



Rüsten für den Neustart

Eigentlich war Jutta Kirberg mit ihrem Catering-Unternehmen auf der Zielgeraden:

In drei Jahren wollte sie schuldenfrei sein.

Dann kam Corona.

Text:
Sarah Sommer

Fotografie:
Thekla Ehling

Sie war nah dran an den Stars: Jutta Kirbergs Backstage-Pässe von früheren Konzerten

Vorige Seite: die Unternehmerin in der Flora, dem Festhaus im Botanischen Garten von Köln



Eröffnungsbilanz

Bei einem Rolling-Stones-Konzert in Köln hat Jutta Kirberg vor fast 40 Jahren ihre unternehmerische Ader entdeckt. Sie war damals 21 Jahre alt, mitten im Lehramtsstudium und übernahm als Studentenjob das Catering für Mick Jagger und Band im Stadion. Ihre improvisierten Rezepte kamen überraschend gut an. Kirberg wurde weiterempfohlen – und bekochte in den folgenden zehn Jahren gemeinsam mit Studienfreunden Künstler wie David Bowie, Tom Waits, U2 oder die Toten Hosen bei deren Konzerten.

Sie brachten sich alles selbst bei, finanzierten mit den Einnahmen aus dem einen Auftrag ihrer „Rock-’n’-Roll-Küche“ die Koch-Utensilien für den nächsten und genossen es, an der Welt der Popstars teilzuhaben. „Einen langfristigen Geschäfts- oder Finanzierungsplan hatten wir in der Zeit gar nicht“, sagt Kirberg, „das war ja für uns ein Studentenjob.“

Auch wenn sie in der Lokalpresse heute immer noch die „Rock-’n’-Roll-Caterer“ genannt werden: Solche Jobs übernimmt das Team inzwischen nur noch selten. Bis zum Corona-Einbruch verköstigte Kirberg mit rund 80 Mitarbeitern

vor allem die Besucher von Messen und Kongressen, versorgte Unternehmen und deren Kunden bei Events wie der IAA oder die Politiker und Journalisten beim G20-Gipfel. Zu den Kunden zählten die Telekom, Axa, Vorwerk, Rewe, das Auswärtige Amt, der WDR und RTL.

Erfolgsbilanz

In der Catering-Branche arbeiten Unternehmen meist auf Vorkasse, bekommen von den Kunden also einen Vorschuss auf die am Event-Tag zu erbringende Leistung. „Gerade wenn man Großkunden von sich überzeugen will, muss man zeigen, dass man seine Finanzen im Griff hat“, sagt Kirberg. „Gleichzeitig müssen wir immer dranbleiben an den neuesten Trends, neue Konzepte und Ideen rund um Essen und Präsentation entwickeln und ins Marketing investieren.“

Gemeinsam mit ihrem Mit-Gründer Thomas Lehmann sorgte Kirberg daher ab den Neunzigerjahren für eine solide finanzielle Basis ihres Unternehmens. „Wir wollten nicht von einzelnen Kunden abhängig sein und haben uns deshalb immer wieder neue Geschäftsbereiche und Einkommensquellen erschlossen.

Eine gute Liquidität war dabei für uns eines der wichtigsten Ziele.“

Als Kirberg und ihre inzwischen zwei Mitgeschafter – der Koch Volker Beuchert ist 2008 als Geschäftsführer dazugekommen – Anfang des vergangenen Jahres Bilanz zogen, waren alle Zahlen im Plan. Rund 600 Veranstaltungen hat die Firma im Geschäftsjahr 2019 bekocht, Großkunden wie die Kölner Messe gehören zu ihren festen Partnern. Außerdem betreibt Kirberg die Außengastronomie an zwei bekannten Ausflugszielen und Eventlocations in der Region. Die Verträge für deren Bewirtschaftung laufen über mehrere Jahre, sie sorgen für verlässliche Einnahmen und gleichen die Unsicherheiten im wettbewerbsintensiven und unsicheren Veranstaltungsgeschäft aus.

Schließlich konzentrierte sich das Unternehmen auf diese ertragsstarken neuen Bereiche und das Geschäft mit Großkunden. 2019 wurde so zu einem außergewöhnlich guten Jahr. Knapp eine Million Euro Gewinn vor Steuern standen unter dem Strich. Die Gesellschafter reinvestierten und tilgten Schulden. 2019 schafften sie es, die Eigenkapitalquote auf 51 Prozent zu steigern. „2023 wollten wir komplett schuldenfrei sein“, sagt Kirberg.

Doch der Kapitalpuffer, der eigentlich dafür sorgen sollte, dass die Gesellschafter in einigen Jahren beruhigt ihre Nachfolge regeln können, wurde dann anderweitig gebraucht.

Krisenbilanz

Jutta Kirbergs Büro liegt direkt auf dem Kölner Messegelände. Doch wo sonst Besucher und Aussteller ein- und ausgehen, hat die Stadt ihre „Impfstraßen“ eingerichtet, über die von Woche zu Woche mehr Menschen zu den Ärzten in den leer stehenden Messehallen geschleust werden sollen. Auch in den benachbarten Büros von Kirberg Catering sind nur wenige Mitarbeiterinnen aus dem Marketing, dem Vertrieb und der Produktentwicklung vor Ort und haben sich mit dem Geschäftsführer-Team auf die Büros verteilt. Der Rest der mehr als 80 Mitarbeiter ist in Kurzarbeit – die meisten von ihnen durchgehend seit März 2020.

„Nach der ersten Schockstarre im April“, sagt Kirberg, „haben wir uns mit unseren Beratern und unserer Hausbank zusammengesetzt und für ein Szenario geplant, in dem wir bis Ende 2020 gar

Eines der Kirberg-Projekte: das Gartenlokal „Dank Augusta“ an der Flora



keine Umsätze mehr machen.“ Das Worst-Case-Szenario wurde fast Realität: Der Umsatz sei im Gesamtjahr von zwölf auf drei Millionen Euro zurückgegangen, sagt der kaufmännische Leiter Jochen Hackmann – seit dem Lockdown im März habe man gerade einmal 1,2 Millionen Euro umgesetzt. Kirberg und ihre Mitgeschafter mussten neue Kredite aufnehmen. Ein KfW-Darlehen in Höhe von 800 000 Euro im Sommer 2020 sollte dafür sorgen, dass die Firma trotz fehlender Umsätze liquide bleibt.

Nachdem der Betrieb heruntergefahren, das Personal durch Kurzarbeitsregeln abgesichert und die Krisenfinanzierung vorerst gesichert war, machten Kirberg und ihre beiden Mitgeschafter Pläne. Sie wollten die Krise nicht einfach aussitzen, sondern den Neustart danach so gut wie möglich vorbereiten. Nach Gesprächen mit der Bank, Kunden und Geschäftspartnern wurde klar: Es ist keine Option, „das Unternehmen abzuwickeln und die Jahre bis zur Rente allein oder nur noch mit einem kleinen Team weiterzumachen“, sagt Kirberg. „Für uns war klar: Wir führen dieses Unternehmen durch die Krise.“

Nicht nur weil sie sich für ihre Mitarbeiter verantwortlich fühlt. „Mir ist in den vergangenen Monaten bewusst geworden: Ich bin Unternehmerin durch und durch. Ich kann nicht einfach die Hände in den Schoß legen und nichts tun.“ Auch wenn der Preis hoch ist: 2,5 Millionen Euro Verlust machte die Firma im vergangenen Jahr. „Das tragen wir als Unternehmer.“ Keine Staatshilfe und kein Förderkredit gleiche diese Lücke aus. „Das ist ein großer Teil des finanziellen Puffers, den wir uns in den vergangenen Jahren aufgebaut haben.“

Damit das Corona-Jahr 2020 kein vollständig verlorenes ist, haben die Gesellschafter eine Entscheidung getroffen. Sie investieren in neue Geschäftsbereiche, wenn diese zwei Kriterien erfüllen: „Sie müssen uns jetzt in der Krise helfen, die Beziehung zu Mitarbeitern, Kunden und

Geschäftspartnern aufrechtzuerhalten. Und: Sie sollen auch das Potenzial haben, nach der Krise weiter zu bestehen und Zusatzeinnahmen zu generieren.“

Denn Kirberg geht davon aus, dass noch für eine ganze Weile Events und Veranstaltungen eher kleiner ausfallen werden als früher und dass auch in der Gastronomie weiter Abstandsregeln oder Obergrenzen für die Gästezahl gelten werden. Für das Jahr 2021 rechnet Kirberg mit einer Auslastung ihrer Firma von 25 Prozent – jedoch nur, wenn die Vorschriften für Gastronomie und Veranstaltungen gelockert werden sollten. Zusätzliche Einkommensquellen sollen dabei helfen, Einbußen zunächst auszugleichen – und später, wenn das Kerngeschäft wieder auf hundert Prozent läuft, für Wachstum sorgen.

Jutta Kirberg erfüllte sich mitten in der Krise sogar einen lang gehegten Traum: „Ich wollte schon immer eigene Produkte herausbringen.“ Ihr Mitgeschafter Volker Beuchert, der als gelernter Koch für die Produktentwicklung zuständig ist, kreierte Gerichte, die sich in Gläser und Flaschen abfüllen lassen. „Die liefern wir als Corona-sichere To-Work-Picknicks ins Büro oder für die Teilnehmer von digitalen Events, Meetings und Feiern direkt nach Hause.“ Auch im Handel sollen die Produkte bald verkauft werden. Zudem bietet die Firma „Cooking Dates“ an, digitale Koch-Events, bei denen Mitarbeiter oder auch Kunden gemeinsam kochen.

Doch die Einnahmen aus all diesen Aktivitäten decken gerade einmal die Investitionen. Ähnlich sieht es mit den neuen Bewirtschaftungsverträgen für eine Eventlocation und eine Außengastronomie aus, die das Unternehmen in den vergangenen Monaten abgeschlossen hat: „Wir haben viele Grundsteine gelegt für künftige Erträge, aber wir dürfen die Früchte dieser Arbeit leider noch nicht ernten“, sagt Jochen Hackmann.

KIRBERG CATERING – BILANZ EINES HARTEN JAHRES

Umsatz in Millionen Euro

2019	12
2020	3
davon erzielt nach Beginn des Lockdowns	1,2
davon mit älteren Geschäften (z. B. Catering für digitale Events)	0,3
davon mit neuen Geschäften (Pop-up-Gastronomie, Eigenprodukte, Onlineshop, Online-Kochkurse)	0,9

Investitionen in Euro

in neue Location und Corona-konformes Arbeiten	260 000
in Digitalisierung	40 000
in Marketing	30 000
in Personal	
trotz Shutdown März 2020 bis März 2021 (operativ tätige Mitarbeiter in Produktentwicklung, Marketing und Akquisition)	1 055 000
Investitionen gesamt	1 385 000

Gewinn

2019	+ 1 Million Euro
2020	- 2,5 Millionen Euro

(EBIT = Gewinn vor Steuern und Zinsen)

Finanzierung

Bankschulden 2019	390 000 Euro
Bankschulden 2020 (inklusive Förderkredit i. H. v. 800 000 Euro)	1,1 Millionen Euro

Mitarbeiter

2019	85 (77 Vollzeitäquivalent)
2020 (insgesamt während der Shutdowns im Einsatz)	20 (Vollzeitäquivalent) während der Shutdowns im Einsatz; 57 (Vollzeitäquivalent) in Kurzarbeit
2021	80 (befristete Verträge wurden nicht verlängert, Azubis nicht übernommen)

DIE BRANCHE

Umsatz Catering-Branche gesamt	
2019	9,9 Milliarden Euro
2020	6,7 Milliarden Euro
Mitarbeiter Catering-Branche gesamt:	
2019	314 000
2020	268 000

Quelle: Dehoga Zahlenspiegel, www.dehoga-bundesverband.de „Caterer und Erbringer sonstiger Verpflegungsdienstleistungen“

Neustart

Immerhin signalisierte der Tatendrang den Kunden, „dass wir nicht untergehen, sondern weitermachen, weiterdenken und auch weiter solvent sind“, sagt Kirberg. „Außerdem können wir so testen, wie sich die Bedürfnisse verändern.“ So sei als Folge der Weltfinanzkrise im Jahr 2009, eine neue Bescheidenheit in der Event-Branche zu spüren gewesen. „Statt üppi-gen, möglichst extravaganten Event-Caterings und Unmengen Champus waren auf einmal Bescheidenheit, Regionalität und Nachhaltigkeit angesagt“, erinnert sich Kirberg.

Einen ähnlich grundsätzlichen Wandel kann sie sich auch für die Zeit nach der Corona-Krise vorstellen. „Zuletzt gab es den Trend der Snackification: Bei Events gab es keine festen Essenszeiten mehr, jeder konnte sich jederzeit individuell kleinere Snacks und Getränke holen. Alles sollte immer individueller und flexibler werden.“ Durch die Corona-Schließungen sei vielen bewusst geworden, was gemeinschaftliches Essen bedeutet. Nach der Krise könnte genau das zum Trend werden: „Das ist etwas, das nicht nur wir vermissen: Gastgeber sein. Gemeinsam zusammenkommen, essen und trinken und genießen.“

Vielleicht werden also anonyme Massenveranstaltungen ersetzt durch kleinere, intimere Treffen mit handverlesenen Gästen für den persönlichen Austausch – und für den fachlichen Austausch werden viele weitere Teilnehmer virtuell zugeschaltet. „Mit Abstand, mit Maske, mit Test, drinnen, draußen, egal wie: Wir sind bereit und machen alles möglich“, sagt Jutta Kirberg. „Hauptsache, es gibt endlich wieder eine verlässliche Perspektive, um zu planen, Ideen zu entwickeln. Und die dann auch wirklich umzusetzen.“ ■

Capital

WIRTSCHAFT IST GESELLSCHAFT

05

MAI 2021
8,90 EURO

Österreich, Buchpreis: 10,50 Euro
Schweiz: 14,20 CHF
Italien, Spanien: 11,50 Euro



40 STÄDTE
Alle Preise und
Lagekarten für
Metropolen und ihr
Umland

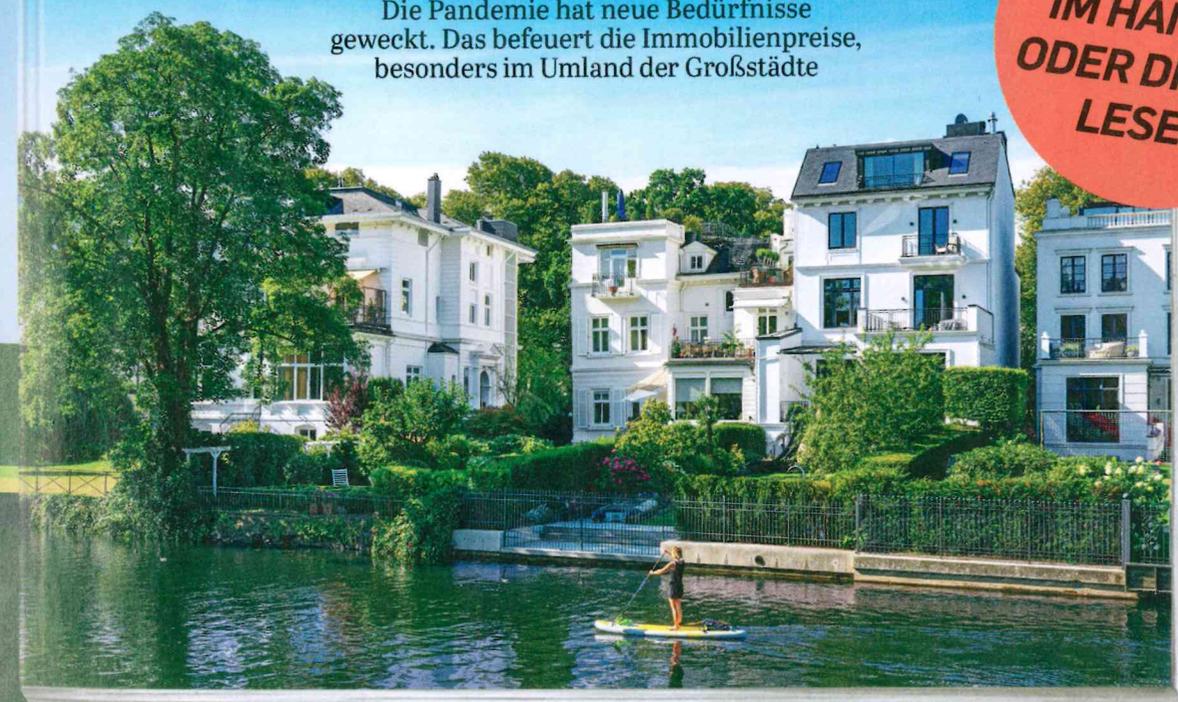
AUTOINDUSTRIE
Der harte
Kampf der Zu-
lieferer

ZINSEN
Lehren aus
der Greensill-
Pleite

IMMOBILIEN KOMPASS 2021

Die Pandemie hat neue Bedürfnisse geweckt. Das befeuert die Immobilienpreise, besonders im Umland der Großstädte

JETZT
IM HANDEL
ODER DIGITAL
LESEN!



AS GANZE SEHEN –
IT CAPITAL.

Capital

WIRTSCHAFT IST GESELLSCHAFT