



Harmonischer Übergang

PORTRÄT // ALLE DREI HABEN AN DER RENOMMIERTEN ETH ZÜRICH STUDIERT. ALLE DREI HABEN NACH DEM STUDIUM BZW. DER PROMOTION BEI ANDEREN FIRMEN GEARBEITET. UND ALLE DREI BILDEN SEIT JANUAR 2017 DIE OPERATIVE LEITUNG VON KABE FARBEN: STEPHANIE, ANDREAS UND CHRISTOPH BUBENHOFER.

Kirsten Wrede

Die drei Geschwister bilden bereits die vierte Führungsgeneration der Karl Bubenhofer AG (auch bekannt unter KABE Farben) im Schweizerischen Gossau, einer idyllischen Kleinstadt westlich von St. Gallen. Gründer war ihr aus Süddeutschland eingewanderte Urgroßvater Karl Bubenhofer.

Die Verantwortlichkeiten haben die jungen Schweizer bewusst untereinander aufgeteilt. So ist Dr. Stephanie Bubenhofer für Entwicklung, Personal und Rechtliches zuständig, Christoph Bubenhofer kümmert sich um Produktion, Finanzen und IT. Und Andreas Bubenhofer managt Vertrieb, Verkauf und Marketing. Die Nachfolge und Aufgabenteilung wurde anhand eines intensiven begleitenden Prozesses mit externen Beratern geregelt, den der Vater der drei jungen Führungskräfte, Erich Bubenhofer, gezielt geplant hatte.

Von Altsprachen zur Nanotechnologie

Stephanie Bubenhofer (31) hat einen „radikalen Wechsel“ von einer altsprachlichen schulischen Ausbildung hin zum Studium interdisziplinärer Naturwissenschaften (Physik/Chemie)

an der ETH Zürich vollzogen. „Ich bin gern unter Menschen, mag Logik und Mathematik“, erklärt die junge Frau mit den langen blonden Locken ihre Motivation.

Besonders die Nanotechnologie hat es ihr angetan, und so schrieb sie nach ihrer Masterarbeit in diesem Bereich auch ihre Dissertation bei den Chemie-Ingenieuren. 2012 schloss sie die Promotion ab. Noch heute pflegt sie einen engen Kontakt zu ihrer ehemaligen wissenschaftlichen Gruppe an der Universität und deren Alumni-Vereinigung, sowohl auf persönlicher Ebene wie auch für wissenschaftlichen Austausch.

Nach ihrer Promotion arbeitete Stephanie Bubenhofer zwei Jahre lang bei 3M in der Schweiz in der Anwendungstechnik. Danach wechselte sie zu KABE Farben – vom Großkonzern zum Familienunternehmen. Parallel absolvierte sie an der Universität St. Gallen den Executive MBA, bevor sie die Entwicklungsleitung übernahm und dann 2017 in die Gesamtleitung eintrat.

Maschinenbau-Studium

Ihr jüngerer Bruder, der 29-jährige Christoph Bubenhofer, hatte sich für eine technische

Ausrichtung entschieden und das Gymnasium in St. Gallen mit Schwerpunkt Mathematik besucht. Nach dem Militärdienst absolvierte er ein klassisches Maschinenbau-Ingenieursstudium mit Master-Abschluss. Im Rahmen des Studiums arbeitete er bei mehreren Unternehmen, u.a. sechs Monate bei der Daimler AG in Sindelfingen, und erhielt dort Einblicke in Produktionslogistik, -steuerung und -planung. Als Assistent der Geschäftsführung eines Schweizer Unternehmens mit ca. 150 Mitarbeitern sammelte er zwei Jahre Berufserfahrung, bevor er dann im Jahr 2016 bei KABE Farben einstieg. Dort durchlief er zunächst ein Einarbeitungsprogramm in der Produktion, bis er 2017 zusammen mit seinen Geschwistern die operative Leitung übernahm.

Interesse an Kundenkontakt

Andreas Bubenhofer besuchte das Gymnasium mit Schwerpunkt Wirtschaft. Anschließend studierte er Elektrotechnik und Informationstechnologie mit Master-Abschluss an der ETH. „Die Ingenieurwelt hat mir immer gut gefallen“, so der 33-Jährige. Drei Jahre lang war er anschließend für ein Unternehmen in Zürich im Bereich Digital Signage und Pas-



Oben // Andreas Bubenhofer liebt das Reisen, Stephanie Bubenhofer ist in zwei Orchestern aktiv.

Unten // Christoph Bubenhofer ist gern sportlich unterwegs.



senger Information Systems tätig. „Es war aber schon früh klar, dass ich ins Familienunternehmen einsteigen möchte“, betont der dunkelhaarige Schweizer. Im Jahr 2012 war es soweit: „Ich habe eine Tournee durchs Unternehmen gemacht und war zu Beginn vor allem in IT-Projekte involviert.“

Naheliegender wäre es gewesen, dass der IT-Experte auch den IT-Part bei KABE Farben übernimmt. Doch ergaben die Diskussionen über die Nachfolgeregelung, dass dieser Bereich bei seinem jüngeren Bruder besser aufgehoben ist, da Andreas Bubenhofer viel Interesse am Kundenkontakt und Verkauf entwickelt hatte. Eine berufsbegleitende sechsmonatige Ausbildung im Bereich Vertriebsmanagement an der Universität St. Gallen vertiefte seine Kenntnisse weiter.

Harmonischer Generationswechsel

Als sehr positiv und harmonisch empfinden die jungen Bubenhofers den vollzogenen Ge-

nerationswechsel. Ihr Vater hat sich mit 68 Jahren konsequent aus dem operativen Geschäft zurückgezogen. „Er hatte immer das Ziel, vor seinem 70. Geburtstag in Pension zu gehen“, sagt Andreas Bubenhofer. Er sei aber weiterhin Verwaltungsratspräsident und hat auch noch sein Büro, welches er jedoch kaum noch nutzt, im Unternehmen. „Unser Vater mischt sich nicht ein, aber er ist jederzeit für uns erreichbar und diskutiert gerne mit uns“, freut sich Christoph Bubenhofer.

Inzwischen haben sich die Eltern der neuen Führungsgeneration aufs Reisen verlegt. „In diesem Jahr machen wir ihnen aber einen Strich durch die Rechnung“, sagt Stephanie Bubenhofer und lacht. Denn im Sommer stehen gleich zwei Hochzeiten an: Die 31-Jährige will ihren Verlobten heiraten, mit dem sie bereits 14 Jahre liiert ist. Und auch ihr Bruder Andreas wird mit seiner Verlobten, die aus Hongkong stammt, vor den Traualtar treten. Der Jüngste im Bunde, der 29-jährige

Christoph Bubenhofer, lebt ebenfalls in einer festen Beziehung.

Offener Umgang

Auch bei den Mitarbeitern kam die Nachfolgelösung gut an. „Die Mitarbeiter haben sich gefreut, einige kannten uns ja teilweise schon als Kinder“, sagen die Bubenhofers. Um eventuelle Verunsicherungen zu entkräften, setzen die Geschwister auf geradlinige Kommunikation. „Wir pflegen einen offenen, respektvollen Umgang, erwarten dieses Verhalten aber auch von unseren Mitarbeitern“, beschreiben sie die Unternehmenskultur.

Und wie empfindet die neue Führungsriege die neue Herausforderung? „Spannend, es macht Freude“, sagt Stephanie Bubenhofer spontan. Ihre Brüder pflichten ihr bei und betonen: „Unsere Mitarbeiter haben uns sehr unterstützt.“ Sie freuen sich über das harmonische Betriebsklima. Natürlich könne es zu Verunsicherungen kommen, wenn Verände-