

# Hübsch machen und Vertrauen bilden

## Kluger und Prokotec: Gutes Beispiel einer gelungenen Firmenübergabe

VON MARKUS HONERVOGT

**Mühdorf/Raubling** – Einer der kritischsten Momente für Familienunternehmen ist die Betriebsübergabe. Deshalb leben Bayerns Unternehmen derzeit in einer besonders schwierigen Phase. Nach Zahlen des Wirtschaftsministeriums stehen zwischen 2017 und 2021 knapp 30 000 Unternehmen mit 500 000 Mitarbeitern vor der Übergabe.

Auch in Mühdorf gab es in den vergangenen Jahren größere Übergänge. Zuletzt wechselte der Spezialmaschinenbauer Kluger in neue Hände, ein Beispiel dafür, wie ein Unternehmensübergang relativ reibungslos funktionieren kann.

### Frühzeitige Überlegungen

Firmeninhaber Josef Kluger (63) beginnt schon vor fünf oder sechs Jahren mit den Überlegungen. Da es in seiner Familie keinen Nachfolger gibt, sucht er in der Firma. Dort gibt es zwar drei fachlich geeignete Mitarbeiter, die aber scheuen das finanzielle Risiko.

### Hilfe durch externen Berater

Durch Zufall stößt Kluger auf die Mühdorfer Unter-



Alles, was es über Kluger Maschinenbau zu wissen gab, stand in einem 60-seitigen Dossier: Firmenchef Josef Kluger (links) beurteilt die Zusammenarbeit mit Unternehmensberater Reinhold Wanner auch nach dem Verkauf an Prokotec überaus positiv. FOTO HONERVOGT

nehmensberatung Wanner, die sich die Vermittlung bei Firmenübergaben zum Schwerpunkt gemacht hat. Inhaber Reinhold Wanner betont: „Unternehmer soll-

ten sich acht bis zehn Jahre vorher Gedanken machen.“ Das gelte auch bei einer Vererbung, weil in diesem Fall steuerrechtliche Dinge besonders beachtet werden

müssten. Ein normaler Verkaufsprozess dauere etwa ein Jahr.

### Analyse des Betriebs

Eine erste Hürde ist die Bestandsaufnahme des Betriebs, die viele Fallstricke birgt. Kluger sagt: „Ich konnte mir nicht vorstellen, dass jemand meinen Betrieb versteht.“ Er legt alle Zahlen und Verbindungen offen, Stärken und Schwächen der Firma. Dieser Prozess kann auch dazu dienen, dass sich eine Firma in der Vorbereitung eines Übergangs neu ausrichtet. „Man muss dafür sorgen, dass man attraktiv

### Ernsthafte Interessenten

ist“, sagt Kluger. Er spricht von Heiratsvermittlung und einer hübschen Braut. Eine unklare Auftragslage, ein Investitionsstau oder die mangelnde strategische Ausrichtung machen dagegen hässlich und erschweren die Hochzeit.

schwiegensklausel an knapp ein Dutzend andere Firmen rausgeht. Einige hatte Wanner gezielt angesprochen. „Vom Gründer bis zum Investor oder Kunden sind Interessenten dabei gewesen“, sagt er.

### Die Entscheidung für den Partner

Für den Unternehmer, das sagt Kluger, ist die Entscheidung für einen neuen Partner der schwierigste Moment. Wanner weiß das: „Sie müssen die Übergabebedingungen des Interessenten beim Inhaber oder Geschäftsführer durchbringen.“

Das sei dann besonders schwierig, wenn ein Firmeninhaber seine Lebensleistung durch das Übernahmeangebot nicht ausreichend gewürdigt, seine Firma unterbewertet sieht. In seinem Fall, sagt Kluger, sei alles reibungslos gelaufen, „die Gespräche waren nie vergiftet“.

### Der Übergang ins neue Unternehmen

Die Verhandlung bis zu den Schlussgesprächen führte die Mühdorfer Unternehmensberatung weitgehend allein, erst dann kam Kluger dazu. „Wir halten den Unternehmern den Rücken weitgehend frei“, sagt Wanner. Wenn es aber abschließend ums Geld oder die Weiterbeschäftigung des Chefs geht, um die konkrete Übergabe, sitzt der mit am Tisch.

Nach diesen letzten Verhandlungen wird der Mühdorfer Spezialmaschinenbauer Kluger im Januar dieses Jahres Teil von Prokotec aus Raubling. Josef Kluger arbeitet weiterhin im Betrieb, die Gebäude gehören nach wie vor seiner Familie.

## WIRTSCHAFT IN KÜRZE



Florian Lechner, Inhaber von Höhenrainer Delikatessen. FOTO WALTER

### Höhenrainer-Produkte werden klimaneutral

**Feldkirchen-Westerham** – Die Firma Höhenrainer Delikatessen GmbH bringt ab April 2020 erste klimaneutrale Produkte auf den Markt. Über den QR-Code auf der Packung ist nachzuvollziehen, wie viel CO<sub>2</sub> im Produkt steckt und über welches Klimaschutzprojekt dies ausgeglichen wurde. Geplant sind sukzessive weitere Produkte aus dem Sortiment. „Nach zahlreichen internen Maßnahmen etwa im Bereich Energie, Wasser und Abfall, möchte ich jetzt das CO<sub>2</sub>, das wir nicht mehr einsparen können, ausgleichen“, so Florian Lechner, Inhaber von Höhenrainer Delikatessen. Unterstützt wird das Projekt „Saubere Kochöfen in Bangladesch“, das neben dem CO<sub>2</sub>-Ausgleich auch positive Effekte auf Gesundheit, Familie und Arbeitsplätze hat.

Das sei dann besonders schwierig, wenn ein Firmeninhaber seine Lebensleistung durch das Übernahmeangebot nicht ausreichend gewürdigt, seine Firma unterbewertet sieht. In seinem Fall, sagt Kluger, sei alles reibungslos gelaufen, „die Gespräche waren nie vergiftet“.

### Der Übergang ins neue Unternehmen

Die Verhandlung bis zu den Schlussgesprächen führte die Mühdorfer Unternehmensberatung weitgehend allein, erst dann kam Kluger dazu. „Wir halten den Unternehmern den Rücken weitgehend frei“, sagt Wanner. Wenn es aber abschließend ums Geld oder die Weiterbeschäftigung des Chefs geht, um die konkrete Übergabe, sitzt der mit am Tisch.

Nach diesen letzten Verhandlungen wird der Mühdorfer Spezialmaschinenbauer Kluger im Januar dieses Jahres Teil von Prokotec aus Raubling. Josef Kluger arbeitet weiterhin im Betrieb, die Gebäude gehören nach wie vor seiner Familie.

### Marc O'Polo: Neue E-Commerce-Strategie

**Stephanskirchen/Hamburg** – Der in Stephanskirchen heimatische Modekonzern Marc O'Polo und der Hamburger E-Commerce-Spezialist About You GmbH wollen in Zukunft auf technologischer und operativer Ebene zusammenarbeiten. Marc O'Polo schafft mit dieser Kooperation die technische Voraussetzung für die Verschmelzung der unterschiedlichen Vertriebskanäle für Handelspartner und Endkunden. Ein entsprechender Vertrag wurde nun unterzeichnet. Das Modeunternehmen will alle Kunden gleichermaßen schnell und effizient über dieselbe Infrastruktur bedienen. „Wir haben strategische Wachstumsziele und wollen unsere Premium-Position ausbauen. Dafür braucht es eine zukunftsorientierte technologische Basis, um schnellere Lieferprozesse und bessere Warenverfügbarkeiten für unsere Kunden und Partner zu erzielen“, sagt Dieter Holzer, Vorstandsvorsitzender der Marc O'Polo AG.

### Sprechtage der Handwerkskammer

**Rosenheim** – Die Handwerkskammer für München und Oberbayern bietet am Mittwoch, 11. März, im Bildungszentrum Rosenheim der Handwerkskammer in der Klepperstraße 22 ihren Mitgliedsbetrieben einen kostenfreien Sprechtag zum Thema Außenwirtschaft. Berater Dietmar Schneider informiert zur grenzüberschreitenden Dienstleistungserbringung, zur Erschließung neuer Märkte im Ausland und zur Außenwirtschaftsförderung. Eine Anmeldung unter Telefon 089/5 11 93 75 oder per E-Mail dietmar.schneider@hwk-muenchen.de ist unbedingt erforderlich.

### Wanner

Reinhold Wanner, 52, Diplom-Ingenieur, hat als Geschäftsführer für mehrere Firmen mit bis zu 500 Beschäftigten gearbeitet. 2013 gründete er sein Beratungsbüro in Mühdorf. Mit fünf Mitarbeitern berät er Unternehmen in den Bereichen Unternehmensvermittlung, Consulting, Personalvermittlung und Schulung.

### Kluger

Kluger hat 20 Mitarbeiter und macht drei Millionen Euro Umsatz pro Jahr. Zu den Kunden zählen BMW, Linde oder Magna. Für sie konstruiert und baut Kluger Prototypen, Prüfstände und Sondermaschinen. Auch Lohnfertigung von Einzelteilen, Kleinserien und Baugruppen gehört zu den Dienstleistungen.

### Prokotec

Die Firma Prokotec in Raubling hat über 60 Mitarbeiter und macht knapp acht Millionen Euro Jahresumsatz. Die Firma ist ein klassischer Lohnfertiger in den Bereichen Laser- und Blechbearbeitung, Feinmechanik und Wasserstrahlschneiden. Im Januar übernahm das Unternehmen die Firma Maschinenbau Kluger.

## Junge Maurer im Trainingslager

### Angebot für begabten Berufsnachwuchs

**München/Rosenheim/Mühdorf** – 15 junge Maurer aus Ober- und Niederbayern haben das Training für die Berufswettkämpfe aufgenommen. Die 14 Bauinnungen in Oberbayern und zwei Innungen aus Niederbayern wollen dabei besonders begabte Auszubildende in Techniken schulen, die in der Ausbildung nicht gelehrt werden. In dem zweiwöchigen Kurs lernen die Teilnehmenden Arbeitsweisen im Gewölbebau sowie das Erstellen von hochwertigem Sichtmauerwerk. Ziel ist es, in Berufswettbewerben wie Euro- oder Worldskills Kandidaten aus Bayern mit guten Voraussetzungen ins Rennen zu schicken.

„Wir brauchen Nachwuchshandwerker wie Sie; vorzügliche junge Auszubildende, die Lust haben und motiviert sind, eine Karriere im Handwerk zu starten. Das sind die besten Werbeträger zur Nachwuchsgewinnung, die ich mir vorstellen kann“, sagte zum Auftakt Franz Xaver Peteranderl, Präsident der Handwerkskammer für München und Oberbayern.

Norbert Kees, Sprecher der oberbayerischen Obermeister, zeichnete Jakob Maier, auszubildender der Firma Schoner Bau GmbH aus Feldkirchen-Westerham, als Besten der ersten Kurs-



Jannes Wulfes (links) und Alexander Heiß sind zwei der jungen Maurer, die sich die Teilnahme am Training verdient haben. FOTO RE

woche aus.

Von der Bauinnung Mühdorf/Altötting wurden Daniel Boesel vom Ausbildungsbetrieb Werkstetter Perach und Alexander Heiß vom Ausbildungsbetrieb Rupert Rigam GmbH Mühdorf für diese Schulung vorgeschlagen. Peter Heiß, Obermeister der Bauinnung Mühdorf und Altötting, betonte zum Start der Aktion die vielseitige Berufsausbildung im Baugewerbe. „Das Baugewerbe mit seiner Vielzahl von Berufen bietet für jeden Jugendlichen eine gute Perspektive und tolle Aufstiegsmöglichkeiten – bis hin zum Polier oder Hochschulabsolventen.“

## Neue Fachkräfte sollen aus dem Ausland kommen

### Experten von IHK, Landratsamt und Arbeitsagentur beantworten drängende Fragen

**Mühdorf** – Auf der Suche nach neuen Fachkräften haben die Unternehmen in der Region längst auch das Ausland im Blick. Zum Start des neuen Fachkräfteeinwanderungsgesetzes am 1. März haben sich deswegen zahlreiche Arbeitgeber in der IHK-Geschäftsstelle Mühdorf über die neuen rechtlichen Möglichkeiten informiert. Im Mittelpunkt stand die Frage: Was müssen die heimischen Betriebe ab März bei der Rekrutierung von neuen Mitarbeitern im Ausland beachten?

Einen ganzen Nachmittag lang erklärten Experten der IHK für München und Oberbayern, der Bundesagentur für Arbeit und des Landratsamtes Mühdorf die neuen Einreiseregulungen für Bewerber, Auszubildende oder fertig ausgebildete Fachkräfte. Außerdem erhielten die anwesenden Unternehmer hilfreiche Hinweise, wie ausländische Berufsabschlüsse hierzulande anerkannt werden und welche Schritte dabei zu beachten sind.

### Wirtschaft fordert schnelle Prozesse

Die Unternehmen in den Landkreisen Altötting und Mühdorf hatten bei der Konjunkturumfrage der IHK zum Jahresbeginn 2020 den Fachkräftemangel am häufigsten als das größte Risiko

für die wirtschaftliche Entwicklung genannt. Laut Zahlen der IHK hatten im Frühjahr 2019 in der gesamten Region Südostoberbayern etwa 12 000 qualifizierte Mitarbeiter gefehlt. Aufgrund dieses Engpasses konnten rund 4,1 Prozent aller in der Region angebotenen Arbeitsplätze für Fachkräfte nicht besetzt werden. Im Landkreis Mühdorf lag der Ausländeranteil unter allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im vergange-

nen Jahr bei 14 Prozent (2014: 7,3 Prozent). Im Landkreis Altötting lag der Anteil von Ausländern bei 14,9 Prozent (2014: 10,9 Prozent).

„Die Zahlen zeigen, wie wichtig die Zuwanderung von Fachkräften für unsere Wirtschaft ist. Mit dem neuen Gesetz bekommen die Betriebe die Möglichkeit, qualifizierte Mitarbeiter ohne akademische Bildung im Nicht-EU-Ausland anzuwerben“, sagt Herbert Prost, Leiter der IHK-Geschäftsstelle

in Mühdorf. Für die heimischen Unternehmen sei jetzt wichtig, dass die Prozesse in den Verwaltungen und deutschen Botschaften zügig anlaufen und nicht zu lange dauern. „Es darf nicht passieren, dass Betriebe und mögliche Bewerber im Ausland monatelang oder gar Jahre aufeinander warten müssen. Unsere Wirtschaft braucht so schnell wie möglich qualifiziertes und motiviertes Personal“, betont Prost.



Wie sehr der Fachkräftemangel die regionale Wirtschaft beschäftigt, zeigt das große Interesse der Unternehmen an der Info-Veranstaltung der IHK. FOTO RE