

Erfolgsfaktor Nachfolge

Ergebnisse einer Unternehmensbefragung
am Mittleren Niederrhein 2014



Industrie- und Handelskammer
Mittlerer Niederrhein



Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences



NIRS

Niederrhein Institut für
Regional- und Strukturforschung
Niederrhein Institute for
Regional and Structural Research

Inhalt

Vorwort	4
Zur Untersuchung	5
Ergebnisse der Studie Rahmendaten der befragten Unternehmen	6
Ergebnisse der Studie Regelung der Unternehmensnachfolge	8
Fazit & Ausblick	20
Zu den Verfassern	22
Impressum	23

„Ich kann nicht voraussehen, aber ich kann zu etwas den Grund legen. Denn die Zukunft baut man.“

Antoine de Saint-Exupéry

Nachfolge: Es kommt auf eine frühzeitige Planung an

Die Nachfolge zu regeln, ist eine der größten Herausforderungen im Leben eines Unternehmers. Nicht selten wird der Generationswechsel in einem Familienbetrieb zu einem langwierigen Prozess mit offenem Ausgang. Neben sachlich-fachlichen Problemen hat die Nachfolgefrage stets auch eine emotionale und persönliche Dimension.

Nach aktuellen Schätzungen steht bundesweit im Zeitraum von 2014 bis 2018 in rund 135.000 Familienunternehmen die Übergabe an. Das bedeutet 27.000 Übergaben pro Jahr, die für die Zukunft von 400.000 Beschäftigten entscheidend sind.

Mit der vorliegenden Studie wird die Situation am Mittleren Niederrhein beleuchtet. Erfolgreiche Unternehmensübergaben sind für die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung unserer Region von großer Bedeutung – insbesondere vor dem Hintergrund der kommenden demografischen Entwicklung. Durch einen klug und einvernehmlich geregelten Übergang werden Arbeitsplätze gesichert und Wirtschaftskraft wird erhalten. Werden Unternehmen aufgrund einer fehlenden Nachfolge geschlossen, können Neugründungen den Arbeitsplatzverlust nicht ausgleichen.

Es gilt die Faustregel: 15 Existenzgründungen sind nötig, um eine versäumte Nachfolgeregelung zu kompensieren.

Die Voraussetzung für einen durchdachten Unternehmensverkauf ist frühzeitige Planung. Den betroffenen Unternehmern wird geraten, sich trotz des hektischen Tagesgeschäfts rechtzeitig mit der Nachfolgefrage zu befassen. Durch eine frühzeitige Planung können Fehler vermieden und die Weichen richtig gestellt werden.

Ein besonderer Dank gilt der Firma ButzConsult und der Hochschule Niederrhein. Mit diesen beiden Partnern hat die IHK diese Studie gemeinsam erarbeitet. Das Ergebnis ist eine Untersuchung, die das Thema Unternehmensnachfolge aus drei verschiedenen Blickwinkeln beleuchtet und typische Stolpersteine aufzeigt. Damit sensibilisiert die Analyse Unternehmen für dieses wichtige Thema. Schließlich geht es bei der Nachfolgefrage vor allem um die Zukunft der Mitarbeiter. Die Verantwortung für die Mitarbeiter sollte immer das höchste Gut eines Unternehmers sein.

Heinz Schmidt
Präsident der IHK Mittlerer Niederrhein

Zur Untersuchung

Die IHK Mittlerer Niederrhein, die Unternehmensberatung ButzConsult GmbH (BDU) sowie das Niederrhein Institut für Regional- und Strukturforschung der Hochschule Niederrhein haben in einem neuartigen Ansatz aus regionaler Wirtschaftspolitik, Unternehmenspraxis und Wissenschaft das Thema der Unternehmensnachfolgeregelung regional beleuchtet. Dazu wurde in einem Kooperationsprojekt über ein Jahr gemeinsam und interdisziplinär im Projektteam gearbeitet. Die Vorgehensweise wurde mit dem Arbeitskreis Unternehmensberatung der IHK abgestimmt.

Das Ziel der vorliegenden Studie ist es, regionale Besonderheiten und Trends empirisch zu untersuchen, Schwierigkeiten und Problemfelder aufzudecken und Lösungsansätze hierfür zu skizzieren.

Vorgehensweise

Zunächst wurde von dem o. g. Expertenkreis ein Fragebogen entwickelt, der folgenden Kriterien genügen sollte:

- Er sollte sowohl Unternehmen ansprechen, die bereits eine Nachfolgeregelung getroffen haben, als auch solche, bei denen dies noch nicht der Fall ist;
- Er sollte einfach und zügig zu beantworten sein;
- Er sollte klar und verständlich sein.

Nach Versand und Rücklauf des Fragebogens wurden die Ergebnisse IT-gestützt ausgewertet und anschließend in gemeinsamer Projektarbeit diskutiert, kommentiert und strukturiert.

Teilnehmerstruktur: Wer wurde befragt?

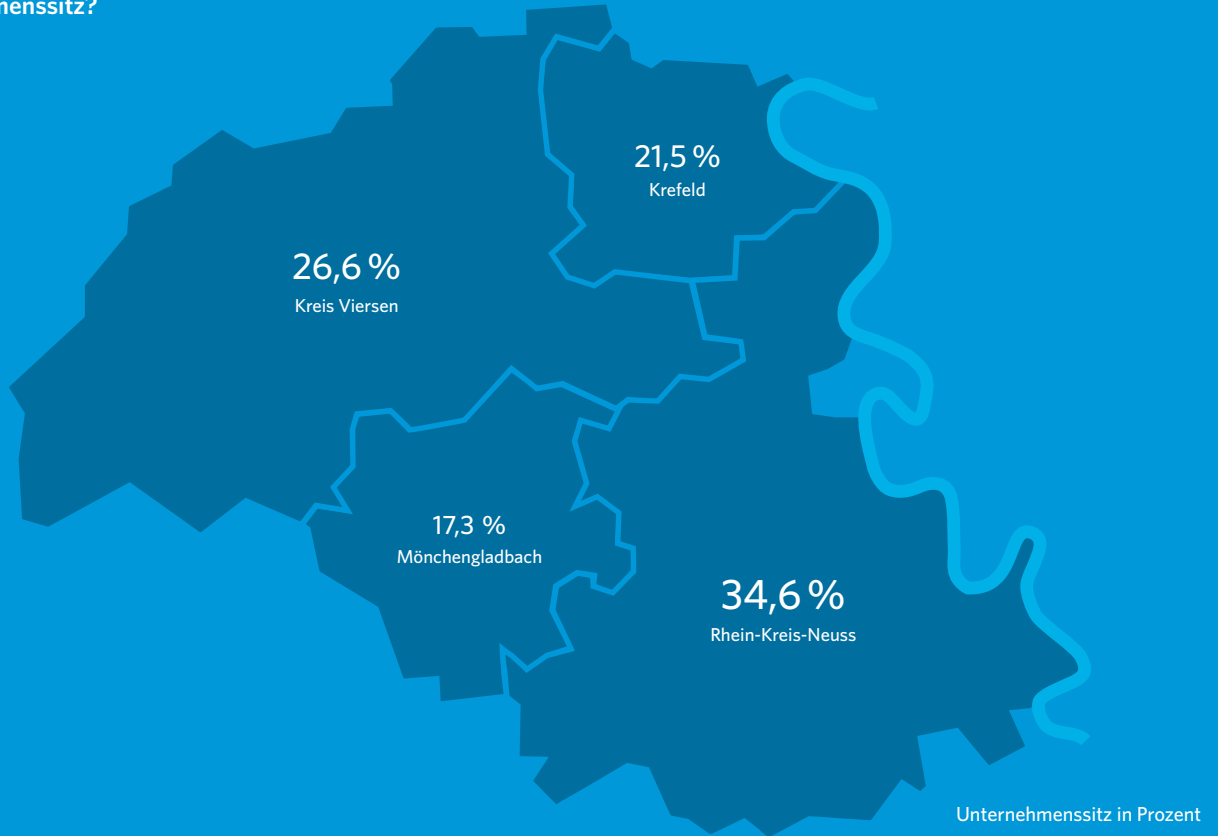
Die Unternehmensnachfolge ist ein typisch mittelständisch geprägtes Thema. Für die Befragung wurde eine regionale Zielgruppe selektiert. Der Fragebogen wurde an insgesamt 2.133 Unternehmen mit Handelsregistereintrag und Sitz im IHK-Bezirk Mittlerer Niederrhein versandt, die nach dem Alter der Geschäftsführer und geschäftsführenden Gesellschafter ausgewählt wurden. Die Befragung erfolgte sowohl schriftlich als auch online über die Homepage der IHK Mittlerer Niederrhein.

Untersuchungszeitraum und Rücklauf

Von den im Zeitraum von Anfang März bis Ende April 2014 insgesamt befragten 2.133 mittelständischen Unternehmern, nahmen an der Umfrage 218 Unternehmer im Alter ab 55 Jahren teil, dies entspricht einer – vor dem Hintergrund des sensiblen Themas – durchaus akzeptablen Rücklaufquote von gut 10 %.

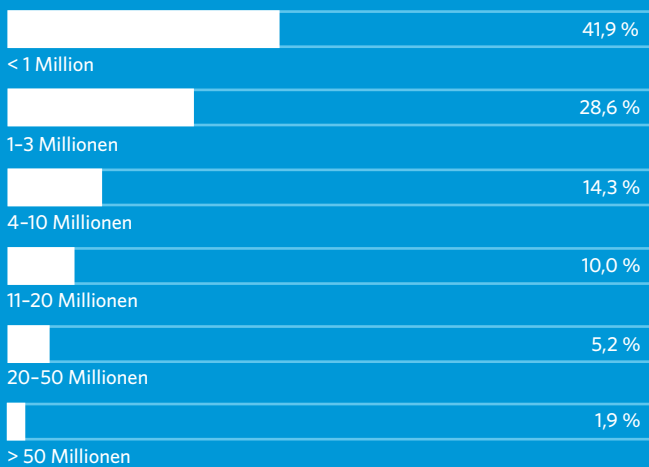
Ergebnisse der Studie | Rahmendaten der befragten Unternehmen

Frage 1: In welcher Region befindet sich Ihr Unternehmenssitz?



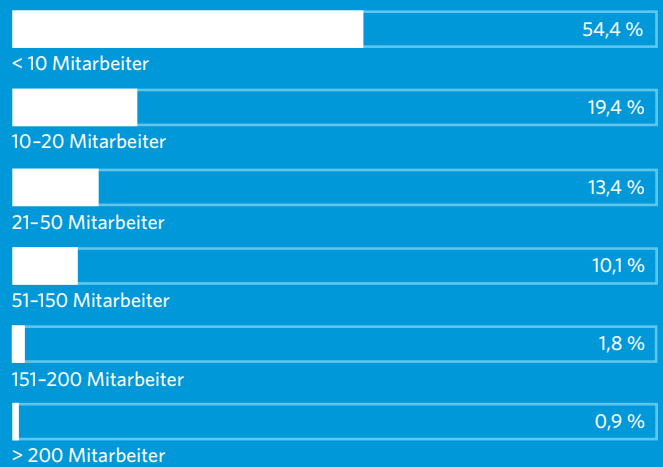
Mehr als die Hälfte aller befragten Unternehmen sind vom Unternehmenssitz her den Städten Krefeld, Mönchengladbach und Neuss zuzuordnen.

Frage 2: Umsatzgröße in Millionen Euro?



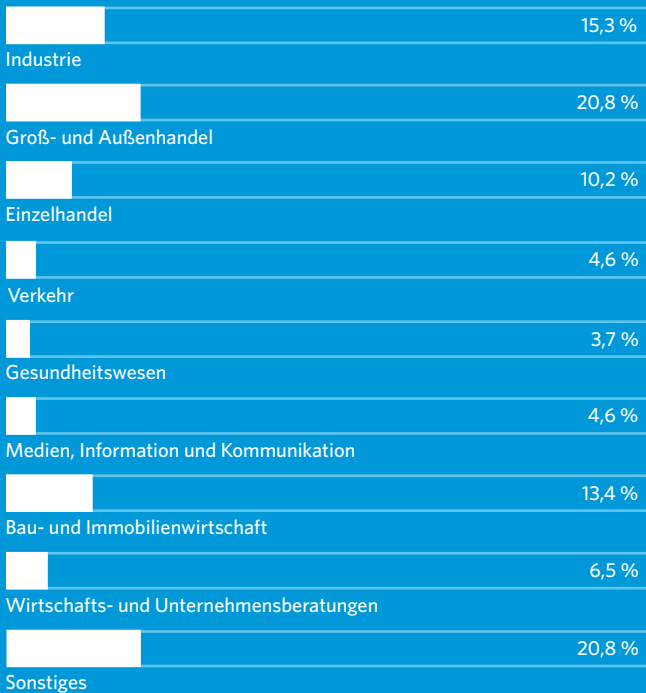
Die Mehrzahl der befragten Unternehmen (etwa 70 %) erwirtschaftet einen Umsatz von bis zu drei Millionen Euro.

Frage 3: Beschäftigtenzahl?



Die Vielzahl der Unternehmen, insgesamt 87,2 %, hat bis zu 50 Mitarbeiter – rund 13 % der befragten Unternehmen haben mehr als 50 Mitarbeiter.

Frage 4: Branche?



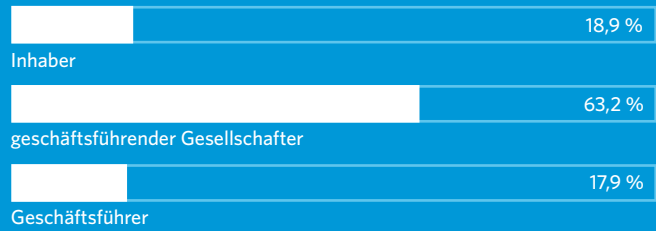
Hinsichtlich der Branchen, in denen die Unternehmen tätig sind, ergibt sich eine recht breite Streuung. Schwerpunkte sind in den Branchen Industrie, Handel sowie der Bau- und Immobilienwirtschaft auszumachen.

Frage 5: Rechtsform?



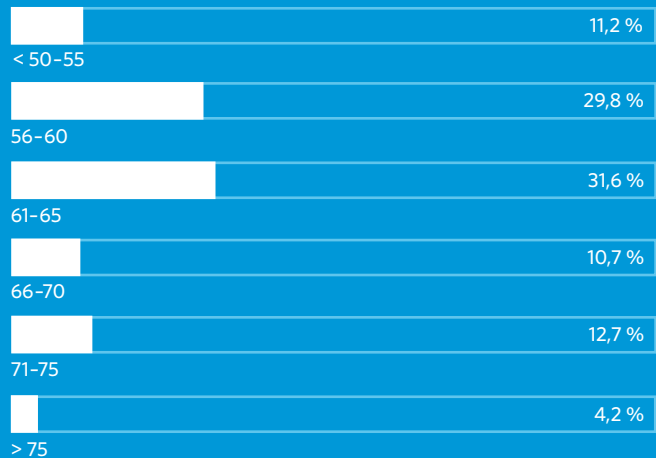
Es wurden ausschließlich Unternehmen mit Handelsregistereintrag selektiert. Die Kapitalgesellschaften in der Rechtsform der GmbH bilden hier den Schwerpunkt.

Frage 6: Ihre Funktion im Unternehmen?



Bei den befragten Personen handelt es sich meist um die Inhaber oder die geschäftsführenden Gesellschafter (rund 82 %). Weitere 17,9 % der Teilnehmer sind in der Funktion Geschäftsführer tätig.

Frage 7: Altersgruppe des Inhabers/geschäftsführenden Gesellschafters?



Hinsichtlich Ihres Alters sind mehr als 27 % der befragten Personen der Altersgruppe > 65 Jahre zuzuordnen.

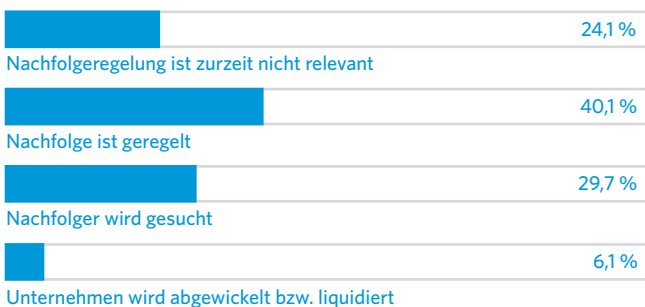
„Das IfM Bonn geht für die nähere Zukunft prinzipiell von keinem demografisch bedingten Interessentenmangel aus. Es empfiehlt sich jedoch, frühzeitig die ökonomischen Voraussetzungen für die Übergabe zu schaffen: Denn ein Übernehmer lässt sich nur finden, wenn das Unternehmen gute Zukunftsaussichten besitzt und den Renditeerwartungen des Interessenten entspricht.“

Prof. Dr. Friederike Welter
Präsidentin des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM), Bonn



Ergebnisse der Studie | Regelung der Unternehmensnachfolge

Frage 8: Nachfolgesituation?



Zwar haben 40,1 % der befragten Unternehmen ihre Nachfolge geregelt, aber für mehr als 29,7 % gibt es zurzeit keinen Nachfolger. 6,1 % der Unternehmen werden abgewickelt bzw. liquidiert.

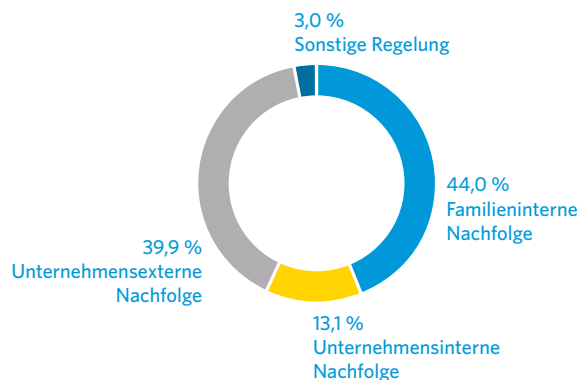
Zu einem ähnlichen Resultat gelangen auch Untersuchungen des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK 2012), wonach 39 % der betroffenen Unternehmen keinen Nachfolger finden.

Für 24 % der Unternehmer ist das Thema „Unternehmensnachfolge“ derzeit nicht relevant. Zwar kann dies unterschiedliche Gründe haben, allerdings wird der notwendige Zeit- und Arbeitsaufwand, der mit der Planung der eigenen Unternehmensnachfolge verbunden ist, von den Unternehmern auch häufig unterschätzt.

Gemessen an der Anzahl der befragten Unternehmen, dürften im IHK-Bezirk Mittlerer Niederrhein rund 650 Unternehmen ein Nachfolgeproblem haben.

Frage 9: Wie ist die Nachfolge geregelt?

Welche Varianten der Nachfolge kommen für Sie in Frage?



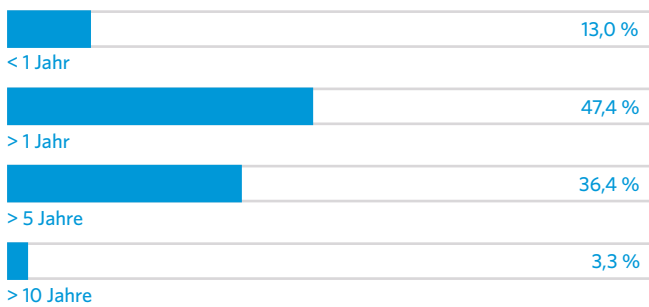
Fast die Hälfte der Unternehmen am Mittleren Niederrhein wird innerhalb der Familie übergeben. Dieser Wert steht im Einklang mit den 40,1 % der Unternehmen, die ihre Nachfolge als geregelt angeben.

Der Form der internen Nachfolge (z. B. über ein Management Buy Out) kommt nur eine untergeordnete Bedeutung zu. Nicht selten sind hohe Kaufpreise, verbunden mit einer zu geringen Eigenkapitalausstattung der potenziellen Nachfolger, die Ursache, warum die Übergabe an einen eigenen Mitarbeiter nicht in Frage kommt.

Viele Unternehmen (39,9 %) sind daher gezwungen, „externe Nachfolgevarianten“ in Betracht zu ziehen. Als solche kommen neben externen Geschäftsführern (z. B. über ein Management Buy In) auch unterschiedlichste Beteiligungsmodelle in Frage.

Die externe Unternehmensnachfolge kommt vor allem dann in Betracht, wenn die familieninterne oder unternehmensinterne Nachfolge keine Option darstellt.

Frage 10: Welchen Zeitrahmen planen Sie zur Regelung der Nachfolge ein?



Vorliegenden Studien zufolge, dauert die Planung und Abwicklung der eigenen Unternehmensnachfolge in den meisten Fällen rund zwei bis drei Jahre. In bestimmten Branchen oder in kapitalintensiven Unternehmen sind allerdings auch Planungszeiträume von mehr als fünf

Jahren durchaus nicht selten. Allein für den Verkauf eines Unternehmens fallen oft bis zu zwei Jahre an. Eine grobe Praxis-Empfehlung lautet daher: „Mit 55 planen, mit 60 handeln, mit 65 abgeben“.¹

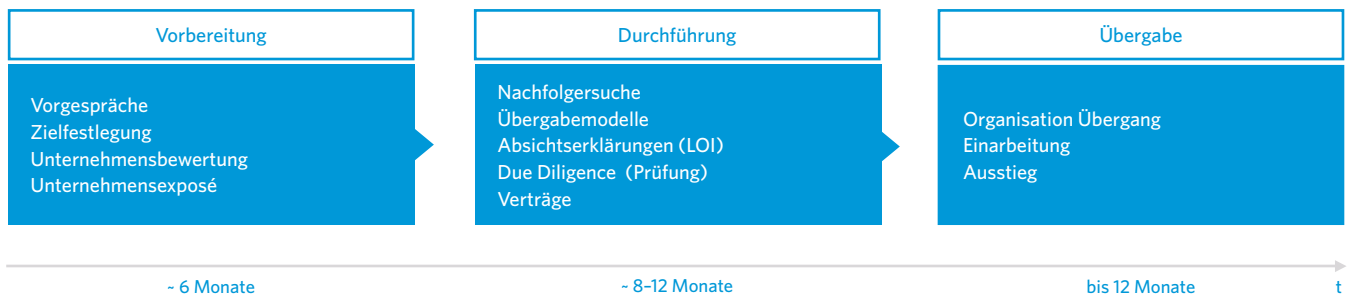
Demnach wird der Zeitrahmen zur Gestaltung und Regelung der Nachfolge von einigen der befragten Unternehmen am Mittleren Niederrhein unterschätzt. Dies zeigen 13 % der Antworten, sie gehen von einem Zeitbedarf unter einem Jahr aus.

Rund die Hälfte aller befragten Unternehmen (47 %) gibt einen Planungshorizont von ein bis fünf Jahren an und liegt damit im Planungsdurchschnitt.

Mehr als 80 % planen einen Zeitraum von mehr als einem Jahr zur Regelung der eigenen Nachfolge ein.

Immerhin fast 40 % der Unternehmer gehen von einem Zeitraum von über fünf Jahren aus.

Typisierter Nachfolgeprozess bei kleinen und mittleren Unternehmen



¹Aus der Beratungspraxis „ButzConsult GmbH“

„Es muss ein Umdenken in den Köpfen der ausscheidenden Firmengründer stattfinden. Jeder zweite Seniorchef unterschätzt den zeitlichen Aufwand der Übergabe. Das hat zur Folge, dass viele Chefs die Unternehmensnachfolge viel zu spät angehen.“

Wolfgang Koger
IHK Mittlerer Niederrhein



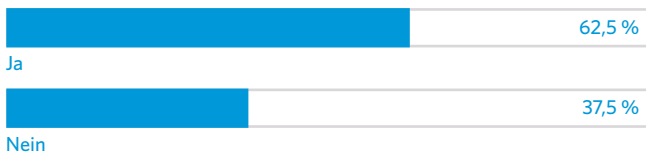
„Ich bin erleichtert, dass ich einen geeigneten Kandidaten für meine Nachfolge gefunden habe. Als die Frage im Raum stand, wie es mit meiner Firma weitergeht, habe ich mich an die IHK Mittlerer Niederrhein gewandt, die mir in Kooperation nach gezielter Recherche drei Kandidaten vermittelt hat.“

Mario Pussin
ppm-Sensortechnik GmbH, Neuss



Expertenrat

Unternehmensnachfolge sollte Priorität besitzen und als Projekt angegangen werden d. h. einen festen Zeitplan, ein Ziel sowie ein zeitliches und geldliches Budget zur Verfügung haben. Es bedarf eines guten Projektleiters, der dies gemeinsam mit dem Unternehmer zum Erfolg führt.

Frage 11: Fühlen Sie sich ausreichend informiert und vorbereitet auf das Thema Nachfolge?

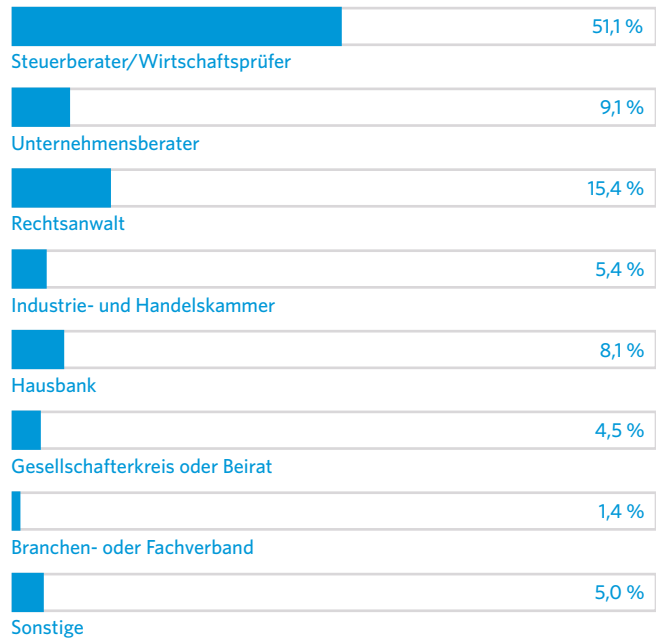
Das Thema „Unternehmensnachfolge“ ist komplex und die betroffenen Themenfelder sind vielfältig. Es sind sowohl organisatorische und betriebswirtschaftliche als auch steuerliche wie rechtliche Fragen zu klären.

62,5 % der befragten Unternehmen fühlen sich über das Thema „Nachfolge“ ausreichend informiert und darauf vorbereitet.

37,5 % der Unternehmen haben akuten Klärungs- und Informationsbedarf. Dies unterstreicht die Notwendigkeit entsprechender Beratungs- und Unterstützungsangebote.

Frage 12: Wer begleitet Ihr Projekt Nachfolge?

(Mehrfachnennungen möglich)



Unternehmensnachfolge ist ein interdisziplinäres Thema und benötigt eine strukturierte Organisation, die bewertungstechnische, steuerliche, rechtliche, beurkundungstechnische und zwischenmenschliche Fragen koordiniert.

In der Befragung wird fast die Hälfte der Unternehmensnachfolgen zumindest von Steuerberatern begleitet (51 %).

Rund 25 % aller Unternehmensnachfolgen werden von Rechtsanwälten und Unternehmensberatern unterstützt.

Hausbanken und sonstige Institutionen werden in rund 13 % der Fälle mit einbezogen.

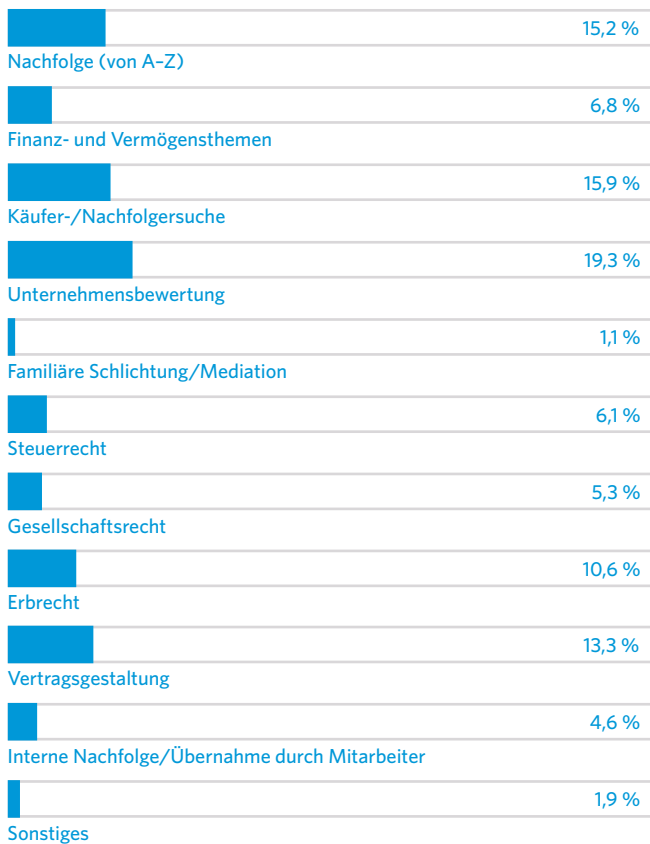
Industrie- und Handelskammern oder Fachverbände werden in rund 7 % der Fälle zu Rate gezogen.

Expertenrat

Aktuelle Entwicklungen, wie die derzeitigen Verhandlungen des Bundesfinanzhofs (BFH) zum Thema der Vermögensbesteuerung, zwingen zu regelmäßigen Aktualisierungen und Anpassung von Entscheidungen auch im Hinblick auf die Unternehmensnachfolge.

Frage 13: Zu welchem Thema besteht Beratungsbedarf?

(Mehrfachnennungen möglich)



Die Frage nach dem Wert des Unternehmens ist oft entscheidend, wenn es um den Verkauf des Lebenswerkes geht. Fast ein Fünftel der befragten Unternehmen sieht im Thema Unternehmensbewertung den größten Beratungsbedarf.

Weitere wesentliche Themen mit Beratungsbedarf zielen auf den Gesamtkomplex Unternehmensnachfolge (15,2 %) sowie insbesondere die Käufer-/Nachfolgersuche (15,9 %) ab.

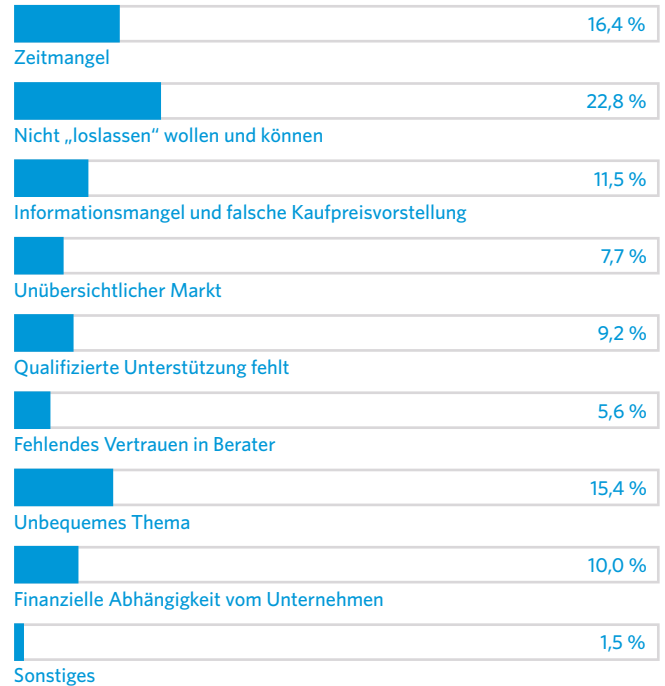
Vor allem zu einzelnen rechtlichen Themen, wie die spätere Vertragsgestaltung und dem Erbrecht, besteht Wissensbedarf.

Expertenrat

Vorträge zur Unternehmensnachfolge, wie sie häufig von Industrie- und Handelskammern, Verbänden oder Banken durchgeführt werden, geben einen Überblick. Vertiefende Seminare, z. B. zur Unternehmensbewertung oder steuerrechtlichen Themen, werden ebenfalls von IHKs und darauf spezialisierten Unternehmensberatern, Gutachtern sowie Steuerberatern angeboten.

Frage 14: Was ist Ihrer Meinung nach der Hauptgrund dafür, warum so viel über Nachfolge gesprochen wird und so wenige sich damit konkret beschäftigen?

(Mehrfachnennungen möglich)



Rund 22 % der Unternehmer sind selbstkritisch und sehen als den Hauptgrund für die fehlende Weichenstellung zur Unternehmensnachfolge das „Nicht loslassen wollen und können“.

Als Ursache für das fehlende Handeln machen 16,4 % der Unternehmer Zeitmangel und das vordringliche Tagesgeschäft verantwortlich.

Rund 15 % stufen das Thema insgesamt als „unbequem“ ein und möchten es deshalb nicht anpacken.

Viele Unternehmer (insgesamt 32 %) sehen das Problem marktseitig. Für sie sind ein fehlendes Vertrauen in Berater oder die fehlende qualifizierte Unterstützung (insgesamt 14,8 %), Informationsmangel (11,5 %) sowie ein unübersichtlicher Markt (7,7 %) weitere Ursachen.

„Ein Nachfolger, der ein Unternehmen kauft, kauft zukünftige Gewinne. Das ist entscheidend. Deshalb ist der Ertragswert des Unternehmens zu ermitteln – ein bereinigter und neutraler Wert der zukünftigen Gewinne abgezinst auf den Bewertungsstichtag.“



Stefan Butz

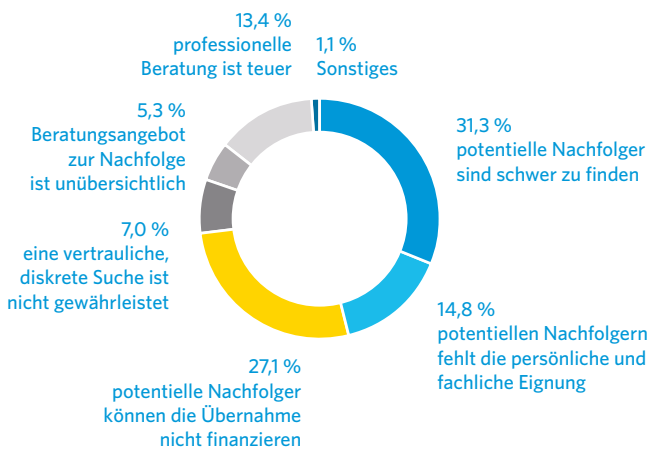
ö.b.u.v. Gutachter (IHK), ButzExpert/ButzConsult, Krefeld



Expertenrat

Potentielle Nachfolger, sofern Sie nicht aus dem Unternehmen selbst kommen, müssen professionell gesucht werden. Es gibt eine Vielzahl von Unternehmenskäufern, die durch Experten (z. B. IHK, Unternehmensberater) auf unterschiedlichen Wegen identifiziert werden können. Zur Finanzierung einer Unternehmensnachfolge werden zahlreiche Förderprogramme in Form von Zuschüssen, Darlehen oder Bürgschaften für Nachfolger und Unternehmer angeboten.

Frage 15: In welchen Bereichen sehen Sie Probleme bei der Nachfolgersuche? (Mehrfachnennungen möglich)



Viele Unternehmer (31,3 %) sind der Ansicht, dass potentielle Nachfolger schwer zu finden sind.

Häufig (27,1 %) wird das Problem auch darin gesehen, dass potentielle Nachfolger die Übernahme nicht finanzieren können.

Für 18,7 % der Unternehmer ist das Beratungsangebot entweder zu teuer (13,4 %) oder unübersichtlich (5,3 %).

Frage 16: Nachfolgerprofil - Welche Anforderungen stellen Sie an einen potentiellen Nachfolger? (Mehrfachnennungen möglich)



Drei wesentliche Anforderungen werden nahezu gleichermaßen seitens der Unternehmer an Ihre Nachfolger gestellt: Branchenerfahrung (23,6 %), unternehmerisches Denken (23,8 %) sowie die persönliche Eignung (23,4 %).

Führungsstärke (14,2 %) sowie die finanziellen Voraussetzungen (14 %) werden an zweiter Stelle genannt.

„Für unsere Planungs- und Beratungstätigkeiten kommt nur ein ganz kleiner spezieller Personenkreis in Betracht, den gilt es gezielt zu suchen. Gefragt sind soziale Kompetenz nach Innen und Außen sowie eine mindestens zehnjährige Erfahrung in Planung und Beratung von Lager-, Logistik- und Lagerverwaltungskonzepten.“

Manfred Langen
Langen Consulting Engineering GmbH, Mönchengladbach



„Konflikte entstehen, wenn
wesentliche Dinge wie Kompetenzen
und Zuständigkeiten nicht abschließend
geregelt sind.“

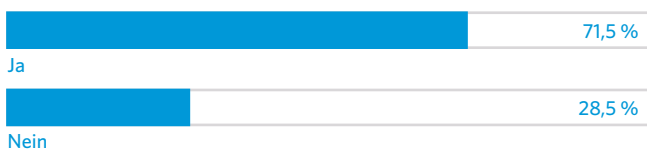
Frank Wetzel
Steuerberater Mönchengladbach



Expertenrat

Generationen zu überdenken, schafft Vertrauen und unternehmerische Anerkennung. Das gelingt vor allem dann, wenn man sein Unternehmen als etwas Langfristiges begreift und sein Handeln an der Verantwortung für die nächste, übernächste und die darauffolgende Generation ausrichtet.

Frage 17: Haben Sie persönliche und innerbetriebliche Regelungen getroffen, wenn Sie als Firmenlenker unerwartet ausfallen?

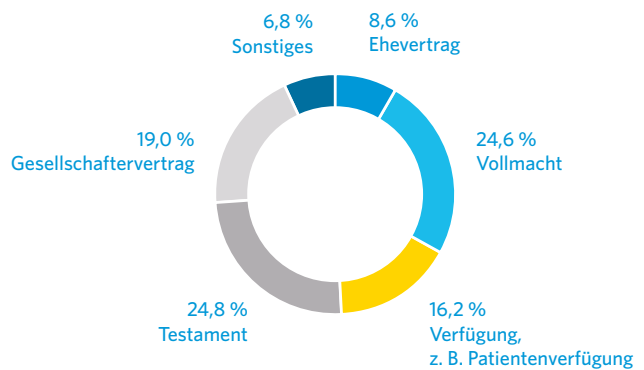


Mehr als zwei Drittel der Unternehmer (71,5 %) haben vorgesorgt, wenn Sie als Firmenlenker unerwartet ausfallen. Dazu zählen nicht nur Stellvertreterregelungen im Unternehmen, sondern, neben einem Testament, auch Vorsorgevollmachten und Patientenverfügungen.

28,5 % der Unternehmer haben nicht vorgesorgt. Hier besteht ein akuter Aufklärungs- und Handlungsbedarf.

Frage 18: Welche konkreten vertraglichen Vorsorgemaßnahmen haben Sie für den Fall getroffen, wenn Sie in der Firmenleitung überraschend ausfallen?

(Mehrfachnennungen möglich)



Die Unternehmer, die vorgesorgt haben, haben meist ein Testament (24,8 %), Vollmachten (24,6 %) sowie Verfügungen z. B. Patientenverfügungen (16,2 %) abgeschlossen.

Rund 19 % der Unternehmer haben entsprechende Regelungen im Gesellschaftervertrag aufgenommen.

Etwa 8 % der Unternehmer geben an, über einen Ehevertrag abgesichert zu sein.

„Jeder Unternehmer steht seiner Familie und seinen Mitarbeitern gegenüber in der Verantwortung, für eine möglichst reibungslose Fortführung des Betriebes nach seinem Ausscheiden zu sorgen. Außerdem ist die eigene Firma in der Regel materiell wie immateriell das Bedeutendste, was Unternehmer der Nachwelt hinterlassen. Den betroffenen Firmen wird daher geraten, sich trotz des hektischen Tagesgeschäftes rechtzeitig mit der Regelung der Unternehmensnachfolge zu befassen. Nur in der frühzeitigen Planung können Fehler vermieden und die geeigneten Weichen gestellt werden. Wer rechtzeitig handelt, agiert vorausschauend und unternehmerisch, aber auch verantwortungsvoll, weil er für die Zukunft der Familie und der Mitarbeiter sorgt.“

Jutta Schröder-Ulbricht
geschäftsführende Gesellschafterin der Heinrich Moerschen GmbH & Co.KG, Tönisvorst,
Vizepräsidentin der IHK Mittlerer Niederrhein



Zu den Verfassern

Dipl.-Kfm. Wolfgang Koger

Wolfgang Koger ist Referent und wissenschaftlicher Mitarbeiter der IHK Mittlerer Niederrhein. Dort ist er federführend für das Thema „Unternehmensnachfolge“ zuständig.

Mehr als 20 Jahre lang hat sich Wolfgang Koger mit den Fragestellungen befasst, die Senior-Chefs und Nachfolger beschäftigen. Die wirtschaftlichen, aber auch die emotionalen Probleme, die sich bei einer Nachfolgereglung ergeben können, sind ihm vertraut. Auf Basis dieser Erfahrungen hat er Projekte, Veranstaltungen und Dienstleistungen entwickelt, die heute zum festen Leistungsspektrum der IHK gehören.

Auch wirkt Herr Koger als Moderator und oft auch begleitend als Mediator bei mittelständischen Transaktionen zur Nachfolgelösung.

Dipl.-Kfm. Stefan Butz

Stefan Butz ist seit 2008 Gründungsgesellschafter und Geschäftsführer der ButzConsult GmbH sowie der ButzExpert Wirtschaftssachverständige. Zuvor war er viele Jahre in leitenden Positionen u. a. in einer großen Unternehmensberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie in Konzern und Mittelstand tätig. Er hat umfangreiche Expertise in der Bewertung kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) und ist als Gutachter für „Wirtschaftlichkeitsanalysen von KMU“ öffentlich bestellt und vereidigt bei der IHK.

Im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU e.V.) ist er zertifiziertes Mitglied und Mitglied des Fachverbandes Unternehmensnachfolge. Er hat zahlreiche Projekte u. a. zu Unternehmensnachfolge, Unternehmensbewertung, Unternehmenskauf und -verkauf sowie Strategie und Controlling erfolgreich begleitet.

Prof. Dr. Rüdiger Hamm

Prof. Dr. Rüdiger Hamm lehrt seit 1995 an der Hochschule Niederrhein Volkswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt „Regionale und sektorale Strukturpolitik“. Zuvor hat er in einem renommierten Wirtschaftsforschungsinstitut umfangreiche Erfahrungen in der regional- und strukturökonomischen Forschung gesammelt. Seit 2009 leitet er an der Hochschule Niederrhein außerdem das Niederrhein Institut für Regional- und Strukturpolitik (NIERS), das eine breite Palette regionalökonomischer Themenstellungen bearbeitet.

Prof. Dr. Hamm verfügt über langjährige Erfahrung in der Bearbeitung empirisch-anwendungsorientierter ökonomischer Fragestellungen und in der Durchführung und Leitung von entsprechenden Forschungsprojekten.

Impressum

Haftungsausschluss

Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen die Studienherausgeber keine Gewähr. Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien.

Copyright

Die Vervielfältigung sowie jede sonstige Form der Verbreitung oder Veröffentlichung (auch auszugsweise) bedarf der ausdrücklichen Zustimmung der an dieser Studie mitwirkenden Unternehmen (s. Herausgeber).

Herausgeber

IHK Mittlerer Niederrhein
ButzConsult Unternehmensberatung GmbH
Institut Niers der Hochschule Niederrhein

Verantwortliche Autoren

Dipl.-Kfm. Wolfgang Koger
Dipl.-Kfm. Stefan Butz
Prof. Dr. Rüdiger Hamm

Freundliche Unterstützung

Toelke & Fischer GmbH & Co. KG, Krefeld
Arbeitskreis Unternehmensberatung der IHK Mittlerer Niederrhein

Bildnachweis

Titel: ©iStock.com/Maartje van Caspel, Seite 11: ©iStock.com/Mlenny,
Seite 17: ©iStock.com/OJO_Images, Seite 21: ©iStock.com/alvarez

Layout/Grafik

Montagmorgens – Unternehmensauftritte und visuelle Kommunikation, Krefeld

Druck

Druckerei Obermann GmbH & Co. KG, Krefeld

Stand: Oktober 2014

