

Vivatis: Wertschöpfung durch Wertschätzung

Gerald Hackl leitet die Geschicke der Vivatis Holding AG – und macht das mit Grundsätzen und Plänen, die die Gruppe vor allem krisenfest machen.

••• Von Georg Sander

Seit 1. Jänner 2013 ist Gerald Hackl Vorstandsvorsitzender der Vivatis Holding AG. Unter dem Holding-Dach befinden sich etablierte Markenartikelerzeuger ebenso wie spezialisierte Produktions- und Dienstleistungsunternehmen. Klingende Namen wie Gourmet, Gerstner, Senna, Karnerta, FW Trading, Maresi, Knabber Nossi, Inzersdorfer, Himmeltau, Sigg, Toni Kaiser, Bauernland, Ackerl, Wojnar's, Daily und Pura zählen zum Markenprofil der Gruppe.

Im letzten Jahrzehnt ist die Welt aus dem Krisenmodus kaum herausgekommen – in Hackls Zeit fielen die Eurokrise, die sogenannte Flüchtlingskrise und zuletzt, mit erhöhter Schlagzahl, auch die Herausforderungen rund um die Coronapandemie sowie die Ukraine- und die damit einhergehende Energiekrise. Wie es ist, einen Betrieb mit mehr als einer Milliarde Euro Umsatz (Stand 2022) und rund 3.400 Mitarbeitenden durch diese Zeiten zu führen, darüber spricht er im medianet-Interview.

Klarheit hilft in Krisen

„Vornweg: Es macht mir immer noch Spaß. Ich war ja schon vorher 15 Jahre in der Lebensmittelbranche tätig“, erinnert sich Gerald Hackl an die Zeit zurück, in der er anfang. „Als ich vor gut zehn Jahren ins Unternehmen kam, haben wir viel restrukturiert und neu aufgestellt, auch in der Führungsebene.“ Die Verantwortung wanderte vermehrt

vom Vorstand auf die Geschäftsführungsebene der Konzerngesellschaften.

In weiterer Folge wurde für die gesamte Gruppe eine Strategie entwickelt. Es gibt einen „One-Pager mit der Portfoliostrategie, der Positionierung des Unternehmens, den wichtigsten Zielen und wesentlichsten Maßnahmen, für einen Zeitraum von je-

wurde, wirkt wie eine einfache Rechnung: Die Fixkosten wurden reduziert und die sonstigen Kosten variabilisiert: „Das hat uns in den Coronajahren und insbesondere sowie viel mehr in der durch Russland ausgelösten Ukraine Krise sehr geholfen.“ Die Krisen der letzten Jahre wirken stets sehr unterschiedlich, und bei 25 Konzerngesellschaften,



Mit Gourmet versorgt man Zehntausende Menschen mit Essen.

weils fünf Jahren.“ Die Strategie wird zudem jährlich mit allen Konzerngesellschaften diskutiert. Die neue Ausrichtung des Unternehmens führte rasch zu mehr Agilität und Flexibilität. Das, so Hackl, habe in Krisenzeiten, die hierzulande mit dem Ausbruch der Coronapandemie begannen, gefolgt von dem immer noch andauernden Ukrainekrieg samt Konsequenzen, vieles erleichtert. Und auch weiterhin blieben die Zeiten herausfordernd.

Der Ansatz, welcher bei der Neuaufstellung entwickelt

von Gastronomie, über B2B, Gemeinschaftsverpflegung bis hin zum Lebensmittelhandel, ist diese Flexibilität auch vonnöten.

Keine Kündigungen

Denn die Gesellschaften waren recht unterschiedlich betroffen; das zeigte sich etwa bei den sogenannten Ausgangssperren im Frühjahr 2020. „Wir mussten die Maßnahmen von heute auf morgen umsetzen“, erinnert er sich. „Der Lebensmittelhandel macht 25 Prozent unseres Umsatzes aus, da haben wir Tag und Nacht produziert, um die Regale in den

Supermärkten zu füllen.“ Das heißt: sieben Tage die Woche, 24 Stunden. Auch nicht einfach, denn in der einen Konzerngesellschaft mussten die einen extra arbeiten, die anderen wurden aufgrund von Auftragseinbrüchen nach Hause geschickt.

Ein Beispiel: Gourmet. Mit dem Außerhauskonsum versorgt man normalerweise täglich 300.000 Menschen mit Essen. Schulen, Kindergärten, Betriebskantinen und Gastronomie waren bekanntlich weitgehend geschlossen – „wir haben von heute auf morgen 80 Prozent der Umsätze verloren“.

Auch die Restaurants und die Hotellerie war von heute auf morgen zu. Mit u.a. dem Ernst-Happel-Stadion, der Stadthalle, dem Rathauskeller oder dem Café Schwarzenberg macht die Gruppe 50 Mio. € Umsatz in der Gastronomie. Im ersten Pandemiejahr fehlten so 120 Mio. € Umsatz, 2021 ebenso. Aber: „Wir mussten niemanden kündigen!“

Die Pandemie hat in vielen Branchen zu Verwerfungen geführt, denn auch die seit einem Jahr andauernde Krise am Energiemarkt und die daraus resultierenden Teuerungen stellen Unternehmen vor anhaltende Herausforderungen.

Mehr Personal notwendig

Allerdings muss man als Unternehmer immer auch mit Umsatzausfällen rechnen, so auch die Vivatis-Gruppe. Alles andere sei unverantwortlich. „Ich bin ein totaler Verfechter von Reserven. Aktuell in der Energiekrise sieht man ja, wie enorm wichtig das ist“, führt Hackl aus. Dabei gebe es großzügige Hilfen der