

Kantinenchef der Schickeria

Was bewegt ... Michael Käfer? / Vom Lifestyle-Konzern mit Eigener TV-Sendung ist keine Rede mehr. Der Gastronom Michael Käfer ist erfolgreich zu seinen Wurzeln zurückgekehrt: Kochen und Verkaufen

Von Georg Etscheit

Das Stammhaus des Münchner Feinkostimperiums war prall gefüllt. 1500 Gäste feierten das 75-jährige Bestehen des Hauses Käfer. Rund um das kitschig beleuchtete Gründerzeithaus mit dem Ecktürmchen in München-Bogenhausen brach der Verkehr zusammen, drinnen staute sich die Schickeria vor dem Hummerbüfett. Veronica Ferres, Uli Hoeneß, Jürgen Schrempf und Walter Scheel bahnten sich, umringt von Fotografen, einen Weg durch die schlemmenden Massen. Der Hausherr hielt Hof.

Für Michael Käfer, Chef von Deutschlands größtem Feinkostkonzern, gehört Prominentenrummel zum Geschäft. Schon sein Vater, Gerd Käfer, der legendäre »Mundschenk der Mächtigen«, war Dauergast in den bunten Blättern. Wen Käfer auch bewirtete - tags darauf stand es in Michael Graeters Spalten in der Abendzeitung oder in der Bunten. Ein Geschäft auf Gegenseitigkeit, an dem sich unter dem Sohn nichts geändert hat. » Wenn über Käfer berichtet wird, beflügelt uns das natürlich«, sagt Michael Käfer.

Käfer beliefert Museen, Theater und die Messe in München, unterhält Bistros auf den Flughäfen München und Frankfurt und bewirbt die Abgeordneten des Deutschen Bundestages. Bei der Fußballweltmeisterschaft 2006 übernimmt er die Logen-Gastronomie in allen zwölf Stadien. Das Herz des Münchner Luxusunternehmens mit dem Kir Royal-Image aber schlägt in der Prinzregentenstraße 73, dort, wo im Herbst das Jubiläum gefeiert wurde. Hier steht das Stammhaus mit dem Delikatessengeschäft, dem Edelrestaurant Käfer-Schänke und der Verwaltung.

Wer hinabsteigt in die Katakomben des Delikatessenladens wird von der Vielfalt fast erschlagen. Rund 8000 Produkte haben Käfers Einkäufer hier versammelt, vom Filet des Wagyu-Luxusrinds bis zum Mineralwasser von den Fidschi-Inseln. Die Kaviarauswahl soll die größte in Deutschland sein. Zwischendrin wuselt Michael Käfer durch die Gänge, im dunkelblauen Einreihler, die weißen Hemdsärmel über die Ärmel seines Sakkos gekrempelt. »Eine ganz schreckliche Angewohnheit von mir«, gibt Käfer zu. Der Workaholic und Perfektionist mit dem silbernen Marienkäfer-Anstecker am Revers grüßt hier, mäkelnd dort oder greift beherzt in eine bereit stehende Probierschale mit Schokoladenstückchen. » Salzige Schokolade! Wer soll denn die kaufen?«, erregt er sich und verzieht das Gesicht. » Ich habe gar nicht gewusst, dass es so etwas gibt.« Die Leiterin der Süßwarenabteilung nickt geflissentlich. Die salzige Schokolade läuft gut, aber der Chef kann ja nicht alles wissen.

Lange Zeit galt Michael Käfer lediglich als Sohn und Erbe. Nur wenige trauten dem oft etwas hektisch wirkenden und zum Stottern neigenden Wuschelkopf zu, aus dem Schatten des Vaters herauszutreten. Er, der auch mal den Faschingsprinzen gab, galt als Vorzeige-Yuppie und gute Partie, weniger als Mann, der das zeitweise gar nicht so glänzend dastehende Familienunternehmen Käfer in die Zukunft führen könnte. Doch seit die Zahlen wieder stimmen, sind die Zweifler verstummt. Vergangenes Jahr machte der Feinkostkonzern mit 750 festen Mitarbeitern einen Umsatz von rund 90 Millionen Euro, 15 Prozent mehr als im Jahr zuvor. Damit erreichten die Erlöse wieder das Niveau des Boomjahres 2000, als die Helden der New Economy aus dem Feiern nicht herauskamen. Dieses Jahr wird ein ähnlicher Umsatz erwartet. Wie die meisten Mittelständler nennt Käfer keine konkreten Ergebniszahlen. Die Gewinnmarge, gemessen am Umsatz vor Zinsen und Steuern (Ebit), beziffert er vage auf zwischen sieben und zehn Prozent.

Über mangelnde Anerkennung kann sich Käfer junior nicht mehr beklagen. » Er ist ein Vollblutunternehmer, wie es wenige in Deutschland gibt«, urteilt der Unternehmer und Publizist Florian Langenscheidt, der mit Käfer befreundet ist. Eine Biografie des Journalisten Klaus Westermeier (Michael Käfer - Erfolg im Schlaraffenland) zählt Käfer zu den »neuen Helden« der Wirtschaftswelt, die »Tatkraft, Risikobereitschaft, Kreativität und auch

Substanz verkörpern«. Das Buch erschien im Jahre 2000, zur Hoch-Zeit des Börsenhypes. Auch Käfer wollte seinerzeit an die Börse, prahlte vom »Lifestyle-Konzern«, plante eigene TV-Sendungen und eine Fast-Food-Kette. Erhoffter Umsatz: 500 Millionen Euro. » Das Buch ist mir etwas peinlich«, sagt Käfer heute. » Ich bin jetzt älter und etwas vorsichtiger geworden.« Im Jahr der Fußball-WM will Käfer die 100-Millionen-Euro-Grenze knacken. Ein realistischeres Ziel.

1930, mitten in der Weltwirtschaftskrise, hatte alles begonnen. Damals eröffneten Paul und Elsa Käfer, die aus dem Schwäbischen stammenden Großeltern, einen Kolonialwarenladen in der Schwabinger Amalienstraße. Drei Jahre später zogen sie ins heutige Stammhaus. Von Anfang an wollten die fleißigen Geschäftsleute - Michael Käfers Großmutter machte bis zu ihrem 60. Geburtstag angeblich keinen Tag Urlaub - nur für ihre Kunden da sein.

In den fünfziger Jahren erfand Vater Gerd Käfer, ein genialer Selbstdarsteller und Organisator, das »Käfer-Buffer«. Während sich sein Bruder Helmut um den Einkauf kümmerte und zweimal pro Woche Delikatessen aus Paris kommen ließ, widmete sich Gerd der Inszenierung: Er expedierte seine Schnittchen nicht im Lieferwagen, sondern im Rolls-Royce. Er verwandelte Kuhställe in orientalische Märchengärten, schmiss Strandpartys in den Dünen von Sylt und arbeitete mit am Image der »heimlichen Hauptstadt« Deutschlands. Nicht selten stahl der kreative Impresario seinen Auftraggebern die Schau, was sich diese gerne gefallen ließen. » Damals waren die Gastgeber noch völlig verunsichert. Die wussten nicht, wie sie eine Party organisieren sollten. Das ist heute anders, inzwischen wissen die Leute, wie man feiert«, sagt Michael Käfer.

Mitte der Neunziger rutschte der Firmenverbund in die Krise. 1992 wurden erstmals Verluste geschrieben, und Vater Gerd überlegte, einen familienfremden Teilhaber ins Unternehmen zu holen. Schuld daran waren Fehlentscheidungen, an denen auch Michael Käfer, der 1988 ins Unternehmen gekommen war, seinen Anteil hatte. So war die neue Firmenzentrale in Parsdorf vor den Toren Münchens viel zu groß geplant worden. » Ich hatte auf falsche Berater gehört«, erinnert sich Käfer. Die Firma verzettelte sich mit eigenen Werkstätten, einem Geschirrvleih und einer Trocknungsanlage für Partyzelte. » Wir haben alles gemacht, aber nichts mehr richtig«, sagt Käfer. » Ich war damals ja noch sehr unerfahren.« Als man sich endlich entschloss, Ballast abzuwerfen, um sich aufs Kerngeschäft »Kochen und Verkaufen« zu konzentrieren, ging es wieder aufwärts.

Der Partyservice ist nach wie vor das wichtigste Standbein des Hauses. Pro Jahr werden zweitausend Events organisiert, vom Candle-Light-Dinner zu zweit bis zur Firmenfeier. Bis zu dreißig Partys im Jahr veranstaltet Michael Käfer selbst. » Jede Party ist individuell, maßgeschneidert. Wir dürfen keine Standardprodukte bieten.« Anders als der Vater (»Er ist noch narzisstischer als ich«) hält sich der Junior lieber im Hintergrund. Niemand merkt, wenn er sich vor Beginn einer Veranstaltung auf alle Stühle setzt, um zu prüfen, ob sie nicht zu kalt sind. Falls doch, organisiert er rasch einen Heizlüfter, um die Sitzflächen angenehm zu temperieren.

Die Person Käfer ist von der Marke Käfer nicht zu trennen. Alle großen Kunden erwarten, dass sich der Chef selbst um sie kümmert. Deswegen kennt Käfer kaum freie Abende. » Der 16-Stunden-Tag ist aber kein Problem für mich. Beruf und Privates sind bei mir eins.« Als sozial eingestellt, korrekt und nicht so aufbrausend wie der Vater bezeichnet ihn die Betriebsratschefin, die seit 27 Jahren im Unternehmen arbeitet: »Die Mitarbeiter schätzen und respektieren ihn.«

Käfer war von Anfang an dabei, half in der hauseigenen Bäckerei, baute Zelte auf, packte mit an. » Wenn einer zwei Bierkisten trug, habe ich versucht, eine dritte zu tragen.« Sein BWL-Studium in München ließ er lange schleifen, schaffte erst spät einen Abschluss. Dafür erhielt Käfer vom Vater den Nachtclub P1 im Münchner Haus der Kunst und 50 000 Mark von der Großmutter. Den Laden machte er mit ein paar Kumpeln zum Szenetreff mit der »härtesten Tür« der Republik. Aus New York, wo er ein Praktikum absolviert hatte, importierte er die Idee von Themenpartys. Dabei erwies sich der Jungunternehmer nicht immer als geschmackssicher. Für eine »Pennerparty« ließ er das P1 in ein Obdachlosenheim umwandeln.

Als Käfer ins eigentliche Familienunternehmen einstieg, überschrieb ihm

die Großmutter 20 Prozent der Anteile, später kamen die des Onkels dazu. Die Zusammenarbeit mit dem Vater erwies sich jedoch als konfliktreich. » Zwei Dynamiker, das geht nicht. Da muss einer entscheiden«, sagt Käfer senior heute. Als Michael seinen Vater in den Neunzigern auszahlte, verschuldete er sich, erst im vergangenen Mai waren die Kredite getilgt. Ihm gehören 94 Prozent der Firmenanteile - der Rest liegt beim Management. Mittlerweile hat der Alte sein Büro geräumt, dessen Wände voll hingen mit Fotos von Präsidenten, Prinzen und Playboys.

Vater und Sohn verbindet eine Mischung aus Konkurrenz und Respekt. » Er macht das schon gut«, sagt Gerd Käfer anerkennend. » Er hat den Laden auf modern times gebracht.« Weniger schmeichelhaft klingt es, wenn er den Sohn als »Machtmenschen« charakterisiert, der »beherrschen will«. Michael Käfer meint, er sei »im Innersten schon stolz auf den Vater«. Das hindert ihn nicht daran, den Alten hin und wieder zu piesacken. Zur 75-Jahr-Feier hat er den Vater nur über eine Agentur einladen lassen, weswegen dieser gekränkt zu Hause blieb.

Und doch hört man immer wieder, dass der Junior seinem Vater immer ähnlicher werde. Er mache alles selbst, könne nie loslassen. Auch im Privaten gibt es Parallelen. Als Käfer junior acht Jahre alt war, trennten sich seine Eltern. » Ein tiefer emotionaler Bruch mit seinem Vater rührt aus jener Zeit«, schreibt sein Biograf Westermeier. Michael Käfer verließ seine Frau Sabine vor knapp zwei Jahren, obwohl beide in München als Traumpaar galten. Die Ehe blieb kinderlos. » Das ist die nächste unternehmerische Leistung, die ich schaffen muss«, sagt Käfer.

Feinkost-Erbe aus Münche: Michael Käfer wird 1958 in München geboren. Sein Vater Gerd führt in zweiter Generation das familieneigene Feinkosthaus mit Partyservice / Von 1978 bis 1982 studiert Käfer Betriebswirtschaft an der Fachhochschule München. Ein siebenmonatiges Praktikum führt ihn in die Vereinigten Staaten / 1984 eröffnet er die Nobeldiskotheek P1, die ihm bis heute gehört / 1988 tritt Käfer neben seinem Vater Gerd und seinem Onkel Helmut in das Unternehmen ein und wird Mitglied der Geschäftsleitung / Seit 1995 ist Michael Käfer alleiniger geschäftsführender Gesellschafter der Käfer-Gruppe. 2005 feiert das Unternehmen sein 75-jähriges Jubiläum /