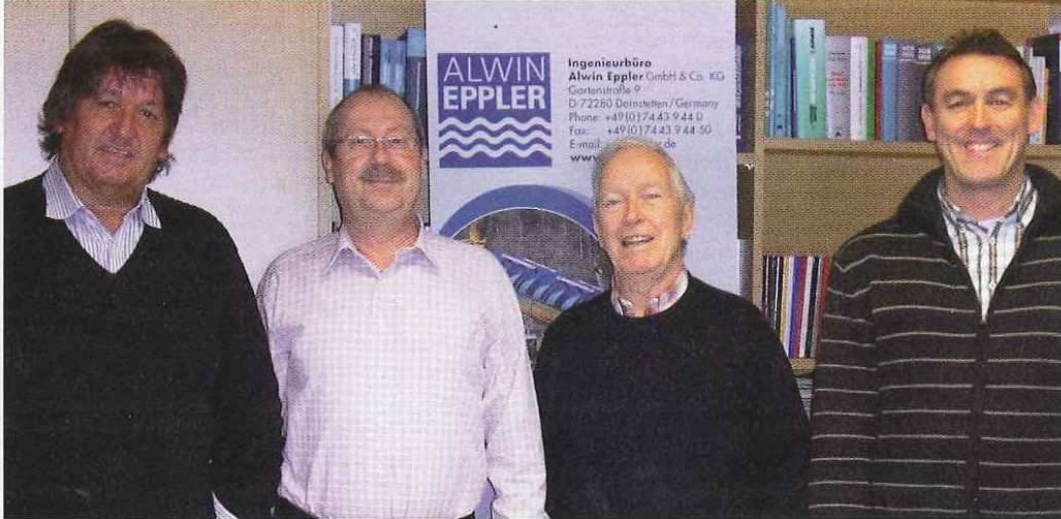


Erfolgreiche Übernahme durch die Mitarbeiter



Die Anfang der 50er Jahre gegründete Ingenieurbüro Alwin Eppler GmbH & Co KG hat sich, ausgehend von den ursprünglichen Schwerpunkten Trinkwasserversorgung, Abwasserbeseitigung und Wasserbau, zu einem umfassenden Dienstleister vor allem für Kommunen, aber auch für gewerbliche und private Kunden entwickelt. Schwerpunkte liegen in den Bereichen Wasser, Abwasser und Infrastrukturplanung. Gründer Alwin Eppler hat darauf geachtet, dass das Unternehmen primär projektbezogen wächst und dass die Strukturen eine ausreichende Flexibilität behalten. So war das Unternehmen mehrere Jahre in der Aufbauphase im Osten Deutschlands mit einem Büro vertreten und auch in Brasilien wurde Anfang des Jahrtausends ein Büro unterhalten. Aktuell beschäftigt das Ingenieurbüro 27 Mitarbeiter, in der Mehrzahl sind es Ingenieure.

Firmengründer Alwin Eppler stellte sich im Jahre 2005, mittlerweile im Alter von 80 Jahren verbindlich die Frage, wer nach ihm die Verantwortung übernehmen sollte. Die eigenen Kinder kamen für eine Nachfolge nicht in Betracht. Unter Einbeziehung einer Wirtschaftsprüfungs- und Steuerkanzlei, des Rechtsanwaltes sowie der IHK Nord-schwarzwalde wurden die verschiedenen Gestaltungsmöglichkeiten diskutiert. Sehr schnell fiel die Entscheidung zu Gunsten der Mitarbeiter. Sie soll-

ten in den ersten Vorstellungen von Herrn Eppler am liebsten alle gemeinsam Eigentümer des Unternehmens und der Geschäftsimmobilie in Dornstetten werden. Ähnlich schnell kristallisierte sich aber auch heraus, dass bei weitem nicht alle Mitarbeiter an der Übernahme von unternehmerischer Verantwortung interessiert waren. Lediglich fünf Mitarbeiter wollten sich intensiver mit dieser Fragestellung auseinandersetzen.

Geblichen sind am Ende drei Mitarbeiter, die zu gleichen Teilen die Betriebsgesellschaft übernommen haben. Rolf Fleig, bisher Prokurist und verantwortlich für die Verwaltung, Herr Kornhaas, bisher verantwortlich für den Bereich Wasserwirtschaft, und Herr Strasser, bisher angestellter Geschäftsführer, sind seit April 2009 die geschäftsführenden Gesellschafter der Ingenieurbüro Alwin Eppler GmbH & Co KG und verantworten gemeinschaftlich den Erfolg. Sie hatten sich intensiv mit dem Thema Nachfolge beschäftigt, Informationsveranstaltungen der IHK besucht und verschiedene Spezialisten eingebunden, sodass am Ende ein Konzept stand, das auch die Hausbank, die Kreissparkasse Freudenstadt, überzeugt hat.

Die Geschäftsimmobilie konnte zeitgleich notariell beglaubigt zu einem maßgeblichen Teil von den neuen Geschäftsführern übernommen werden, wobei ein kleiner Anteil im Besitz der

Familie Eppler verblieb. Die neu gebildete Immobilienverwaltungs-GmbH vermietet wiederum das Gebäude, wie gehabt, an den Betrieb.

Vier Jahre hat es also gedauert, bis diese nicht alltägliche Nachfolgelösung vollständig umgesetzt werden konnte. Das bestätigt die Forderung, sich rechtzeitig mit dem Thema Nachfolge zu beschäftigen. Es muss nach hinten raus noch genügend Zeit verbleiben, um im Zweifel auch unterschiedliche Alternativen prüfen zu können und im Prozess auf neue Erkenntnisse mit der notwendigen Gründlichkeit eingehen zu können.

Was lange währt, wurde bei der Alwin Eppler GmbH & Co KG am Ende sehr gut. Die neuen Gesellschafter-Geschäftsführer, die zum einen sich und zum anderen das Geschäft und die Kunden sehr gut kannten, harmonisieren miteinander und haben großen Spaß daran, eigene Ideen auch umzusetzen. Positiv für den weiteren Geschäftserfolg wirkt sich zudem aus, dass Herr Eppler weiterhin als „Seniorberater“ zur Verfügung steht und seine enormes Fachwissen und seine Kundenkenntnisse bei Bedarf einbringt.

Das Beispiel zeigt, dass die Nachfolgeregelung durch die Weitergabe an Mitarbeiter des Unternehmens eine interessante Alternative zum Verkauf darstellt, wenn kein Familienmitglied als Nachfolger in Frage kommt. Eine Besonderheit stellt in diesem Fall die Weitergabe gleich an mehrere Mitarbeiter dar. Neben der Akzeptanz der Geschäftsführung durch die ehemaligen Kollegen kommt hier noch die gegenseitige Akzeptanz innerhalb der Geschäftsführung hinzu. Durch eine klare Aufgabenteilung können die Diskussionen im operativen Geschäft auf ein Minimum reduziert werden. Aber es verbleibt immer noch eine Vielzahl von Aufgabenstellungen und Entscheidungen, die einen gemeinsamen Schulterschluss erfordern. Die Tatsache, dass sich die neuen Geschäftsführer der Alwin Eppler GmbH & Co KG über Jahre kennen und schätzen gelernt haben, erleichtert sicherlich die Entscheidung für ein solches Nachfolgekonzept.