

Das Konzept ist voll aufgegangen Unternehmensnachfolge beim Karbener Unternehmen KHG klappte vorbildlich

Bis zum heutigen Tag stehen zwei Schreibtische im Büro der Geschäftsführung der Karbener Firma Kunststoff-Handelsgesellschaft (KHG), obwohl die Übergabe sämtlicher Verantwortlichkeiten vom Firmengründer Herbert Dörich an seinen Sohn Michael nun bereits einige Jahre zurückliegt.

„Es war von Anfang an Bestandteil unseres einjährigen Übergangsprozesses, dass wir eng zusammenarbeiten“, sagt Dörich junior. So konnte er langsam in das Aufgabenfeld seines Vaters hineinwachsen und sein Vater wiederum langsam aus dem Berufsalltag aussteigen. „Das Konzept, das wir damals zu Beginn der Übergangsphase entwickelt haben, ist voll aufgegangen. Es hat viel besser geklappt, als ich ursprünglich glaubte“, gibt Dörich senior nicht ohne Stolz zu.

Herbert Dörich war es, der im Jahr 1982 das Unternehmen KHG aus der Taufe hob. Das Unternehmen fungiert als Großhändler für Kunststoff- und Tiefbauprodukte. Die Kundschaft rekrutiert sich vor allem aus Bauunternehmen mit dem Schwerpunkt Tiefbau, Versorgungsunternehmen, der Chemischen Industrie und dem Anlagen-, Apparate- und Rohrleitungsbau.

Michael Dörich erwarb sich nach dem Abitur und dem Studium der BWL als Diplom Kaufmann die ersten beruflichen Meriten in verschiedenen leitenden Funktionen in einem internationalen Konzern. „Diese Erfahrungen haben meine Entscheidung, das väterliche Unternehmen zu übernehmen, maßgeblich beeinflusst“, gesteht der heutige Geschäftsführer der KHG.

Herbert Dörich selbst habe viele Übergaben scheitern sehen, weil die Nachfolger „von Beruf Kinder waren und sich nie woanders umgesehen haben und die Alten nicht loslassen können“. Deswegen stand für ihn von Anfang an fest, dass sein Nachfolger nicht um

jeden Preis aus der Familie kommen muss. Ein gutes Jahr habe er sich mit der Übergangsregelung beschäftigt, bevor es an die Umsetzung ging.

Davor hätte ihn sein Sohn aber auch sicherlich bewahrt. „Ich habe klar gemacht, dass er mir ab einem bestimmten Zeitpunkt nicht mehr hineinregiert“, erklärt Dörich junior. Und so folgten sie, nachdem sie offen ihre Vorstellungen ausgetauscht hatten, dem Prinzip des gleitenden Übergangs.

Als entscheidender Faktor der gelungenen Übergabe sieht Herbert Dörich aber auch eine Unterstützung von außen: „Als Mittelständler braucht man Partner, die immer wieder von außen Impulse geben.“ Im Fall KHG war dies vor allem der Steuerberater, der das Unternehmen von Anfang an kannte. Aber auch die Banken, allen voran die Sparkasse Wetterau, standen den Unternehmern in dieser Phase helfend zur Seite.

Zug um Zug hat Michael Dörich die Leitung von seinem Vater übernommen. Und er hat das Unternehmen weiterentwickelt. Der Mitarbeiterstamm wuchs von 28 auf 35 Angestellte. Zudem wurde ein Tochterunternehmen mit 17 Mitarbeitern in Mannheim erworben.

Herbert Dörich zog sich immer mehr aus der Verantwortung zurück. Heute füllt er seinen Tag mit zahlreichen Freizeitaktivitäten. Man dürfe nicht unterschätzen, dass nach dem Ausstieg aus dem Berufsleben viel Zeit zur Verfügung steht, die man früher mit Arbeit oder berufsbedingten Ämtern und Aufgaben gefüllt hat. „Ich kann nur jedem raten, sich auf den Ruhestand vorzubereiten“, sagt Herbert Dörich lächelnd. Denn er hat gut lachen: Er hat ja immer noch einen Schreibtisch, der auf ihn wartet, wenn mal wieder Not am Mann ist bei der KHG in Karben oder wenn es zu Hause zu ungemütlich wird.

„Als Mittelständler braucht man Partner, die immer wieder von außen Impulse geben.“

Herbert (rechts) und Michael Dörich

