

Die energischen Brüder

Stefan und Florian Koburger übernahmen den Mineralölhandel ihres Vaters und expandierten. Heute bietet die mittelständische Montana-Gruppe aus Grünwald alle wichtigen Energieformen aus einer Hand. HARRIET AUSTEN



Foto: Martin Vogel

Zur Person

Die beiden Betriebswirte Stefan (41) und Florian (36) Koburger (v. l.) arbeiteten jeweils kurz bei anderen Mineralölhändlern, bevor sie als Assistenten der Geschäftsführung in die Firma ihres Vaters Karl eintraten. Nach der Übergabe wurden sie Geschäftsführer der Montana-Gruppe. Das vom Senior 1960 gegründete Mineralölhandelsunternehmen expandierte unter der Führung der beiden Söhne in ganz Deutschland und Österreich und stieg außerdem in den Erdgas- und Strommarkt ein. Heute bietet die Montana-Gruppe mit sechs Tochtergesellschaften alle wichtigen Energieträger sowie Heiztechnik und Service an. Sie setzt 530 Millionen Euro jährlich um und beschäftigt 200 Mitarbeiter. Beide Brüder sind verheiratet und haben je zwei Kinder.

Beide können sich noch gut an diesen Freitag, den 18. Januar 2008, erinnern. „Ein denkwürdiger Tag“, sagen Stefan und Florian Koburger wie aus einem Mund. Ihre Firma, die Montana Energieversorgung GmbH & Co. KG, wollte als erster deutscher Mineralölhändler in den gerade weitgehend liberalisierten Erdgasmarkt einsteigen. Dass ein kleiner Familienbetrieb aus München-Grünwald dem Monopol der Stadtwerke die Stirn bot, sorgte für Schlagzeilen – allerdings ein paar Tage zu früh.

Die Medien hatten die Sperrfrist der Meldung ignoriert und die Nachricht nicht, wie vorgesehen, am nächsten Montag, sondern sofort veröffentlicht. Das Telefon stand nicht still, „wir wurden regelrecht überrumpelt“, erzählt Florian Koburger. Das Montana-Callcenter war auf die hektischen Anrufe der wechselwilligen Kunden noch nicht vorbereitet. Also wurde improvisiert und die „tolle Aufbruchsstimmung“ genutzt. Sie bescherte dem Mittelständler gleich im ersten Jahr 15000 neue Kunden. Seit damals gelingt es den Brüdern immer

wieder, in Marktvergleichen bei Preisen, Qualität oder Service zu überzeugen.

Florian Koburger (36) führt den Erfolg auf das Unternehmer-Gen in der Familie zurück. Beim Abendessen lieferte die Firma stets das Gesprächsthema, erinnert sich sein Bruder Stefan (41): „Wir waren eine richtige Unternehmerfamilie.“ Nachdem die beiden Praktika in der Firma absolviert hatten, stand früh fest: „Wir übernehmen die Nachfolge des Vaters.“ Das war ganz im Sinne des Seniors, der alle lukrativen Angebote von Kaufinteressenten ausschlug.

Vater Karl Koburger wollte sein Lebenswerk an die nächste Generation übergeben und gleichzeitig seinen Kindern eine herausfordernde Aufgabe überlassen. Er hatte 1960 beherzt die Gelegenheit ergriffen, als Mineralöl allmählich die Kohle als Heizmittel ablöste, und die Montana Energie-Handel GmbH & Co. KG gegründet. Sein Dienstfahrzeug war eine Vespa, das Heizöl ließ er über eine Spedition ausliefern. Fixkosten gering halten, keinen Overhead aufbauen, so lautete sein Credo, das auch die Junior-Chefs übernommen haben. Sie leiten gemeinsam mit drei weiteren Geschäftsführern ein erfolgreiches Handelsunternehmen, das alle wichtigen Energieformen aus einer Hand bietet und vom lokalen Heizöllieferanten zum 360-Grad-Anbieter für Energie aufgestiegen ist.

„Herausfordernder als gedacht“

Schon der Vater hatte die Diversifizierung eingeleitet. Als erster Öllieferant führte er einen technischen Wärmeservice ein. Es folgten Kraft- und Schmierstoffe, Flüssiggas und erneuerbare Energien. Mit der Übernahme lokaler Mineralölhändler konnte Montana neue Standorte in Südbayern ausbauen. Die Koburgers hatten aber weit mehr vor. Der noch gemeinsam mit dem Vater geplante Einstieg in das Erdgasgeschäft 2008 war nur der Anfang. Drei Jahre später expandierte das Unternehmen auf den österreichischen Markt; 2013 nahm die Montana-Gruppe Strom aus Wasserkraft in ihr Angebot auf. „Die Erweiterung des Produktportfolios um Erdgas war herausfordernder als ursprünglich gedacht, weil damit ein komplett anderes Geschäftsmodell verbunden war“, gesteht Stefan Koburger, der für Vertrieb und Mar-

Ein Führungsduo, das sich gut ergänzt – Stefan und Florian Koburger (v. r.) mit IHK-Autorin Harriet Austen



Foto: Marion Vogel

keting zuständig ist. Ohne die Kooperation mit den Rosenheimer Stadtwerken, die Beschaffung und Dienstleistung übernahmen, „hätten wir den Wechsel nicht so früh und so schnell geschafft“, ergänzt sein Bruder Florian, der den Energieeinkauf verantwortet.

Stefan steht seit 2001 an der Spitze des Unternehmens. Als er damals voller Tatendrang, aber noch unerfahren die Führung im Familienbetrieb übernahm, stand im gesamten Unternehmen ein Generationenwechsel an. Die Nachfolge in der Chefetage ging relativ unkompliziert über die Bühne, weil der Vater rasch übergab und es „einen klaren Cut gab“. Aber als neuer Geschäftsführer hatte Stefan Koburger mit einigen Vorbehalten im Betrieb zu kämpfen. „Meine neuen Ideen wurden nicht nur als konstruktiv, sondern teilweise auch als Kritik empfunden“, bedauert er noch heute. Gleichzeitig trafen innerhalb der Belegschaft langjährige, erfahrene Mitarbeiter, die teilweise seit der ersten Stunde im Unternehmen waren, auf junge, IT-orientierte Kollegen. Das ging nicht immer glatt. 2005 stieg auch Bruder Florian ins Unternehmen ein und wurde ein Jahr darauf ebenfalls Geschäftsführer. Nun war der Generationenwechsel weitgehend vollzogen.

Neue Stellen besetzen die Brüder heute mit Bewerbern, die nicht nur fachliche Qualifikationen mitbringen. „Uns ist besonders wichtig, dass sie auch menschlich zu uns und in das Unternehmen passen“, erklären sie. Sie könnten auf „ein tolles, loyales und motiviertes Team“ bauen. Mit ihm gelingt es dem Familienbetrieb, aktuell 230 000 Kunden von seinen Angeboten zu überzeugen. Erdgas und Strom sind dabei die Wachstumstreiber. Bis 2020 sollen

noch einmal 120 000 Kunden dazukommen. Das ehrgeizige Ziel wollen die Geschäftsführer mit hoher Servicequalität, fairen Verträgen und vor allem mit dauerhaft günstigen Preisen erreichen, die durch eine schlanke Organisationsstruktur, niedrige Overhead-Kosten und eine kundenorientierte Beschaffung möglich sind. Stolz verweisen Stefan und Florian Koburger auf viele Testberichte und Marktstudien: „Wir landen immer wieder auf Platz eins.“ ■

www.montana-energie.de

HALLEN

Industrie- und Gewerbehallen



von der **Planung** und **Produktion** bis zur
schlüsselfertigen Halle





Wolf System GmbH
94486 Osterhofen
Tel. 09932/37-0
gbi@wolfsystem.de
www.wolfsystem.de