


# TVjournal

Das Magazin der Tina Voß GmbH für Kunden und Mitarbeiter



Doppelt  
hält besser: Die  
neue Geschäftsleitung  
bei Tina Voß

# Die Firma aller Mitarbeiter

Das Ingenieurbüro „u&i“ aus Hannover geht bei der Unternehmensnachfolge einen ungewöhnlichen Weg – die Mitarbeiter haben einen Teil der Firma übernommen. Das Ziel: Die langfristige Zukunftssicherung des eigenen Arbeitsplatzes.

Wenn inhabergeführte Unternehmen in die Jahre kommen, stellt sich für die Chefs irgendwann zwangsläufig eine bestimmte Frage: Wer leitet die Firma, wenn ich mich zurückgezogen habe? Wenn man im Mittelstand für sein Unternehmen nach einer Lösung für die Nachfolge sucht, steht man erst einmal allein da – auf Unterstützung von Politik oder anderen öffentlichen Stellen hofft man vergebens. So empfand es auch das 1993 gegründete Ingenieurbüro „umwelttechnik & ingenieure GmbH“. Die drei Gründer suchten für das mittelständische Unternehmen, das sich mit der Planung und Abwicklung von Abfallbehandlungs- und Abfallentsorgungsanlagen, Energieerzeugungsanlagen, verfahrenstechnischen Anlagen sowie Hoch- und Tiefbauleistungen beschäftigt, rechtzeitig nach einer praktikablen Nachfolgelösung. Als der Verkauf an Mitbewerber verworfen wurde, weil ein derartiger Schritt nicht selten zulasten der Beschäftigten geht, fassten Unternehmensleitung und Belegschaft einen anderen Plan ins Auge, einen ziemlich gewagten: Das Ingenieurbüro sollte fortan den eigenen Mitarbeitern gehören.

## 85 Prozent gehören der Belegschaft

Hierfür gibt es mehrere Modelle, zum Beispiel die Gründung einer Aktiengesellschaft. Bei „u&i“ entschied man sich 2018 für eine Mitarbeiter-Beteiligungsgesellschaft, also eine GmbH. Die Idee für dieses Modell hatte Dipl.-Ing. Thomas Schücke, einer der drei Gründer und Inhaber des Unternehmens. 20 Kolleginnen und Kollegen, rund die Hälfte der Belegschaft, investierten eigenes Geld in die GmbH. Die Mitarbeiter-GmbH konnte auf dieser Grundlage und mit Hilfe ihres langjährigen Partners, der Sparkasse Werra-Meißner, 85 Prozent der Anteile der „u&i“ erwerben und ist damit mit Abstand deren größter Gesellschafter – mit

entsprechenden Konsequenzen und Befugnissen. Die restlichen Anteile hält ein Geschäftspartner des Büros in Hongkong.

Als eine erste Konsequenz der Beteiligung konnte sich der älteste der drei Gründer ruhigen Gewissens in den von ihm gewünschten Ruhestand verabschieden. Thomas Schücke und Nils Oldhafer führen die „umwelttechnik & ingenieure GmbH“ weiter und überführen das Unternehmen in die Hände der neuen Geschäftsführung. Der nunmehr zweiköpfigen Geschäftsführung der „u&i“ steht die neue Mitarbeiter-GmbH zur Seite, vertreten durch drei Geschäftsführer. Tammo Rebling, Margret Rauschnabel und Mirella Dominika Kahn bilden diese junge und auch etwas andere Geschäftsführung – denn sie ist demokratisch von den Mitarbeitern gewählt worden. „Wir sind mit diesem Modell wohl ziemlich einzigartig auf weiter Flur, zumindest ist uns kein weiterer Fall einer demokratisch organisierten Mitarbeiter-GmbH bekannt“, sagt Mirella Dominika Kahn. Seit mehreren Monaten sind die drei frischgebackenen Geschäftsführer in alle größeren Entscheidungen des Unternehmens eingebunden, die Zusammenarbeit gestaltet sich sehr gut, findet die 31-Jährige.

## Was haben die Mitarbeiter im Blick?

Eine Geschäftsführung demokratisch bestimmen – ist das klug? Es gibt gelungene Beispiele, in der Schweiz hat zum Beispiel das IT-Unternehmen „Umantis“ den Chef per Stimmzettel wählen lassen. Aber was haben die Mitarbeiter bei ihrer Wahl im Blick? Die künftige Herausforderung durch einen fordernden Chef? Oder die Hoffnung auf eine Personalentscheidung, bei der sich für sie möglichst wenig ändert?

## Augenhöhe – ein wichtiges Kriterium

Für die Mitarbeiter der „u&i“ steht der langfristige wirtschaftliche Erfolg der Firma im Vordergrund, ihrer Firma. Wichtige Kriterien für diesen Erfolg seien das Wohlbefinden der Mitarbeiter, die Identifikation mit der eigenen Firma, Teamgeist und das Arbeiten und Gestalten auf Augenhöhe. So wurde zum Beispiel ein neues Arbeitszeitmodell installiert, das ein Maximum an Flexibilität zulässt. Das neue Beteiligungsmodell soll in Zukunft weiterhin auch allen verbliebenen angestellten Nicht-Inhabern sowie allen neuen Mitarbeitern angeboten werden, um eine Ausgrenzung ausdrücklich zu vermeiden.

Für die Entscheidungsfindungen im Unternehmen haben sich die Firmeninhaber klare Regeln gesetzt, die Zeit sparen und die Akzeptanz der Beschlüsse sicherstellen sollen. Das Ziel: Die Nachfolgeregelungen der verbliebenen „alten“ Geschäftsführer und der Aufbau eines neuen Managements sollen von der Mehrheit mitgetragen werden – die Demokratisierung der Personalplanung ist bei „u&i“ keine Utopie mehr. Die nächsten Jahre, da sind sie sich dort sicher, werden auf jeden Fall für alle Beteiligten sehr spannend. ■



(v.l.): Mirella Dominika Kahn, Margret Rauschnabel und Tammo Rebling, die Geschäftsführung der Mitarbeiter GmbH.