

MESSE BERLIN

## Christian Göke: „Die Zurückhaltung ist noch sehr groß“

Messe-Berlin-Chef Christian Göke über das Minus-Geschäft mit der anstehenden IFA und notwendige Hilfe externer Partner.



23.08.2020, 07:58 **Dominik Bath**



Nur abzuwarten und zu hoffen, dass die großen Leitmessen irgendwann wieder funktionieren, wird nicht ausreichen, sagt Christian Göke, der seit 2013 Vorstandsvorsitzender der Messe Berlin ist.

Foto: Maurizio Gambarini / FUNKE  
Foto Services

**Berlin.** Auf seinen letzten Metern im Amt des Vorstandsvorsitzenden der Berliner Messe wirkt Christian Göke entschlossen. Ende des Jahres will er nach sieben Jahren an der Spitze des Landesunternehmens seinen Posten räumen. Zuvor aber hat Göke noch Pläne, will für die Messe nach dem heftigen Geschäftseinbruch durch die Corona-Krise zukunftsweisende Weichen stellen. Im Interview mit der Berliner Morgenpost erklärt der Manager, wie externe Partner der Messe helfen könnten, das Geschäftsmodell weiterzuentwickeln, warum er ein Verlustgeschäft mit der Internationalen Funkausstellung im September in Kauf nimmt und welche Bedeutung die einst publikumsstarken, großen Leitmessen künftig noch haben werden.

Das ist alles in einer sehr erwachsenen und fairen Art und Weise geregelt worden. Wir haben auch früh verstanden, dass diese Krisenzeit wesentlich für den Neustart unseres Geschäfts ist und dass sich die Kundenbeziehungen sogar verstärken lassen, wenn wir jetzt vernünftig und anständig mit unseren Partnern umgehen und nicht versuchen, kurzfristig das Maximum herauszuquetschen.

*Nach der ITB hat die Messe zunächst alle weiteren Veranstaltungen absagen müssen. Wie ist die Geschäftslage derzeit?*

Extrem schwierig. Da geht es uns ähnlich wie den anderen Messegesellschaften. Seit März fehlen im Grunde jegliche Umsätze. Das Hauptproblem war anfangs, dass nicht klar war, wer bei den drohenden Liquiditätsengpässen der richtige Ansprechpartner für Fremdkapital war. Viele gingen davon aus, dass die Mittel der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) auch den Messegesellschaften zur Verfügung stehen würden. Das ist bis heute nicht der Fall. Alle deutschen Messegesellschaften beschäftigen sich deswegen derzeit intensiv mit der Frage, wie der zukünftige Kapitalbedarf gedeckt werden kann.

**Alle Nachrichten zum Coronavirus in Berlin, Deutschland und der Welt:** Die wichtigsten [Fragen und Antworten zum Coronavirus in Berlin](#) haben wir hier für Sie zusammengetragen. In unserem [Newsblog](#) berichten wir über die aktuellen Corona-Entwicklungen in Berlin und Brandenburg. Die [deutschlandweiten und internationalen Coronavirus-News](#) können Sie hier lesen. Zudem zeigen wir in einer [interaktiven Karte](#), wie sich das Coronavirus in Berlin, Deutschland, Europa und der Welt ausbreitet.

*Die Messe Berlin hat zunächst 25 Millionen Euro aus dem Landeshaushalt erhalten, weitere 60 Millionen Euro stehen in Aussicht. Reicht das nicht?*

Wir kommen nur damit aus, weil wir Anfang des Jahres eine vernünftige Liquidität hatten. Die in Aussicht stehenden 85 Millionen Euro des Senats würden bis Jahresende reichen und im neuen Jahr geht das Spiel wieder von vorne los. Wie viele zusätzliche Mittel wir dann benötigen, ist abhängig davon, wie es uns gelingt, weitere Kosten zu senken und wann wir wieder Einnahmen generieren können. Das ist indes schwerer als gedacht. Viele meinten, mit einem Hygienekonzept würden Messen automatisch wieder funktionieren. Das ist weit gefehlt. Unser Hygienekonzept, das wir für die Anfang September stattfindende Internationale Funkausstellung IFA entwickelt haben, steht – aber viele Kunden wollen nicht. Die besten Messekonzepte sind machtlos gegen den derzeitigen Angstzustand innerhalb der Bevölkerung.

*Die Anmeldungen für die neu konzipierte IFA entsprechen nicht den Erwartungen?*

Die Zurückhaltung ist noch sehr groß. Wir sehen die IFA in diesem Jahr deswegen eher als ein Instrument, um Kunden zu binden, Präsenz im Markt zu zeigen und Erfahrungen mit den zukünftigen hybriden Veranstaltungsmodellen zu sammeln. Wir werden damit kein Geld verdienen.

*Kann sich die Messe Berlin in der jetzigen Lage die IFA überhaupt leisten?*

Jeder Euro, der seit März rausgeht, wird kritisch hinterfragt und auf seine strategische Notwendigkeit überprüft. Wir sind der Meinung, dass die IFA zu den wesentlichen Pfeilern des künftigen Erfolgs dieses Hauses gehört. Deswegen geben wir das Geld jetzt aus.

*Was muss passieren, damit die Messe Berlin bald auch wieder wirtschaftlich erfolgreich Messen veranstalten kann?*

Die Annahme, dass wir in ein, zwei Jahren wieder auf dem Stand von 2019 sind, ist meines Erachtens nicht haltbar. Zwei der drei Kernfunktionen von Messen verändern sich gerade in rasanter Geschwindigkeit: Relativ unverändert werden wir auch zukünftig physische Treffen konzipieren und organisieren; Vertrieb-Video-Calls funktionieren nämlich nur zwischen Menschen, die sich kennen. Der Aufbau einer zwischenmenschlichen Beziehung als Basis für die meisten Geschäfte wird nicht ohne physische Treffen auskommen. Die zweite Kernfunktion, das Matchmaking, also das Anbahnen von Kontakten, wird indes zukünftig deutlich daten- und KI-getriebener sein. Gleiches gilt auch für die dritte Kernfunktion, die Wissensvermittlung.

Corona hat gleich mehrere unserer bisherigen Markteintrittsbarrieren für Dritte eingerissen: Messen waren ein Ritual, sie waren fest in den Marketingbudgets verankert und unsere Kunden haben sich nicht flächendeckend mit Alternativen beschäftigen müssen.

*Welche Alternativen?*

Die Quantität, vor allem aber die Qualität der Online-Matchmaking- und Wissensplattformen ist in den letzten Monaten sprunghaft gestiegen. Dadurch entsteht die strategische Bedrohung, dass neue Wettbewerber Teile unserer Wertschöpfung integrieren. Dieser Realität dürfen wir uns nicht verweigern, sondern müssen sie schnellstmöglich in unsere Strategie einarbeiten.

*Was bedeutet das für die Messe Berlin?*

Wir müssen in zwei von drei Kernfunktionen schnell besser werden. Wie in den allermeisten Branchen werden wir zukünftig hybride, also kombinierte on- und offline Angebote sehen.

*Auch die Grüne Woche wird im kommenden Jahr anders als in der Vergangenheit nur mit Fachbesuchern stattfinden. Sind derart große Messen nach Corona überhaupt noch vorstellbar?*

Auf dem Niveau von 2019 kurz- und mittelfristig eher nicht, auch, weil es schlichtweg noch dauern wird, bis wieder Menschen aus aller Welt zu internationalen Leitmessens reisen. Langfristig wird alles davon abhängen, wie sich die Kräfteverhältnisse in den neuen Hybrid-Angeboten verändern. Ich bin mir sicher, dass wir in der Verbindung mit den richtigen Partnern, hochinteressante Hybrid-Angebote in die Märkte bringen können.

*Stellt Ihnen das Land dafür Mittel zur Verfügung?*

 Ich glaube, dass der notwendige Kapitaleinsatz schwer darstellbar sein wird.

*Sie sprechen also über den Einstieg externer Investoren. Das müsste der Senat erst genehmigen.*

Ja. Wir leben in außergewöhnliche Zeiten. Wie wir gesehen haben, ist es ja auch gelungen, innerhalb von drei Wochen ein Krankenhaus bei uns auf dem Gelände zu bauen. Wenn Druck im Kessel ist, gelingen vormals unmöglich erscheinene Dinge. Einfach nur zu warten und darauf zu hoffen, dass die großen Leitmassen irgendwann wieder von selbst funktionieren, wird jedenfalls nicht ausreichen.

*Was kann die Messe Berlin in eine Partnerschaft mit einem möglichen neuen Investor einbringen?*

Die Walt Disney Company erwirtschaftet den Großteil ihres Umsatzes mit digitalen Angeboten und einen kleinen Teil mit ihren Disney Worlds. Das Verständnis ihrer Kundenwünsche leitet das Unternehmen aber im Wesentlichen aus den Erfahrungen mit den Besuchern ihrer Themenparks ab. Für sehr viele Unternehmen könnten unsere Messen ihre Disney Worlds sein.

*Wer sind potenzielle Partner?*

Primär alle Unternehmen, die in den Bereichen Wissenstransfer und Matchmaking aktiv sind. Es muss nicht der eine, große Partner sein, sondern es können auch unterschiedliche Partner für die unterschiedlichen Leitmassen und für die beiden Kernfunktionen sein. Der Zeitdruck spricht indes für einen gebündelten Kooperationsansatz.

*Wie viel Geld bräuchte die Messe, um sich in den Bereichen neu aufzustellen?*

Um uns alleine, also ohne Partner, signifikant, also auf dem Wettbewerbsniveau der weltweiten Top 10 schnell zu verstärken, dürfte mindestens ein hoher zweistelliger Millionenbetrag notwendig sein.

*Gesundheitssenatorin Dilek Kalayci (SPD) denkt darüber nach, das bestehende Krankenhaus auf eine weitere Messehalle auszudehnen. Was halten Sie davon?*

Nur die politisch Verantwortlichen sind in Besitz aller relevanten Informationen, um das richtige Urteil zu fällen. Es ist nicht an uns zu entscheiden, ob ein Krankenhaus hier Sinn macht oder nicht.

*Ein etwaiger Ausbau der Corona-Klinik würde die Messe aber behindern.*

Massiv. Wenn die erste Halle nicht wieder abgebaut wird, ist die für April geplante Bahn- und Verkehrstechnik-Messe Innotrans höchstwahrscheinlich nicht durchführbar. Aber diese Abwägung kann nur der Gesellschafter treffen. Wir können nur auf die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen hinweisen.

*Was bedeutet die Pandemie-Situation für das Vorhaben, die Messehallen zu sanieren?*

Der Masterplan ist im Wesentlichen gestoppt. Das, was bereits im Bau war, wird zu Ende gebracht. Ansonsten warten wir aber ab, um zu sehen, was die künftigen Anpassungsbedarfe sind – nicht nur mit Blick auf das Gelände, sondern auf das gesamte Unternehmen.

*Sie treten zum Jahresende als Messe-Chef ab. Nach sieben Jahren an der Spitze: Wie bewerten Sie rückblickend die Zusammenarbeit zwischen Messe und Senat?*

Es ist noch ein bisschen früh für die rückblickende Betrachtung. Im Moment liegt der Fokus voll auf der Situation des Unternehmens und der aktuellen IFA.

*Warum verlassen Sie die Messe Berlin in der wohl schlimmsten Lage ihrer Geschichte?*

Meine Entscheidung ist vor Corona gefallen. Man muss unterscheiden zwischen dem richtigen Zeitpunkt für das Unternehmen und dem richtigen Zeitpunkt für sich selbst. Für die Messe Berlin müssen das andere beurteilen. Es gibt indes nie den Zeitpunkt, zu dem man sagen könnte, jetzt ist alles fertig. Unternehmen entwickeln sich stetig weiter, insofern sind Ausstiege immer von einer gewissen Unfertigkeit geprägt. Für mich ist jetzt der richtige Zeitpunkt.

*Werden Sie sich langweilen ab Januar?*

Nein.

*Verraten Sie, was Sie machen wollen?*

Wenn ich bei der Messe Berlin fertig bin.

*Würden Sie gerne vorher jemandem noch den Staffelstab übergeben?*

Das wäre gut.



ANZEIGE



## Innovative Zahnbürste im Designerkleid.

Oral-B präsentiert seine erste elektrische Zahnbürste mit magnetischem Antriebssystem. Sie ist so leise, präzise und intelligent wie nie – und verdient sich durch ihr stylisches Design einen Platz in der Front Row des Badezimmers! [mehr](#)

**Berliner Morgenpost:** Die Messe hat wohl als eines der ersten Unternehmen in Berlin die Folgen der Coronavirus-Pandemie zu spüren bekommen. Ende Februar mussten Sie die Internationale Tourismusbörse (ITB) absagen. Wie schwer war das für Sie?

### Morgenpost von Christine Richter

Täglich um 6.30 Uhr berichtet Ihnen die Chefredakteurin über die wichtigsten Ereignisse des Tages

Jetzt anmelden

Mit meiner Anmeldung zum Newsletter stimme ich der [Werbevereinbarung](#) zu.

**Christian Göke:** Wir haben uns damals nicht vorstellen können, was das für Kreise ziehen würde. Die Hoffnung war, dass sich Corona auf das erste Quartal oder längstens auf das erste Halbjahr beschränken würde. Das hat sich leider nicht bewahrheitet.

*Wie haben damals Ihre Kunden, die Aussteller, reagiert?*

Die ITB war ja eine der ersten Messen in Deutschland, die wegen Corona abgesagt werden musste. Die Problematik bestand darin, dass die ITB eine Woche später losgehen sollte, es gab also in den Hallen bereits viele Aufbauten. Zehntausende Unternehmen und Aussteller hatten anschließend individuelle Vorstellungen, wie die Lage auseinanderdividiert werden sollte. Das hat uns auf Trab gehalten.

## Messe Berlin - lesen Sie auch:

[🔗 Die Messegesellschaft muss neue Formate ausprobieren](#)

[🔗 Grüne Woche findet 2021 ohne Publikum statt](#)

[🔗 Ramona Pop: „Diese Krise wirkt wie ein Katalysator“](#)

[🔗 „Die Unternehmen sind so innovativ wie nie“](#)

[🔗 Berliner Unternehmen: Mit guten Ideen durch die Krise](#)

*Gab es größere Schadenersatzforderungen?*

