



JUNG & EROLGREICH:
Marlene Kittel führt „Happy Foto“
gemeinsam mit ihrem Vater Bernhard,
der das Unternehmen vor 40 Jahren
gegründet hat.

-- MARLENE KITTEL --

„Ich setze mich nicht unter Druck“

Sie hat nahezu schon jede Maschine in ihrem Unternehmen bedient: Marlene Kittel ist Geschäftsführerin von „Happy Foto“ und hilft in Spitzenzeiten, wie jetzt vor Weihnachten, sogar selbst in der Produktion. Wir haben mit ihr über das Familienunternehmen, Erfolgsdruck und die momentanen Herausforderungen ihrer Branche gesprochen.

*Text: Nicole Madlmayr, Mode: Silandra Style / Aigen-Schlägl,
Location: Romantikhôtel BERGERGUT, Fotograf: Werner Harrer,
Friseur/Visagistik: Haarmode Karl/Walding*

Die Fußstapfen, in die Marlene Kittel (30) tritt, sind groß. Ihr Vater Bernhard hat vor 40 Jahren das Unternehmen „Happy Foto“ in Freistadt gegründet und daraus Österreichs größten Fotobuchproduzenten gemacht. Vor eineinhalb Jahren ist sie in die Geschäftsführung eingestiegen und wird das Unternehmen, das im Jahr zwischen 25 und 30 Millionen Euro Umsatz macht, nach der Pensionierung des Vaters weiterführen. Doch die 30-Jäh-

rige ist es gewöhnt, anzupacken, und hat schon als Kind in der Firma mitgearbeitet. Damals hat sie stundenlang Filmdosen, die man bei der analogen Fotografie noch hatte, sortiert. „Weil ich unbedingt auch mitwirken wollte“, erinnert sie sich lachend.

Sie sind vor rund eineinhalb Jahren in die Geschäftsführung von „Happy Foto“ eingestiegen. Wie geht es Ihnen heute?

Sehr gut! Der Einstieg ist wirklich sehr gut verlaufen. Mich wundert das selbst immer wieder ein bisschen, wie glatt

alles gegangen ist. Weil man im Vorhinein ja nicht weiß, wie die Zusammenarbeit von Vater und Tochter funktionieren wird. (lacht) Aber bisher hat es noch keinen einzigen Streit gegeben. Das hat vielleicht auch damit zu tun, dass wir alles sehr gut geplant haben. Die Themengebiete wurden entsprechend aufgeteilt. Ich bin Geschäftsführerin für die Bereiche IT, E-Business und Kundendienst. Mein Vater ist für Finanzen, Produktion und Human Resources zuständig.

War für Sie schon immer klar, dass Sie →

die Firma, die Ihr Vater vor 40 Jahren gegründet hat, einmal übernehmen werden?

Die Entscheidung, dass ich die Firma übernehmen werde, ist sehr früh gefallen. 2009 hat mich mein Vater gefragt, ob ich mir das vorstellen könnte. Damals habe ich gerade ein Auslandssemester in Boston absolviert, als es darum ging, die Produktionsfläche beinahe zu verdoppeln. Mein Vater hat diese Entscheidung davon abhängig gemacht, ob eines der Kinder die Firma einmal übernehmen wird. Meine Schwester ist Ärztin und mein Bruder ist ein sehr kreativer Kopf, er hat mittlerweile seine eigene

Werbeagentur. Für beide kam es nicht infrage, das Unternehmen zu übernehmen. Ich hingegen konnte es mir vorstellen. Seit diesem Zeitpunkt sind auch keine langfristigen Verträge mehr abgeschlossen worden, ohne dass mein Vater sich vorher mit mir abgesprochen hat.

Trotzdem haben Sie nach Ihrem Studium der Internationalen Betriebswirtschaft in Wien noch fast fünf Jahre für ein großes US-Beratungsunternehmen gearbeitet. Warum war es Ihnen so wichtig, „extern“ Erfahrungen zu sammeln?

Ich habe zwar schon von klein auf im Unternehmen mitgearbeitet, aber vielleicht wird man gerade deshalb mit der

„Das Tauchen gibt mir viel Kraft. Je mehr Haie um mich herum sind, desto lieber ist es mir.“

Marlene Kittel

Zeit ein bisschen betriebsblind. Darum war es mir wichtig, andere Unternehmen zu sehen – und dafür war die Unternehmensberatung perfekt. Ich war zwar in Wien stationiert, habe allerdings Projekte auf der ganzen Welt betreut. Dabei habe ich gelernt, sehr schnell Probleme zu erfassen und Lösungsansätze zu entwickeln. Das hilft mir jetzt extrem. Ich war aber auch in dieser Zeit immer mit unserem Unternehmen verbunden. Einmal habe ich zum Beispiel einen zweimonatigen Leave genommen, als der E-Business-Leiter gekündigt hatte, weil er studieren wollte. Ich habe zwei Monate lang interimistisch den E-Business-Bereich geleitet, um dann wieder in die Unternehmensberatung zurückzukehren.

Sie haben gesagt, dass Sie von klein auf im Unternehmen mitgearbeitet haben. Wie kann man sich das vorstellen?

(lacht) Das ist meine Lieblingsgeschichte! Als Kind darf man ja eigentlich nicht arbeiten, allerdings wollte ich das unbedingt. Also hat mich mein Papa die Filmdosen, die man bei der analogen Fotografie ja noch hatte, sortieren lassen – in die schwarzen und die farblosen. Er hat mir weisgemacht, dass das ganz wichtig für die Entsorgung wäre. Ich habe stundenlang sortiert und mich gefreut, dass ich mitwirken durfte. Erst Jahre später hat er mir gebeichtet, dass er sie am Ende ohnehin wieder zusammengeworfen hat. Später haben wir alle drei Kinder in den Sommerferien immer im Unternehmen gearbeitet. Das haben wir von unseren Eltern mitbekommen: Um sich etwas leisten zu können, muss man auch etwas leisten. Das



SYMPATHISCH & SELBSTBEWUSST:
Die 30-Jährige wusste schon früh, dass sie einmal die Firma übernehmen würde.

„Bei meiner Arbeit als Unternehmensberaterin habe ich gelernt, sehr schnell Probleme zu erfassen und Lösungsansätze zu entwickeln. Das hilft mir auch jetzt.“

Marlene Kittel

mit Fremdsprachen-Fokus studieren möchte. Das passt jetzt perfekt, weil wir bei „Happy Foto“ mit den vier Märkten auch international aufgestellt sind. Wir sind Marktführer für personalisierte Fotoprodukte per Postversand in Österreich, Tschechien und der Slowakei und sind auch in Deutschland tätig.

Haben Sie je überlegt, die Produktion ins Ausland zu verlegen?

Nein, das war nie ein Thema. Im Gegenteil: Uns war immer wichtig, in Österreich zu produzieren. Darauf sind wir sehr stolz. Wir produzieren übrigens für alle vier Märkte in Oberösterreich. Lediglich Verpackung, Verrechnung und Kundenservice finden vor Ort statt.

Wo sehen Sie im Moment die größte Herausforderung für Ihr Unternehmen?

Das ist eindeutig die IT, weil alles immer schneller wird. Ständig gibt es neue Smartphones, Betriebssysteme, Updates und Richtlinien, die wir beachten müssen. Größere Unternehmen können IT-Kosten entsprechend auf die Sub-Unternehmen aufteilen, bei uns geht das natürlich nicht. Trotzdem fordert der Kunde Bestellprogramme, die einfach anzuwenden sind und die auf einem alten PC ebenso funktionieren wie auf dem neuesten. Diesen Spagat zu schaffen, was man anbieten kann und wo man eine Grenze ziehen muss, wird immer schwieriger.

Sie haben täglich mit Fotos zu tun, Fotos sind Ihr Geschäft. Was bedeuten Fotos für Sie?

finde ich sehr wichtig. Nach meinem Studium habe ich dann zwei Monate lang als Assistentin der Geschäftsführung gearbeitet und dabei fast jede einzelne Maschine bedient. Ich weiß nicht, ob ich sie heute alleine noch bedienen könnte, aber ich weiß, wie alles funktioniert. Ich verstehe die Zusammenhänge und kann jederzeit auch aushelfen.

Bedeutet das, dass man die Chefin auch einmal in der Produktion sehen kann?

Wenn bei uns Not am Mann ist, hilft jeder überall dort, wo er gebraucht wird. Das wird jetzt in den nächsten Wochen auch wieder der Fall sein. Wir machen in den zwei Monaten vor Weihnachten rund 40 Prozent unseres Jahresumsatzes. Das freut uns natürlich sehr, allerdings bedeutet es auch, dass wir in dieser Zeit sozusagen die Hütte voll haben und alle richtig anpacken müssen. Des-

halb machen mein Vater und ich nur wenige Termine aus, um aushelfen zu können. Wenn die Produktion um drei Uhr früh startet, stehe ich ebenfalls um drei Uhr bereit und packe an.

Keine Zeit für Christkindlmarkt-Besuche also?

Ganz so schlimm ist es nicht, das geht sich zwischendurch bestimmt mal aus. Allerdings haben wir auf Wunsch unserer Mitarbeiter die Weihnachtsfeier auf den Jänner verlegt, weil es da erfahrungsgemäß ruhiger ist und alle viel entspannter sein können.

Wollten Sie schon als Kind Unternehmerin werden?

Ganz früh konnte ich mir vorstellen, Lehrerin zu werden, weil meine Mama auch Volksschullehrerin war. Allerdings hat sich dann sehr rasch herauskristallisiert, dass ich später mal Wirtschaft



STRAHLEND & SCHON:
Neue Energie tankt Marlene Kittel am liebsten im Kreis ihrer Freunde und beim Tauchen.



STYLISH & STILSICHER:
Marlene Kittel weiß, was ihr steht,
und macht in der Mode von
„Silandra Style“ eine tolle Figur.

Ich schaue unheimlich gern Fotos an. Ich bin natürlich damit groß geworden, und früher war es für mich das Schönste, wenn mein Vater von einem Tauchurlaub zurückgekommen ist und wir uns gemeinsam die Dias im Wohnzimmer angeschaut haben. Vielleicht bin ich auch deshalb zu einem großen Unterwasser-Fan geworden. Und was mich auch sehr freut: Mein Vater macht von unseren Familienfesten immer Fotobücher als Erinnerung. Erst kürzlich haben wir die Taufe meiner kleinen Nichte, von der ich auch Taufpatin bin, gefeiert, und heute hatte ich ein Echtfoto-Buch mit den schönsten Bildern auf meinem Tisch liegen. Ich blättere diese Bücher auch immer wieder gern durch und schwelge dann in Erinnerungen. Das ist wunderschön!

Sie sind sehr jung und führen bereits ein Unternehmen. Bleibt bei so viel Engagement in der Firma noch Zeit für Familie, Freunde und Hobbys?

Ich nehme mir diese Zeit ganz bewusst, weil es ein wichtiger Ausgleich zum Job ist. Ich gehe abends gern mit Freunden essen und bin auch viel unterwegs, weil

„Die Tür zu meinem Büro ist für alle Mitarbeiter immer offen.“

Marlene Kittel

meine Studienfreunde auf der ganzen Welt verstreut sind. Das Pflegen dieser sozialen Kontakte genieße ich sehr, und manchmal sage ich ganz bewusst, dass ich nicht über die Arbeit sprechen möchte. Dann kann ich richtig abschalten. Wie vorhin kurz angesprochen, bin ich auch ein großer Tauchfan. Ich versuche, jedes Jahr oder zumindest alle zwei Jahre eine Tauchreise zu machen. Das gibt mir viel Kraft. Allerdings muss ich gestehen, dass ich eine „Warmtaucherin“ bin. Das heißt, Österreich ist mir zu kalt, es zieht mich in die wärmeren Gewässer. Die Liebe für Großfische habe ich von meinem Vater mitbekommen. Je mehr Haie um mich herum sind, desto lieber ist es mir. (lacht)

Ihr Vater hat „Happy Foto“ vor 40 Jahren gegründet und daraus Österreichs größten Fotobuchproduzenten gemacht. Wie groß empfinden Sie die Verantwortung und vielleicht auch den Druck, diesen Erfolgsweg fortzusetzen?

Die Fußstapfen sind natürlich schon sehr groß, aber ich denke, dass ich in den vergangenen eineinhalb Jahren bereits gezeigt habe, dass ich in gewissen Bereichen den richtigen Riecher von meinem Vater vererbt bekommen habe. Und er steht mir ja immer noch mit Rat und Tat zur Seite, wenn irgendetwas ist. Es bringt auch nichts, wenn man sich selbst unter Druck setzt. Besser ist es, einen Schritt nach dem anderen zu machen, ansonsten blockiert man sich nur selbst.

Hat Ihr Vater schon angekündigt, wann er sich endgültig aus dem Unternehmen zurückziehen möchte?

Grundsätzlich war geplant, dass er noch

bis zum Frühjahr im Unternehmen ist. Allerdings wird er jetzt noch weitere ein bis eineinhalb Jahre mitarbeiten, weil sehr viele Regulierungen waren, die mich massiv gefordert haben. Alleine die Datenschutzgrundverordnung hat mich zehn Monate meiner Geschäftsführungstätigkeit gekostet. Darum bin ich sehr froh, dass mein Vater seine Pension noch ein bisschen nach hinten verschiebt und ich in die anderen Bereiche noch entsprechend hineinwachsen kann.

Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben?

Mir ist wichtig, die Meinung von allen zu hören, dass die Mitarbeiter entsprechend miteingebunden werden und ich alle Argumente sammeln kann. Dann bin ich vielleicht ein bisschen mehr im Detail drinnen, kann aber die Zusammenhänge besser verstehen. Ich sage auch immer, dass die Mitarbeiter zu mir kommen sollen, wenn sie irgendwo ein Problem oder Anliegen haben. Die Tür zu meinem Büro ist immer offen.

Wo sehen Sie sich und „Happy Foto“ in fünf Jahren?

Ich hoffe, dass ich es so weit geschafft haben werde, dass im operativen Geschäft alles läuft und ich meinen Vater nicht mehr allzu oft involvieren muss. Er hat so viele Jahre so hart gearbeitet, da soll er seine Pension wirklich genießen können. Natürlich denkt man auch über weitere Expansionen nach, aber davor muss man seine Hausaufgaben erledigt haben. Das bedeutet für uns, dass wir noch einige Projekte im IT-Bereich abschließen müssen. ●

