandbreite der Herausforderungen ist groß, auch wenn rückblickend auf die letzten zehn Jahre vereinzelt durchaus auch positive Tendenzen zu beobachten sind.

So sind zum Beispiel die von der Hagen.Wirtschaftsentwicklung GmbH initiierten Innenstadtevents als ein wichtiger Schritt zur dringend notwendigen Vitalisierung des Stadtkerns zu bewerten. Als positiv hervorzuheben sind ebenso die vielfältigen Aktivitäten der Hagener FernUniversität in Zusammenarbeit mit der Hagener Wirtschaft und Stadtgesellschaft. Als Folge dieser Kooperationen ist festzustellen, dass die FernUniversität heute wesentlich stärker in die Hagener Stadtgesellschaft eingebunden ist als dies noch vor etwa acht Jahren der Fall war.

Eine durchaus erfreuliche Entwicklung ist darüber hinaus, dass das Handlungsfeld „Wirtschaftsentwicklung“ bei allen Beteiligten mehr in den Vordergrund gerückt zu sein scheint. Das lässt sich mitunter an den Wahlprogrammen der Parteien zur Kommunalwahl 2025 ablesen, in denen die Wirtschaft eine große Rolle spielt. Vor allem aber, dass das Thema „Flächenentwicklung“ mehrfach Tagesordnungspunkt von Rat- und Ausschusssitzungen war, spricht für die gestiegene Bedeutung, die einer erforderlichen Wachstumspolitik eingeräumt wird.

Diese positive Entwicklung ist mitunter auch auf das Engagement des *Unternehmer Rat Hagen* zurückzuführen, der durch wiederholte Anfragen und permanentes Nachfragen entscheidend dazu beigetragen hat, dass das Thema „Flächenentwicklung in Hagen“ in den verschiedenen Gremien ausführlich behandelt wurde.



Trotz dieser – zumindest in Ansätzen erkennbaren – stärkeren Gewichtung der Wirtschaft gilt es jetzt umgehend, die beschriebenen dringenden Handlungsfelder anzugehen und umzusetzen. Nur wenn dies gelingt, kann die Grundlage für einen Aufschwung in Hagen geschaffen werden.

Welche Maßnahmen konkret erforderlich sind, wird mit Blick auf die nachfolgenden Handlungsempfehlungen deutlich, die der *Unternehmer Rat Hagen* erarbeitet hat:



Handlungsempfehlungen¹³

- 1. Entwicklung von Visionsbildern für die Stadt.
Denn: Wer keine Visionen hat, hat auch keine Zukunft.**
-

Wirtschaftsförderung

- 2. Klare Wachstumsstrategie, damit Unternehmen nach Hagen kommen und bleiben**
-
- 3. Flächenangebot erweitern, u.a. durch Reaktivierung von Flächen**
-
- 4. Effizientere Vermarktung von Flächen mit Planungsrecht**
-
- 5. Aufbau eines gewerblichen Flächenkatasters sowohl städtischer Immobilien als auch von Immobilien in Privatbesitz**
-
- 6. Verstärkte, gezielte Akquise seitens der Wirtschaftsförderung, damit Unternehmen nach Hagen kommen (Beispiel Dortmunder Wirtschaftsförderung)**

¹³ Dieser Maßnahmenkatalog mit konkreten Handlungsempfehlungen erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Er stellt eine Auswahl dar, die sich an den Prioritäten orientiert, wie sie von den Autoren zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Untersuchung gesehen werden.



7. Ziel bis 2027: Ansiedlung von 180 zusätzlichen Unternehmen mit erweitertem Branchenmix. Das bedeutet mehr Gewerbesteuereinnahmen, Arbeitsplätze und sozialversicherungspflichtig Beschäftigte mit dem Ziel, über 80.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Hagen zu bekommen

8. Reduzierung der Gewerbesteuer-Hebesätze von 520 auf 490. Das bedeutet Wettbewerbsfähigkeit gegenüber Nachbarstädten. (Dortmund: 485, Iserlohn: 480, Wuppertal: 490)

9. Klare Zuständigkeiten bei Betreuung von Jungunternehmern und Neuansiedlungen (Unternehmercoach, der bei der Hagen.Wirtschaftsentwicklung GmbH oder der Stadt angesiedelt ist)

Innenstadt

10. Das Herz einer Stadt ist die Innenstadt: Neugestaltung bis 2027 mit dem Ziel, dass sich alle Bürger wieder in der Innenstadt wohlfühlen. Das schafft mehr Umsatz und die Perspektive von Unternehmensansiedlungen

11. Neugestaltung von Elberfelder Straße, Teilen der Mittelstraße und des Volksparks

12. Ziel bis 2030: Hagen als Oberzentrum wiederherstellen



13. Investorenfreundliches Umfeld schaffen. Dafür braucht es eine Erneuerung der Innenstadt

14. Kurzfristige Säuberung verdreckter Flächen auf Elberfelder Straße und Zubringer

Verkehr

15. Optimierung des Verkehrsflusses, erreichbare Innenstadt für alle Verkehrsmittel. Verkehrsfluss statt Verkehrswende

16. Höhere Priorität für motorisierten Individualverkehr

17. Einrichtung eines Verkehrsleitsystems

18. Installation eines Koordinierungsverantwortlichen

Sicherheit

19. Mehr Sicherheit und Sicherheitsgefühl durch erkennbare Präsenz von Polizei und Ordnungsamt



20. Bessere Beleuchtung der Straßen insbesondere in der City

21. Einführung einer Sicherheitsapp für Bürger in Hagen

Stadtrat und Stadtverwaltung

22. Bis 2028: Leistungsorientierte Verwaltung zum Bürger hin, stärkere Digitalisierung der Abläufe

23. Prozessverfolgung, Ergebnisse und Erfolge stärker kommunizieren

24. Mehr Transparenz durch Bürgersprechstunden regelmäßige Pressekonferenzen der Stadtverwaltung und ihrer Verantwortungsträger

25. Bearbeitungszeit von Baugenehmigungen verkürzen

26. Effizienzsteigerung in der Verwaltung

27. Personalkostenmanagement in der Verwaltung reformieren



28. Die 33 städtischen Beteiligungen auf den Prüfstand stellen

29. Installation einer Mediatorenstelle zur Schlichtung von Konflikten zwischen Bürgern und Verwaltung

30. Starkes Förderprogrammmanagement

Jugend

31. Jungunternehmerförderung (z. B. durch Gründerwerkstatt, Patenschaften)

31.1. Jugendliche in Sachen Bürgerbeteiligung mehr in die Verantwortung nehmen

Image/Kommunikation

32. Entwicklung einer eindeutigen Stadtidentität, um sich im Wettbewerb mit anderen Standorten klar zu positionieren

33. Durchdachte PR-Strategie mit zielgruppengerechter, einheitlicher Kommunikation, die die Stärken der Stadt hervorhebt



Sonstiges

34. Weniger Gutachten von außen, mehr das Know-how der Stadtgesellschaft nutzen

35. Mehr sachkundige Bürger und Unternehmer in Entscheidungsprozesse zu Stadtentwicklungsmaßnahmen einbinden

36. Anhebung des Bildungsniveaus: Ausstattung der Schulen mit ausreichend vielen Lehrkräften in schadensfreien Gebäuden

37. Weiteren Anstieg der Transferleistungen vermeiden

38. Investitionskapital wesentlich erhöhen, um eine zukunftsfähige lokale Infrastruktur sicherzustellen und wettbewerbsfähig zu sein



Die Umsetzung dieser Handlungsempfehlungen (an der sich der *Unternehmer Rat Hagen* gerne unterstützend beteiligt, sofern dies gewünscht ist) hat höchste Priorität. Denn wenn in den nächsten fünf Jahren keine signifikanten Erfolge erzielt werden können, wird der Standort Hagen nicht mehr wettbewerbsfähig sein.

Hagen hat durchaus Potenziale, die allerdings – wie in dieser Bestandsaufnahme immer wieder zum Ausdruck kam – nicht ausgeschöpft werden. Das gilt es in der neuen Legislaturperiode dringend zu ändern. Ob dies erfolgreich umgesetzt werden kann, hängt wesentlich von der Entscheidungskraft und -geschwindigkeit der neuen Verantwortungsträger ab. Diesen muss bewusst sein, dass der Stärkung des Wirtschaftsstandortes Hagen höchste Priorität eingeräumt werden muss.

Eine wesentliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Stadtentwicklung ist darüber hinaus ein allgemeiner Konsens darüber, dass persönliche Befindlichkeiten und Widerstände – Faktoren, die mitunter mitverantwortlich für den Still- bzw. Rückstand in den letzten zehn Jahren waren – ein Ende haben müssen. Denn nur gemeinsam können wir die Stadt zum Positiven verändern – die letzte Chance für Hagen!

Auf den neuen Oberbürgermeister, den Stadtrat und die Verwaltung kommen in der nächsten Legislaturperiode also große Herausforderungen zu. Diese lassen sich nur bewältigen, wenn alle an einem Strang ziehen und sich mit großer Entschlossenheit und Veränderungsbereitschaft für eine positive Entwicklung Hagens einsetzen und ein und dasselbe Ziel vor Augen haben:

Den Standort Hagen erfolgreicher und lebenswerter zu gestalten – Aufbau Hagen!



Danksagung

Am Ende dieser Arbeit darf eines nicht fehlen: Eine Danksagung an alle Partner im *Unternehmer Rat Hagen*, Bürger, Initiativen und Verantwortungsträger, die sich immer wieder auf den verschiedensten Ebenen mit Engagement, Kreativität und Gestaltungswillen für eine positive Entwicklung dieser Stadt einsetzen.

Insbesondere möchte ich mich bei den Mitgliedern im Lenkungskreis des *Unternehmer Rat Hagen* bedanken. Sie alle investieren einen großen Teil ihrer Zeit, um sich mit zahlreichen Aktivitäten für ein wertvolles, lebenswertes und erfolgreiches Hagen zu engagieren.

Ein großer Dank gilt ebenso den Verantwortungsträgern auf politischer Ebene, die mit vielen Gesprächen einen konstruktiven Austausch mit unserer Initiative ermöglichen.

Nicht zuletzt möchte ich mich bei den Mitarbeitern der Firma Bahn, Kommunikation und Human Management GmbH bedanken, die – zuständig für den *Unternehmer Rat Hagen* – diesen Werte- und Strategiekompass erstellt und hervorragende Arbeit geleistet haben.

Winfried Bahn



Winfried Bahn, Initiator des *Unternehmer Rat Hagen* und verantwortlich für den Werte- und Strategiekompass





Aktivitäten des *Unternehmer Rat Hagen*:

- Werte- und Strategiekompass Teil I
- Werte- und Strategiekompass Teil II
- Werte- und Strategiekompass Teil III
- Werte- und Strategiekompass Teil IV
- Philosophie für die Stadt Hagen
- Jugend-Wirtschafts-Konferenz mit anschließender Dokumentation
- Hagerer Denklabor für die Zukunft mit anschließender Dokumentation
- Motions Award
- Magazin *Wertvolles Hagen*
- Unternehmertreffen
- Kamingespräche/politische Gespräche
- Arbeitskreis- und Lenkungskreistreffen
- Netzwerkveranstaltungen
- Insgesamt über 150 Veranstaltungen in den letzten 10 Jahren
- mehr als 240 Veröffentlichungen in den letzten 10 Jahren
- Online-Präsenz: www.unternehmerrat-hagen.de
- Social Media: LinkedIn und Facebook



*Wertvolles
Hagen*

