

DIE TÜR STEHT OFFEN FÜR DIE NACHFOLGERIN

In Deutschland wechseln jährlich rund 22.000 Firmen den Besitzer – fast immer, weil sich die Inhaber in den Ruhestand verabschieden. Die Idealvorstellung von scheidenden Gesellschaftern: den Betrieb innerhalb der Familie weiterzugeben. Anderenfalls muss an einen externen Interessenten verkauft werden. In beiden Fällen ist die Nachfolgeregelung eine Herausforderung und es muss vieles bedacht werden.

Prokuristin und Assistentin der Geschäftsleitung steht auf der Visitenkarte von Nikola Heckmann. Lange dauert es nicht mehr, dann wird die heutige Assistentin die Geschicke der Korodur Westphal Hartbeton GmbH & Co. KG lenken. Bereits jetzt ist die studierte Politikwissenschaftlerin gemeinsam mit ihren beiden Brüdern gleichberechtigte Gesellschafterin des 1936 in Berlin gegründeten Unternehmens, das hochbelastbare Industrieböden und Spezialbaustoffe produziert und vertreibt. Am Firmensitz im bayrischen Amberg hat offiziell aber noch ihr Vater Johannes Heckmann das Sagen. „Das gibt mir Sicherheit. Bei Verhandlungen kann ich immer noch sagen, dass ich mich vor einer Entscheidung mit der Geschäftsführung final abstimmen muss“, erklärt Nikola Heckmann.

Seit ihrem Einstieg in den Betrieb vor vier Jahren wird sie behutsam herangeführt, um Schritt für Schritt die Verantwortung für das Unternehmen zu übernehmen. Der 69-jährige Senior-Chef betont, er organisiere die Unternehmensübergabe vor allem „aus dem Bauch heraus“. „Wir machen das sicherlich anders, als es die Regel ist“, sagt Johannes Heckmann. Er verzichtet bewusst darauf, den Übergabeprozess von einem externen Berater begleiten zu lassen, wie es Experten empfehlen und wie es auch in einem Leitfaden des Bundeswirtschaftsministeriums zur optimalen Planung einer Unternehmensnachfolge steht. Dort heißt es, man solle nicht nur Rechtsanwälte, Notare oder Wirtschaftsprüfer in solche Prozesse einbeziehen, sondern auch auf die Moderation von Unternehmens- oder Personalberatern setzen. „Natürlich haben wir alle rechtlichen Formalitäten der Besitzübergabe notariell prüfen lassen“, erklärt der Korodur-Geschäftsführer. Doch darüber hinaus verlässt er sich allein auf seine Erfahrung als Manager des Unternehmens, das seit 1969 im Besitz der Familie Heckmann ist. Sein Vorgehen ist von den Ratschlägen der Experten oft gar nicht weit entfernt.

So stieg Nikola Heckmann ganz bewusst zunächst als Assistentin der Geschäftsführung bei Korodur ein. Dieses Vorgehen dient besonders dem Aufbau von Akzeptanz der Beschäftigten gegenüber ihrer künftigen Geschäfts-

führerin. „Wir wollten vermeiden, dass ich als Tochter des Chefs ins Unternehmen komme und sofort alles entscheide“, erklärt die 35-Jährige. Stattdessen arbeitet sie sich in enger Abstimmung mit ihrem Vater und den jeweiligen Führungskräften an ihre Aufgaben heran.

Das verschafft ihr die Anerkennung im Unternehmen, die auch in dem Nachfolge-Leitfaden als Grundlage für einen erfolgreichen Übergabeprozess genannt wird. Dort wird zudem die Bedeutung betont, dass potenzielle Nachfolger das betreffende Unternehmen und dessen Werte genau kennenlernen. In der Amberger Firmenverwaltung kann man sehen, wie sich dieser Rat umsetzen lässt: Die Tür zwischen dem Büro des Geschäftsführers und dem Büro seiner künftigen Nachfolgerin steht immer offen. „Das haben wir vom ersten Tag an so gehalten, damit meine Tochter jederzeit mitbekommt, wie ich entscheide und wie ich agiere“, erklärt Johannes Heckmann. Sein Rezept für eine erfolgreiche Firmenübergabe beruht auf Vertrauen: „Meine Tochter darf jederzeit Entscheidungen treffen, denn ich bin sicher, dass sie sich bei mir oder den jeweiligen Experten im Haus Rat holen wird, wenn sie sich unsicher fühlt.“ Der Korodur-Geschäftsführer betont, er sei mit einem guten Gefühl bereit, die Firma loszulassen, die er seit 1970 leitet und zu internationalem Erfolg geführt hat. Ganz zurückziehen will er sich aber erst, wenn demnächst sein jüngster Sohn nach dem Studium ebenfalls in die Unternehmensleitung integriert ist.



„Betriebsübergabe leicht gemacht“

Mit vielen Praxisbeispielen hilft das Buch von Ulrich C. Heckner dabei, eine Unternehmensnachfolge inhaltlich, juristisch und organisatorisch vorzubereiten. Die Publikation richtet sich an Unternehmer, die ihr Lebenswerk übergeben wollen, sowie an Selbstständige, die eine Betriebsübernahme anstreben. Verlag: Hüthig Heidelberg, EAN: 9783810103192



Die 1936 gegründete **Korodur Westphal Hartbeton GmbH & Co. KG** ist führender Hersteller mineralischer Hartstoffe für hochbelastbare Industrieböden. Zum Produktportfolio gehören außerdem dekorative Sichtestriche, Spezialbaustoffe sowie Bentonit-Katzenstreu. Das Familienunternehmen beschäftigt am Amberger Verwaltungssitz sowie am Produktionsstandort Bochum-Wattenscheid 65 Mitarbeiter.