



Leidenschaftliche Visionäre



Begonnen haben sie vor zehn Jahren mit sieben Mitarbeitern und 150 Essen täglich. Heute ist das 150-köpfige Team der Lehmanns Gastronomie für bis zu 8.000 Essen pro Tag verantwortlich. Treibende Kraft dahinter sind Günther und Stefan Lehmann, ein Dreamteam aus Vater und Sohn, das nicht nur das eigene Unternehmen, sondern die ganze Branche fortwährend anstößt und voranbringt – auf sympathische und bodenständige Art.



Fotos: Lehmanns Gastronomie Service

Geht man ganz weit in der Erfolgsgeschichte der „Lehmänner“ Günther und Stefan zurück, stößt man auf eine Taucherbrille – ein schönes Symbol für das Auftauchen des Familienunternehmens am deutschen Catering-Markt. Die Taucherbrille sitzt dabei in den 80er-Jahren auf der Nase des noch Windeln tragenden Stefan, während dieser sein Debüt unter Vater Günthers Regie erlebt – und Zwiebelhälften hilft. „So ist das, wenn der Vater Koch ist, da muss man von Anfang an mit ran“, berichtet der heute 34-jährige Stefan Lehmann schmunzelnd von seinem gastronomischen Debüt. Vater Günther sieht für den Werdegang seines Sohnes noch einen weiteren Grund: „Wäre er nicht Gastronom geworden, wäre er nie satt geworden.“ Dass aus Stefan ein Systemgastronom und kein Koch wurde, ist allerdings wieder Vaters „Schuld“. „Er hat mir verboten, Koch zu werden. Ich sollte stattdessen lernen, mit dem Kopf Geld zu

verdienen“, begründet Stefan Lehmann. Ein weiser Rat, wie er rückblickend zugibt, denn Kochen liege ihm nicht so, verkaufen dagegen schon – heute ein wesentliches Element des Familienbetriebs.

Bevor es zur Unternehmensgründung kam, machte Stefan Lehmann aber erstmal allein Karriere. Nach der Ausbildung zum Systemgastronom, einem damals ganz neuen Ausbildungszweig, machte er sich mit einer Eventagentur selbstständig, verdiente „mit dem zum Beruf gemachten Hobby gutes Geld und hatte eine coole Zeit“. „Ich musste mich erst etwas freischwimmen“, resümiert er.

Der Konkurrenz eine Nase voraus

Die Zeit, die Taucherbrille endgültig abzulegen, kam schon wenig später, im Jahr 2005. Günther Lehmann, bis dato seit 25 Jahren als Küchenleiter im Bonner Seniorenheim St. Paulus tätig, hatte zu dieser Zeit schon längst in

die Ferne geblickt, statt den Kopf unter Wasser zu stecken. Sein Ziel: dem Wettbewerb zuvorkommen, statt sich vom aufkommenden Outsourcing-Sog (ver)treiben zu lassen. Einige andere Küchen des kirchlichen Trägers waren bereits an Caterer vergeben, als Günther Lehmann im Alter von 48 Jahren noch den Schritt in die Selbstständigkeit wagte, um sich und sein Team abzusichern und die Küche als Externer zu übernehmen. „Ein Jahr später zu reagieren wäre tödlich für uns gewesen“, ist er sich sicher. Dabei seinen Sohn mit ins Boot zu holen, das sich rasch zum High-Speed-Katamaran entwickeln sollte, lag nahe. Die beiden kooperierten geschäftlich schon drei Jahre lang erfolgreich beim Eventcatering – etwas, das sie gemeinsam ausbauen wollten.

Von WG- zu Geschäftspartnern

Viel elementarer für die Geschäftsbeziehung war aber die persönliche Basis der beiden. So ist Stefan, der sich selbst als „Mama-Kind“ bezeichnet, nach der Scheidung der Eltern mit 16 Jahren trotzdem zum Vater gezogen. „In unserer Männer-WG gab es klare Spielregeln, wer was zu erledigen hat – eine schwierige, aber auch schöne Zeit“, resümiert er heute. „Dieses Zusammenleben war der Grundstock für unser großes Vertrauensverhältnis“, bestätigt auch Günther Lehmann und schiebt hinterher: „Wir sind zwar trotzdem nicht immer einer Meinung, aber das ist auch gut so!“ Klingt da doch ein kleiner Generationenkonflikt durch? „Nein, den gibt es zwischen uns nicht. Wir ergänzen uns eher im positiven Sinn“, hält der Junior dagegen und wird vom Senior um ein Beispiel ergänzt: „Ich bin konservativer, da ich mit der alten Schule groß geworden bin – auch was Technik angeht. Während ich mir also schon mal selbst im Weg stehe und erst einmal abwäge, schreitet mein Sohn zur Tat oder lässt mal machen. Daraus lerne ich.“

Harter und weicher Pol

Die Aufgabenbereiche von Vater und Sohn sind klar aufgeteilt. Günther Lehmann verantwortet als Food- bzw. Gastronomie-Chef den Einkauf, die Speiseplanung und -produktion. Stefan Lehmann kümmert sich als Non-Food-Chef um die gesamte Verwaltung, begonnen beim Personal über die Buchhaltung und Logistik bis zum Marketing. Die Synergie der beiden äußert sich aber auch in ihrem Führungsstil. „Mein Sohn ist in Personaldingen diploma-

Wir gratulieren!

Valess[®]

Fleischfrei genießen.

www.valess-foodservice.de

tischer als ich. Ich hau' auch mal drauf, wenn es hart auf hart kommt", gibt Günther Lehmann zu. „Ich bin froh, dass mein Dad da kein so lieber Chef ist, wie ich es bin, schließlich gibt es Situationen, in denen man so etwas braucht. Mich kann man wahrscheinlich beklaugen und ich nehme einen trotzdem in den Arm, wenn man mit einer guten Ausrede kommt“, ergänzt Stefan Lehmann. „Allerdings haben wir auch voneinander gelernt. Ich bin schon etwas härter geworden, und er weicher – da tun wir uns sehr gut.“

Die personelle Basis war dabei auch eine der größten Herausforderungen angesichts des raschen und v. a. unerwarteten Wachstums. „Gerade ich – der es gewohnt war, alles selbst zu machen oder zumindest zu kontrollieren und freizugeben – musste mit steigender Unternehmensgröße lernen mehr loszulassen, um nicht irgendwann am Rad zu drehen“, gibt Günther Lehmann ehrlich zu. Einen wesentlichen Meilenstein markierte hier der Umzug in den Neubau im Jahr 2010. Die Seniorenheimküche, einst von Günther Lehmann auf

200 Essen ausgelegt, war zu diesem Zeitpunkt mit einem Output von 2.000 Essen längst zur „U-Boot-Küche“ mutiert, wie er sie gerne bildlich bezeichnet. Doch der von den Jungunternehmern gewissenhaft kalkulierte, da selbst finanzierte Neubau, überschritt seine Kapazität von 4.000 Essen täglich nur acht Monate später. „Mit Inbetriebnahme der Zentralküche ging es Schlag auf Schlag. Mit der überwältigenden Nachfrage hatten wir nie gerechnet“, berichtet Stefan Lehmann. Es folgten neue Bauabschnitte, v. a. um mehr Lager- und Logistikfläche zu schaffen – stets aber innerhalb des finanziellen Rahmens des Familienunternehmens. „Ich bin erzogen worden, kein Geld auszugeben, das ich nicht habe“, begründet Günther Lehmann das schrittweise Wachstum. Trotzdem ist die Lagerfläche noch immer ein Manko. „Die Bestellmengen unserer Kunden schwanken um bis zu 700 Essen pro Tag – das kann man nicht durch Just-in-time-Lieferungen ausgleichen – erst recht nicht bei unserem Qualitätsanspruch“, ergänzt der Senior. Daher ist das nächste Projekt ein Hochregallager mit 70 Palettenplätzen für Tiefkühlware.

Personelle Glücksgriffe

Die Personaldecke war zum Bedauern der beiden Vollblutunternehmer rückblickend das Einzige, das nicht proportional zum Unternehmen wuchs. Anfangs stand dem große Bescheidenheit im Wege: „Zwei Jahre nach unserer Gründung haben wir lange diskutiert, ob wir uns eine studentische Aushilfe als Unterstützung für mich in der Verwaltung leisten können, wenige Jahre später hatte ich sogar eine Sekretärin – ein komisches Gefühl“, berichtet Stefan Lehmann. Später kam ein viel größeres Problem hinzu: „Wir haben gerade für die zweite Führungsebene lange niemanden gefunden, der uns verstanden hat.“ Doch in den letzten zwei Jahren war ihnen das Glück dafür doppelt hold. Markus Schäfer, Systemgastronom und langjähriger Freund der Familie, stieg 2009 als sein Assistent ein und später zum Prokuristen auf. „Vor einem Jahr wurde zudem mit Stefan Klotz ein Qualitätssicherungsbeauftragter eingestellt, der heute meinen Dad als Assistent und Küchenleiter entlastet – ein großer Glücksgriff für uns“, berichtet Stefan Lehmann. Darüber hinaus wurden weitere glückliche Personalentscheidungen getroffen. „Wir arbeiten weiterhin daran, unseren Stab an guten Mitarbeitern auszubauen, die einfach Bock auf diese Arbeit haben“, ergänzt sein Vater, der noch immer der Einkaufsspezialist im Hause ist und mit der Allergenkennzeichnung wieder viele Stunden mehr von der Zeit opfern muss, die er eigentlich nicht habe. Damit sind wir beim inzwischen „wertvollsten Gut“ für Vater und Sohn angelangt: Zeit. „Zeit ist das Einzige, was uns wirklich fehlt“, bedauert Stefan Lehmann. So arbeiten die beiden manchmal tagtäglich Tür an Tür, kommen aber nicht über Begrüßung und Verabschieden Sie weiter auf Seite 23

DIE SPANNENDSTEN IDEEN DER „LEHMÄNNER“

Ob sie nun auf Messen unterwegs sind, Fachmagazine lesen, andere Kollegen besuchen oder schlicht Urlaub machen – Günther und Stefan Lehmann „klauen“ stets mit ihren Augen und Ohren, wie sie sagen. Ihre Mitarbeiter sehen ihrer Rückkehr daher nicht immer so positiv entgegen, vermutet Stefan Lehmann schmunzelnd. Anbei einige spannende Ideen:

Online-Großküche

Idee: Webcams übertragen seit Mai 2011 live von 8 bis 14 Uhr aus der Großküche. Ein Speiseplan gibt dabei an, was gerade produziert wird. Ergänzend kann man eine interaktive 360°-Entdeckungstour durch verschiedene Bereiche des Betriebs machen. Weitere Kurzvideos vermitteln zudem themenspezifische Infos.

Zur Unterstützung wurden die Industriepartner Algo, Blanco, Ecolab, Meiko, MKN und Transgourmet gewonnen, die auch durch spezielle Aktionen davon profitieren, wie Ecolab mit einem Produktfinder und MKN bei der Neuvorstellung seines FlexiChef.

Ziel: Allen Kunden „ungeschönt“ zu zeigen, wie Lehmanns produzieren und dadurch Transparenz und Vertrauen schaffen.

Hintergrund: „Schuld“ an der Online-Großküche ist einerseits die strenge Hygienekontrolle von Lehmanns, die „sogar mit Spiegelchen in die Spülmaschine gekrochen ist“ und andererseits ein privater Besuch in einem Restaurant mit offener Küche. Die eine gab das Selbstvertrauen, das andere den Anstoß, die vorbildlich saubere Küche jedermann zeigen zu wollen.

Inzwischen haben die Köche die Kamera fast vergessen, weshalb ein LED-Laufband sie ab und zu auffordert „Bitte zu lächeln.“

Profitreff Schulverpflegung

Idee: Gegründet 2012/2013 als bundesweites Netzwerk privat/familiär geführter Unternehmen, die mindestens 3.000 Schülern täglich produzieren. Pro Bundesland dürfen maximal zwei bis drei Unternehmen vertreten sein, um Konkurrenzsituationen auszuschließen.

Ziel: Die Vernetzung „in der schwierigsten Branche der GV überhaupt“ voranzutreiben, um die Lösung gleicher Probleme auf Augenhöhe zu erleichtern. Inzwischen hat das Netzwerk 18 Mitglieder (z. B. Kindermenü König München, Zahner Feinkost Freiburg), die ein sehr offenes Verhältnis miteinander pflegen.

Hintergrund: Günther Lehmann ist erfahrener Netzwerker, u. a. als langjähriger Vorsitzender des Arbeitskreises GV Köln, und stößt gerne auch kritische Themen an: „Wir versuchen uns ständig weiterzuentwickeln, über den Tellerrand zu blicken, Probleme der Branche zu lösen und nicht wegzugucken.“

Kundenmagazine

Idee: Vier- bis sechsseitige Broschüre „Juute Schulverpflegung“, die bis zu viermal jährlich, unterstützt von einer freien Autorin erstellt, und in einer Auflage von 1.000 Stück an rund 500 Einrichtungen verteilt wird.

Ziel: Eltern und Schüler über Schulverpflegung und gesunde Ernährung generell zu informieren und Verständnis für heikle Themen schaffen, z. B. „Wie setzt sich der Preis eines Schulessens zusammen?“.

Hintergrund: Ein Mitglied des Profitreffs Schulverpflegung hat von einer ähnlichen Maßnahme bei sich erzählt, die Lehmanns schließlich adaptiert haben.



Hygiene und Qualität sind seit Jahren Motto der Lehmanns Gastronomie.



Das Bistro wird trotz Lage im Gewerbegebiet gut besucht. So verbildlicht das Team den Leitwert „Leidenschaft“.



Auch Betriebsverpflegung und Catering zählt zu den Geschäftsfeldern. Bis zu 6.000 Essen gehen pro Tag außer Haus, 2.000 werden vor Ort produziert.



Mit Glück und Verstand

Sie sind 2005 mit sieben Mitarbeitern und 150 Essen täglich gestartet, heute sind es 150 Mitarbeiter und bis zu 8.000 Essen täglich. Was war Ihr Erfolgsrezept?

SL: Wir haben einige Entscheidungen richtig getroffen – und auch ein bisschen Glück gehabt. Schließlich sind wir gar nicht mit dem Ziel gestartet, einer der erfolgreichsten Schulcaterer zu werden. Unser Fokus lag anfangs auf der Altenheimverpflegung und dem Eventcatering. Nebenbei versorgte mein Vater seit Jahren Kindergartenkinder von zwei Einrichtungen, deren Eltern uns mit dem Schuleintritt dieser Kinder auch ins Schulcatering brachten. Für diese Kinder schon immer anders zu kochen, als für die Senioren, hat uns sicher auch zum Erfolg verholfen.

Betriebswirtschaftlich vorangebracht hat uns zudem die Studienarbeit im Rahmen meiner Weiterbildung zum Verpflegungsbetriebswirt im Jahr 2007, welche die Einführung der Schulverpflegung bei uns sehr professionell thematisierte und fast zu einer Unternehmensbibel wurde.

GL: Mein Motto war von Anfang an Qualität und Hygiene auf maximalem Niveau zu fahren – das zeichnet uns bis heute aus. Zwar waren wir so etwas teurer als die Wettbewerber im Schulmarkt, aber immer mehr Kunden wussten diese guten Produkte und die Frischküche zu schätzen. Nichtsdestotrotz kämpfen wir noch immer mit den kaputten Preisen am Markt.

Zur Qualitätsphilosophie zählt für mich, alle Lieferanten persönlich zu kennen, so wie den Bauern, bei dem ich werktags einen Teil unseres Gemüse abhole. Auch mit Industriepartnern kooperiere ich deshalb schon seit meinen Anfängen im Seniorenheim. Damals wie heute sind Ansätze z. B. zielgruppengerechte Kalibrierungen, vom 80-g-Hähnchenfilet für den Heimbewohner bis zum kindgerecht und lecker panierten Fischfilet. Mit vermehrt exklusiven Eigenentwicklungen wollen wir hier die Qualität weiter stärken.

Neben der Qualität ist uns auch die Nähe zum Kunden wichtig. So setzt sich meist einer von uns beiden persönlich ins Auto, wenn eine Reklamation vom Kunden gekommen ist.

SL: Ich lasse es mir zudem nicht nehmen, alle Kunden zu Weihnachten persönlich zu besuchen. Aufgrund der leckeren Kekse aus der Region, die ich mitbringe, werde ich oft sehnsüchtig erwartet.

Werden Sie inzwischen auch als Massenproduzent gesehen?

SL: Kunden, die von unserer Produktionsmenge hören, haben natürlich gewisse Vorurteile. Diesen erzähle ich aber immer, wo wir herkommen: Dass mein Vater vor zehn Jahren das Essen noch selbst gekocht hat, ich die Bestellungen telefonisch entgegennahm und dann mit dem Privat-Pkw ausfuhr. Und ich erzähle auch, dass unsere zwei ersten Kindergärten noch immer unsere Kunden sind – ein Zeichen für konstante Qualität.

„Wir haben einige Entscheidungen richtig getroffen – und auch ein bisschen Glück gehabt. Schließlich sind wir gar nicht mit dem Ziel gestartet, einer der erfolgreichsten Schulcaterer zu werden.“

Stefan Lehmann

GL: Regionalität ist uns trotz der großen Menge sehr wichtig. Daher lehnen wir viele Anfragen ab, die eine längere direkte Fahrtzeit als 30 Min. erfordern. Um die Qualität unserer 80%igen Warmverpflegung zu sichern, machen wir die Autos auch nicht rappellvoll, sondern fahren maximal zwei bis vier Kunden pro Tour an. Bis die Fahrer zurückkehren, ist die nächste Charge produziert und auslieferungsbereit.

Worauf sind Sie rückblickend besonders stolz?

GL: Dass wir als Familienunternehmen und doch noch ohne Investor im Rücken die Hürde genommen haben, einen Kredit für die Zentralküche von 2,5 Mio. € zu bekommen. Das war hartes Klinkenputzen. Heute freut sich die Bank dagegen, wenn wir anrufen. Und dass wir es geschafft haben, zu den Top-Caterern im Bereich Schulverpflegung zu werden, wie uns z. B. die Kochmützen-Zertifizierung bestätigt.

Was würden Sie heute anders machen?

GL: Manches ist zu schnell gegangen. Wir haben gerade in den letzten fünf Jahren, seit dem Neubau, viel Kraft und Freizeit gelassen. So viel mehr Verantwortung zu tragen, ist eine harte Nuss. Richtig gemacht haben wir hier aber, uns externe Hilfe zu holen, z. B. in Form von Unternehmensberatern und Psychologen.

SL: Im Nachhinein betrachtet, haben wir viel zu klein gebaut. Das ist aber keine wirklich falsche Entscheidung, denn wir haben aus unseren Mitteln und Möglichkeiten das Beste gemacht.

GL: Ich bin erzogen worden, kein Geld auszugeben, das ich nicht habe. Folglich ist unser schrittweises Wachstum der richtige, mühsam erarbeitete Weg, auch wenn ich als Schulcaterer davon nicht reich werden kann. Wir sehen in unserer Arbeit auch eine soziale Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und unserem Nachwuchs.

Wie sehen Ihre Zukunftspläne aus?

SL: Ich habe das Projekt 2020 schon im Blick – und konnte inzwischen auch meinen Vater dafür gewinnen, der ja eigentlich kürzer treten wollte. Der erste Bauabschnitt wird 2016 folgen und peu à peu weitere – sofern erforderlich.

Meine Vision der nächsten 30 Jahre ist, eine große Großküche mit einem Produktionsvolumen von 10.000 bis 15.000 Essen zu errichten. Im Gegensatz zu unserer jetzigen Küche, die komplett auf die AHV ausgerichtet ist, soll diese zielgruppenunabhängig und multifunktional ausgelegt sein – schließlich wissen wir heute

noch nicht, wie sich die Schulverpflegung und vor allem die Politik diesbezüglich entwickeln wird.

Vielen Dank für das Gespräch! kir



MEILENSTEINE

2005: Gründung Lehmanns Gastronomie Service GmbH durch Stefan und Günther Lehmann, 7 Mitarbeiter, 150 Essen täglich, von St. Paulus Seniorenheim Bonn aus, Schwerpunkt Seniorenverpflegung, zusätzlich 2 Kindergärten und Caterings

2006: Einstieg in die Schulverpflegung

2009: Einstieg in die Betriebs- und Außer-Haus-Verpflegung; Kochmützen-Zertifizierung durch die HS Niederrhein

8/2010: Umzug in eine neue Zentralküche in Bonn-Dransdorf; Auszeichnung Günther Lehmann als GV-Manager des Jahres; Bio-Zertifizierung

2011: Gründung Lehmanns Catering GmbH; Start Online-Großküche

2012: Auflösung Vertrag mit Altenheimträger; erste Erweiterungsbauten; Gründung Profitreff Schulverpflegung

2013: Relaunch Online-Großküche; Erweiterungsbauten Zentralküche

2014: Gründung Herrenhaus Buchholz Event GmbH durch Stefan Lehmann und Thomas Behr; Eventlocation mit der Lehmanns Gastronomie als Caterer

2015: Auszeichnung Stefan Lehmann mit dem GastroStern; 150 Mitarbeiter und bis zu 8.000 Essen täglich



In dieser Seniorenheimsküche entstanden kurz vor dem Umzug bis zu 2.000 Essen täglich.

Foto: Lehmanns Gastronomie Service

dung hinaus. „Wir entdecken so viele tolle Ideen, sei es in Fachmagazinen, auf Messen oder Veranstaltungen, aber uns fehlt die Zeit, diese zu besprechen und umzusetzen“, sagt Günther Lehmann. Was manche als Luxusproblem abtun würden, bringt eine erfolgsbestimmende Eigenschaft von Vater und Sohn auf den Punkt: die Leidenschaft für die Branche und den Antrieb sich selbst stets weiterzuentwickeln, in diesem Zuge aber auch die ganze Branche, vom Industriepartner über den Händler bis zum Kollegen, anzustoßen und mitzuziehen.

Uneigennützig haben sie so über die Jahre auch viele andere schlaugemacht. „Das ist auch gut so, denn wir können nicht einmal den ganzen Raum Köln-Bonn mit unserem Schulessen beliefern – abgesehen davon, dass das unseren Prinzipien widerspricht.“ Dennoch hat nach zehn Jahren Unternehmertum endlich auch eine kleine Portion Egoismus Einzug gehalten: „Wir möchten wieder mehr von unserer Zeit in unser eigenes Unternehmen stecken, statt in Vorträge und Ähnliches“, berichtet Stefan Lehmann, der aber zumindest mit dem selbst

gegründeten Profitreff Schulverpflegung eine große Ausnahme macht. „Außerdem möchte ich vermehrt Produkte beziehen, die speziell für uns nach eigenen Rezepturen gefertigt werden – auch der Qualität wegen“, ergänzt Günther Lehmann. Damit schwimmt er einigen Mitbewerbern sicher wieder mindestens eine Nasenlänge davon. Am langfristigen Ausbau des Vorsprungs arbeitet zudem Sohn Stefan, der schon eine Vision für die nächsten 30 Jahre im Hinterkopf und ein Leitbild für die weitere Reise des Unternehmens entwickelt hat. kir

MKN – ProfiKochtechnik in Perfektion



Wir gratulieren
zu 10 Jahren
LEHMANNs



www.mkn.eu