

## Johannes Ulrich

Nach seinem Studienabschluss in BWL an der Fachhochschule Rosenheim folgte ein zweijähriger Abstecher als Management Consultant bei Roland Berger. Danach sammelte Ulrich Berufserfahrungen im Marketing und Project Management bei Bernbacher und Meggle. 2000 folgte ein zweijähriges Engagement als CEO bei der Schubert Holding AG. Und dann seit 17 Jahren bis 06/2018 Aufbau der Hofmann Menü-Manufaktur GmbH als CEO. Seit Juni 2018 Head of Advisory Board.



## „Wir haben beste Zukunftschancen“

Nach 17 Jahren an der Spitze der Hofmann Menü-Manufaktur, Boxberg, gibt Johannes Ulrich die Geschäftsführung des in Deutschland, Schweiz und Österreich erfolgreich agierenden Food-Spezialisten in neue Hände.

Ein Exklusiv-Gespräch.

**Herr Ulrich, Sie treten zusammen mit Clemens Bettermann aus der Führungsebene zurück und überlassen die jetzt anderen. Wie sieht die Nachfolgeregelung aus?**

Nach 17 Jahren ist es an der Zeit, die operative Führung des Unternehmens in neue Hände zu übergeben. Bereits zum 1. April ist Frank Hanses (47) als Geschäftsführer Vertrieb (CSO) in die Unternehmensleitung eingetreten. Der Diplom-Kaufmann war vor seinem Wechsel zur Hofmann

Menü-Manufaktur rund neun Jahre lang Mitglied der Geschäftsführung des marktführenden Tankkartenanbieters. Und zum 4. Juni hat Joachim Reichelt (39) die Leitung der Geschäftsführung übernommen. Reichelt war zuletzt als Managing Director von Aryzta Deutschland und Mitglied des European Executive Committee der Aryzta Food Europe tätig. Beide bilden die operative Geschäftsführung und werden Gesellschafter.

**Und was machen Sie jetzt?**

Ich wechsele zusammen mit Clemens Bettermann als Gesellschafter in das Advisory Board. Damit sind Kontinuität und eine organische Weiterentwicklung des Unternehmens sichergestellt. Ich übernehme den Vorsitz des Beratungsgremiums und löse damit Jürgen Diegruber, Partner des Mehrheitseigentümers Partners Group, ab. Die Partners Group wird weiterhin durch Fredrik Henzler und Jürgen Diegruber im Advisory Board vertreten bleiben. Gleichzeitig wird das Advisory Board durch Antje Schubert, Geschäftsführerin von Iglo in Deutschland, und den Digital- und Contentexperten Dominik Wichmann, lang-

jähriger Chefredakteur von SZ-Magazin und Stern, verstärkt.

### Wie bewerten Sie die letzten anderthalb Jahrzehnte unter Ihrer Führung?

Wir haben uns von einem regionalen Verpflegungsspezialisten zu einem durch Qualität und Innovationen überzeugenden Unternehmen entwickelt, das heute in Deutschland, Österreich und der Schweiz tätig ist. In Zahlen ausgedrückt: In dieser Zeit gelang es uns, den Umsatz um mehr als 150 Prozent zu steigern. Heute bedienen wir mit rund 1.200 Mitarbeitern mehr als 10.000 Kunden, darunter namhafte Unternehmen und Krankenhäuser, Schulen, Mahlzeitendienste mit täglich über 500.000 Menüs in Deutschland, 35.000 sind es täglich in Österreich und 8.000 Menüs in der Schweiz.

### Wo liegt denn Ihrer Meinung die Stärke von Hofmann Menü-Manufaktur heute?

Wir stehen für qualitativ hochwertiges Handwerk und Innovation. Das ist es, was unsere Kunden schätzen.

### Können Sie das viel strapazierte Wort Innovation mit einem Beispiel belegen?

Gerne. Mit „Mama Stove“ wurde 2017 in Deutschland und der Schweiz eine Produktinnovation auf den Markt gebracht, mit der vor allem neue Kunden im Bereich mittelgroßer und kleinerer Dienstleistungsunternehmen gewonnen werden sollen. Wir investieren kontinuierlich in Technologie für eine bessere Kundenkommunikation und effizientere Prozesse. So wurde ein neues nachhaltiges Verpackungskonzept mit Biopappe eingeführt. Nach der Einführung für Bioprodukte werden nun im nächsten Schritt weitere Teile des Sortiments umgestellt.

### Wie bewerten Sie die Perspektiven am Markt?

Wir haben ein durch und durch gesundes und profitables Unternehmen geschaffen, das die Wachstumsmöglichkeiten in der Vergangenheit konsequent wahrgenommen hat. Ich bin überzeugt, dass die demographische Entwicklung sowie der weiterhin stark fragmentierte Markt innovativen, auf Qualität und Service setzenden Unternehmen nachhaltige Wachstumsmöglichkeiten ermöglichen. Kurzum: Wir haben beste Zukunftschancen.

### Sie waren vor Ihrer Hofmann-Ära im Cateringgeschäft bei Schubert unterwegs. Wie sehen Sie diesen Markt heute?

Ich bin überzeugt, dass die Branche vom bisherigen Businessmodell abrücken muss, weil die immer dramatischere Arbeitsmarktsituation nichts anderes zulässt. Die Dienstleistung ist in ihrer jetzigen Form zu personalintensiv, der Kunde verlangt davon unabhängig stetig eine Top-Qualität.

### Ihre Chance?

Ja, denn wir setzen seit 60 Jahren auf Handwerk und beschäftigen heute inklusive der eigenen Metzgereien 490 ausgebildete Köche und Metzger. Unser Vorteil ist, dass

## Menü-Manufaktur

Firmenname	Hofmann Menü-Manufaktur
Geschäftsführer	Joachim Reichelt, Frank Hanses
Hauptsitz	Boxberg-Schweigern
Gründung	1960
Spezialgebiet	tiefkühlfrische Menüs und Menükomponenten
Produktionsstandorte	5 (D, A, CH)
Umsatz	155 Mio. € (Catering 20 Mio. €)
Mitarbeiter	1.200
Fuhrpark	mehr als 100 eigene Lkw

wir bei unserer Größenordnung einen wertvollen Skalenvorteil haben. Cook & Freeze hat deshalb eine große Zukunft.

### Aber Hofmann ist ein Massenproduzent.

Das ist ein großes emotionales Thema. Wir haben Stallungen um unsere Produktionsbetriebe herum. Wir kennen und suchen regionale Lieferanten und Anbauer. Wir verarbeiten nur beste Rohware aus der Region und legen gro-

Erfolgreich mit  
Essen auf Rädern!

TK-Menüs  
auf  
Porzellan

NEU! MONDO TK Verpackungssystem für tiefkühlfrische Menüs!

DINNER MAX<sup>®</sup>  
www.dinner-max.de



Die alte und neue Führungs-Crew: stehend v.l. Johannes Ulrich, rechts Clemens Bettermann. Sitzend: v.l. Joachim Reichel und Frank Hanses.

ßen Wert auf handwerkliche Verarbeitung. Unsere Produkte werden zu 80 Prozent gegart, dann schockgefrostet und vor Ort à la minute restgegart. Diese Art der Konservierung ist ein ganz normaler Prozess.

**Einverstanden, aber wo bleibt die Individualität?**

Das widerspricht sich nicht. Jeder in der Betriebsgastronomie arbeitet mit System und ist standardisiert. Wir können nur noch in der Sterneküche individualisiert kochen, aber dieser Aufwand wird oft vom Gast nicht honoriert. Für uns gilt: Wir wollen die 500.000 Kunden pro Tag von ihrem Anspruch her kennen. Sehen Sie, auch die Automobilindustrie stellt trotz ihrer Größe individualisierte Autos her.

**Interessante Sichtweise...**

Das schaffen wir in unserer Sparte, weil unsere Köche alle Komponenten samt Würzmischungen und Einzelteile kennen. Die Frage ist, auf welcher Plattform wir sie wie zusammenbauen. Als hoch flexible Manufaktur ist das für uns kein Problem. Wir können auch in Chargen von 500 Essen produzieren und sind dabei wirtschaftlich.

**Die Autoindustrie bringt ständig neue Modelle heraus.**

Wir bringen 240 veränderte Produkte, eine Art Kollektion, in einem Jahr neu heraus. Alle zwei Monate gibt es saisonale Aktionen, ob Soul Food oder South Africa. Renner werden sofort ins Kernsortiment übernommen. Gleichzeitig arbeitet ein Entwicklungspool mit Sterneköchen zu-

**„Wir haben 500.000 Kunden pro Tag.“**

sammen, um die aktuellen Trends aufzugreifen. Wir richten uns international aus, um für alle Zielgruppen attraktiv zu bleiben.

**Wie wichtig ist für Hofmann der klassische Contract Cateringmarkt?**

Vorab: Unsere Priorität lautet, dass wir im Catering in der Marge zweistellig bleiben. Wir wachsen deshalb eher mit dem Kunden, der uns bereits kennt. Der größte Umsatzanteil entfällt auf Schulen, Kindergärten und Senioren. Oft liefern wir die komplexeren Komponenten zu, während Gemüse oder Salate von regionalen Lieferanten kommen, das ergibt ein attraktives Mischküchenkonzept.

**Können Sie eine Hausnummer beim Catering-Nettoumsatz nennen?**

Der liegt bei rund 20 Mio. Euro. Im Businessbereich sind wir nicht so stark vertreten.

**Vielleicht, weil hier die Ansprüche nach Individualität höher sind.**

Eher, weil wir einen evolutionären Prozess in der Businessverpflegung beobachten. Hier werden mehr und mehr attraktive Snacks verzehrt, die Hauptmahlzeit verschiebt sich auf den Abend. Ein Grund ist aus meiner Sicht die Auflösung der klassischen Mittagsmahlzeit, wie wir sie kennen - auch durch die immer flexiblere Arbeitszeiten. Und wer am Computer arbeitet, isst lieber klein und fein, wenn er überhaupt noch den Arbeitsplatz verlässt.

**Das verlangt völlig neue Lösungen. Haben Sie welche entwickelt?**

Wir haben ein Konzept entwickelt, wie man sich mit Top-Qualität rund um die Uhr verpflegen kann. Das gilt inhouse und Out-of-Home. Heißt: Für uns spielt keine Rolle mehr, wo gegessen wird. Aktuell testen wir das Konzept in einem Eigenregiebetrieb. Heißt: dezentrale Versorgung, der Gast meldet sich per Laptop zum Essen an und nennt uns sein Anspruchsprofil. Wir wählen das Angebot aus und per Drohnensystem via Korb bringen wir die Mahlzeit zu einer Andockstation. Dort holt sich der Gast sein Wunschessen ab.

**Können Sie verraten wie generell 2017 verlief?**

Insgesamt waren wir mit 2017 sehr zufrieden, wir sind zweistellig gewachsen. Im laufenden Jahr wachsen wir nicht auf gleichem Niveau. Ich rechne mit 8 Prozent Umsatzplus. Wichtiger Wachstumsmarkt ist aktuell der Krankenhausbereich.

**Und Ihre Prognose für die nächsten Jahre?**

Solange Essen und Trinken als Genuss empfunden wird, müssen wir keine Angst vor der Zukunft haben. Das Kochhandwerk ist und bleibt wichtig. Aber auch wo wir in Zukunft essen und was von wem und wie zu liefern ist, bleibt für uns als Direktvertreiber die große Herausforderung.

*Das Gespräch führte Burkart Schmid*