



HANDELSBLATT-SERIE: DEUTSCHLAND, DEINE DYNASTIEN Teil 12

Medienmonarchie Gütersloh

Nach dem Krieg machte Reinhard Mohn das Familienunternehmen Bertelsmann zu Europas größtem Medienkonzern und sich zum Herrn über Buchclubs, Fernsehsender und Verlage. Seit dem Tod des Patriarchen regiert seine Ehefrau Liz das Reich von „Stern“ bis RTL. Doch das Rennen um die Macht nach ihrer Regentschaft ist bereits eröffnet.
Von Hans-Peter Siebenhaar

Das Konzerthaus am Berliner Gendarmenmarkt ist vor der Ankunft der Königin dieser Nacht in grelles getaucht. Davor liegt ein tiefer Teppich, über die gewaltige Treppe ins Innere gelegt, trägt er all die Minister und Wirtschaftsführer, ja sogar die Bundeskanzlerin, hinein in den klassizistischen Prachtbau. Fernsehteams und Klatschfotografen drängen sich, Sicherheitsleute sorgen für Ruhe und Ordnung, es herrscht ein Hauch von Hollywood mitten in Berlin. Die Mächtigen des Landes sind gekommen an diesem kühlen Abend im vergangenen September, an dem Liz Mohn, die Königin dieser Nacht, den Auftritt ihres Lebens hat. Sie ist nun 69 Jahre alt und steht im Zenit ihrer Macht. Nach dem Tod ihres Mannes Reinhard im Oktober 2009 führt sie Bertelsmann, Europas größten Medienkonzern mit mehr als 15 Milliarden Euro Jahresumsatz.

Die Feier an diesem Abend zum 175-jährigen Bestehen des Unternehmens wirkt wie ihre Krönungsmesse in der konstitutionellen Monarchie Gütersloh, denn einerseits regiert hier Queen Liz, andererseits herrscht aber in dem Medienimperium eine große Unabhängigkeit der Fürstentümer, und die regierten Manager dürfen viele Entscheidungen selbst treffen.

Liz Mohn, so scheint es, gibt sich im schlichten blauen Kostüm ohne viel Extravaganz sichtlich Mühe, in der Hauptstadt nicht als pompöse Provinzkönigin belächelt zu werden. Bei Bertelsmann reagieren sie ohnehin seit jeher sehr empfindlich, wenn sich Konkurrenten über den Konzernsitz Gütersloh lustig machen.

Für Liz Mohn geht es an diesem Abend um mehr. Sie kann zeigen, dass sie all die Widersacher überlebt hat, all die demütigenden Sprüche über sich, über die ehemalige Telefonistin aus dem Bertelsmann-Buchclub, die ewige Geliebte des Konzernpatriarchen Reinhard Mohn, die er dann irgendwann doch noch heiratete. Nach dessen Tod hat sie das Zepter endgültig allein in der Hand. Zahlreiche Manager mit großen Egos blieben auf der Strecke, die Mächtigen und Berühmten des Landes und der Welt haben Liz Mohn derweil in ihren Kreis aufgenommen. Bundeskanzlerin Angela Merkel, EU-Kommissionspräsident José Manuel Barroso und Unternehmerkollegen wie Hubert Burda und Friede Springer machen ihr beim Bertelsmann-Jubiläum nun ihre Aufwartung.

Reinhard Mohn darf die Feier zum 175-jährigen Bestehen nicht mehr erleben. Der Unternehmer, der für die Medien in Deutschlands Nachkriegszeit das war, was Max Grundig für die Elektronik und die Quands für die Autos waren, war ein Jahr zuvor im Alter von 88 Jahren gestorben. Viele Jahre hatte er Liz Mohn auf sein Erbe vorbereitet und sie schließlich als dessen Hüterin eingesetzt. Sie soll das Unternehmen, das er in der fünften Generation zu einem Weltkonzern gemacht hat, weiterführen, was sie zu einer der stärksten Frauen in Deutschlands Wirtschaft macht und zur indirekten Herrscherin über ein gutes Stück mediale Macht. Die Verlage Gruner + Jahr („Stern“, „Gala“, „Financial Times Deutschland“, „Geo“) und die Fernsehsender der RTL-Gruppe gehören ebenso zum Imperium wie der Druck- und Mediendienstleister Avarto und verschie-

dene Buchclubs, in 50 Ländern ist der Konzern aktiv.

Das Erbe, auch dafür hat der Patriarch in dynastischer Absicht schon gesorgt, soll Liz im Jahr 2016 an die Kinder übergeben. Das ist eine späte Genußnutzung für eine Frau, die von ihrem Mann zunächst verleugnet wurde. Sie musste gar einen anderen aus dem Konzern heiraten und eine Ehe mit ihm führen zwischen den Besuchen Reinhard Mohns, die gemeinsamen Kinder zog sie zunächst unter dem Namen des anderen auf. Doch nun soll die Frau, die ihr Leben dem Begründer von Bertelsmann als Großkonzern verschrieben und bisweilen auch untergeordnet hat, das Überleben des dynastischen und 175 Jahre alten Erbes sichern.

REINHARD MOHN MACHT AUS EINEM KLEINEN VERLAG EINEN GLOBALEN KONZERN

An dem festlichen Abend in Berlin wird ein wenig geschummelt, nämlich über das Jubiläum selbst. Eigentlich ist Bertelsmann älter als die offizielle Feier nahelegt. Eigentlich wird Bertelsmann schon 187 Jahre alt.



Die Bertelsmann-Erben: Brigitte (links), Christoph (unten mit dem Wappentier seines einstigen Unternehmens Lycos) und Andreas Mohn.



Benjamin Pitzke/Ret für Handelsblatt; Jens Schicke/Privat; PR

Bereits im Jahr 1824 nämlich betreibt Carl Bertelsmann eine kleine Druckerei in Gütersloh. Seinen pietistischen Verlag gründet er erst 1835. Die folgenden Generationen vererben das Unternehmen weiter. Doch wirklich groß wird es erst unter Reinhard Mohn, auch weil dessen Vater Heinrich Mohn es in der Nachkriegszeit nicht mehr führen darf, seine Verstrickung mit dem Regime der Nationalsozialisten bereitet ihm im Zuge der Entnazifizierungsverfahren Probleme.

In der Weimarer Republik verlegt Bertelsmann neben christlichen Erbauungsschriften auch nationalistische Unterhaltungsprosa. Zur kriegsverherrlichenden Literatur in der Zeit des Nationalsozialismus ist es dann nur noch ein kleiner Schritt. Bertelsmann wird, weit vor dem Nazi-Verlag Eher, zu „Hitlers bestem Lieferanten“, wie es der Historiker Saul Friedländer ausdrückt. Die in hohen Stückzahlen produzierten Titel heißen „Feuer Marsch!“, „Jagdgeschwader Schumacher räumt auf“ oder „Glühender Tag“. „Heinrich Mohn gehörte zum Förderkreis der SS, färbte sein Verlagsprogramm systemkonform ein und bemühte sich, seinen Verlag zu einem nationalsozialistischen Musterbetrieb zu machen“, so der Medienwissenschaftler Thomas Lenning. Als im Zuge der Entnazifizierung bekannt zu werden droht, dass Heinrich Mohn Fördermitglied der SS war, gibt er 1947 die Leitung des Bertelsmann-Verlags auf. Reinhard Mohn, der schon 1946 aus amerikanischer Kriegsgefangenschaft zurückgekehrt war, übernimmt die Firmenleitung. Der Sohn findet ein Jahr vor seinem eigenen Tod nicht mehr als nüchternde Worte für den Vater: „Für mich persönlich blieb die Person meines Vaters ohne wegweisende Bedeutung; alles in allem hat er mir nur wenige hilfreiche Anregungen vermitteln können“, erinnert er sich in seinem letzten Buch „Von der Welt lernen“.

Nach dem Krieg beginnt Reinhard Mohn mit bescheidenen Mitteln, das Unternehmen neu auszurichten. Der Unternehmer, der sich bei einsamen Spaziergängen, Fahrradtouren oder beim Holzhacken entspannt, will mit dem kleinen, traditionsreichen Verlag C. Bertelsmann, in dem zu dieser Zeit 150 Menschen arbeiten, zu ganz neuen Ufern aufbrechen. Bis zu seinem Tod wird ihm das in nie erwarteter Weise gelingen. Das einstige Verlagshaus für religiöse Schriften wandelt sich unter ihm zum globalen Medien- und Dienstleistungs-Imperium, in dem die Sonne niemals untergeht.

Es ist vor allem Reinhard Mohns Idee eines Buchclubs, die das Fundament für den Aufstieg an die Weltspitze legt. Die Deutschen der Adenauer-Zeit haben nach dem Krieg Sehnsucht nach Wissen, Literatur und Kultur. Reinhard Mohn erkennt und nutzt diese Sehnsucht. In den fünfziger Jahren schickt er tomatenrote Busse durch die Lande, auf deren Dächern übergroße Lesezeichen montiert sind mit der Aufschrift „Die Buchgemeinschaft der großen Leistung“. Millionen Deutsche schließen Buch-Abonnements ab und erhalten regelmäßig Erzeugnisse aus Gütersloh.

Darauf baut er das Unternehmen auf, das Bertelsmann heute ist, und es sind fünf Prinzipien, die diesen Weg prägen. Dazu gehört, erstens, das Prinzip: Alle Macht der Familie. Mohn denkt dynastisch, niemand



Karriere
An der Berliner Hertie School of Governance geht es um „gutes Regieren“.
Seite 58



Kunstmarkt
In New York lassen sich Stadtansichten und Tierdarstellungen gut versteigern.
Seite 67



Michael Gottschalk/Grand

Liz Mohn bei der 175-Jahr-Feier von Bertelsmann in Berlin. Nach dem Tod ihres Mannes Reinhard ist sie die starke Frau in Europas größtem Medienkonzern.

an seinem einstigen Star, der Bertelsmann gerne an die Börse bringen möchte, was Mohn auf keinen Fall will.

Im Juli 2002 besucht Middelhoff schließlich die Mohns in ihrer Villa in der malerischen Bucht von Alcudia auf der spanischen Ferieninsel Mallorca. Die Stimmung zwischen der Patriarchenfamilie und dem Vorstandsvorsitzenden ist nach Aussage von Beteiligten ausgezeichnet, man versichert sich gegenseitig der freundschaftlichen Beziehung. Für Mohn steht indes zu diesem Zeitpunkt schon fest, dass er sich von Middelhoff trennen wird. Dessen Schicksal ist längst besiegelt, wovon Middelhoff aber nicht von seinem langjährigen Förderer erfährt.

Am Donnerstagabend nach besagtem Wochenende in Spanien kommt Middelhoff spät nach Hause in sein Haus am Stadtrand von Bielefeld und findet dort eine Mitteilung der Haushälterin vor. Er solle Albert Frère anrufen, gleich um welche Uhrzeit, es sei dringend. Gegen 22 erreicht er den belgischen Milliardär und Großaktionär des Konzerns. „Thomas, weißt du eigentlich, was hinter deinem Rücken vor sich geht?“ fragt, so erinnert Middelhoff den Abend, der ehemalige Schrotthändler. Middelhoff hat keine Ahnung, dass hinter seinem Rücken längst seine Ablösung beschlossen wurde.

72 Stunden nach dem nächtlichen Telefonat ist Middelhoff seinen Chefessel in Gütersloh los, auf einer außerordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats am Sonntag fällt die formale Entscheidung. Die Nachricht schockiert die Mitarbeiter zwischen New York und Rheda-Wiedenbrück. Und Reinhard Mohn? Der Patriarch taucht ab. Middelhoff wird ihn nach einem Berufsleben im Konzern nie mehr zu sprechen bekommen, das entscheidende Gespräch führt, so erinnert sich Middelhoff, Mohns Frau Liz. Zu Mohns Trauerfeier in Gütersloh, sieben Jahre später, wird der im benachbarten Bielefeld lebende Manager nicht eingeladen.

NACH REINHARD MOHNS TOD ÜBERNIMMT SEINE FRAU LIZ DIE MACHT BEI BERTELSMANN

Bis zum Schluss, bisweilen schon von Krankheiten geschwächt, lässt Reinhard Mohn sich über die Entwicklung seines weltumspannenden Imperiums unterrichten. Für die Beschäftigten in der Konzernzentrale gehört es über Jahrzehnte zur Routine, dass der Milliardär in der Firmenkantine mit seinen Mitarbeitern speist. Noch im hohen Alter kommt er - soweit gesundheitlich möglich - in die Firma. Er scherzt und spricht mit seinen Leuten, die er teilweise seit Jahrzehnten kennt. Heute, mehr als ein Jahr nach seinem Tod, hat es bisweilen den Anschein, als wirke der Patriarch noch immer im Unternehmen.

Reinhard Mohn hat das Unternehmen durch die Struktur, die er ihm gegeben, und durch die Führungskräfte, die er installiert hat, so nachhaltig geprägt, dass sie es nach wie vor in seinem Sinne lenken. In ihrer Berliner Rede beschwört Liz Mohn denn auch sein Erbe: „Gemeinsam werden wir weiterhin dafür sorgen, dass die Werte, für die mein Mann Reinhard Mohn und für die ich heute als Sprecherin meiner Familie stehe, lebendig gehalten und weitergetragen werden.“ Liz Mohn spricht dann davon, wovon Manager immer mal wieder gerne unverbindlich sprechen, von Unternehmensegeist, Kreativität und gesellschaftlicher Verantwortung, von einem „Leistungsbeitrag für die Gesellschaft“.

Diesen Leistungsbeitrag erbringt bei Bertelsmann vor allem eine Konstruktion um die Bertelsmann Stiftung. Sie ist das Instrument, mit dem Reinhard Mohn seinen Einfluss über den eigenen Tod hinaus zu sichern suchte. Die Bertelsmann Stiftung ist Eigentümerin des Konzerns - und an ihrem Leistungsbeitrag für die Gesellschaft entzündet sich regelmäßig Kritik.

Fortsetzung auf Seite 56

von außen soll mitreden, eine angedachte Fusion mit dem Internetkonzern AOL scheitert auf dem Höhepunkt der Internet-Blase um die Jahrtausendwende auch daran. Zweitens gilt für Mohn der Grundsatz: Sparsamkeit bei den Ausschüttungen. Die Familie soll sich bescheiden, lieber reinvestiert er. Womit man schon beim dritten Grund für den rasanten Aufstieg zum Konzern ist: Synergien. In den fünfziger Jahren erkennt Mohn beim Buchclub, dass es sich für ihn lohnt, wenn Druck, Vertrieb und Endkundenbetreuung aus einer Hand kommen und er entsprechend investiert. Das Prinzip ist bis heute Basis vieler Geschäfte bei Bertelsmann: Europas größte Tiefdruckerei Prinovis druckt Titel von Europas größtem Zeitschriftenverlag Gruner+Jahr; der weltgrößte Buchverlag Random House liefert über die Logistiktochter VVA; und RTL lässt bei Sonopress in Gütersloh DVDs herstellen.

Besonders wichtig für Mohns Erfolg sind zudem die Prinzipien, nach denen er diese Geschäfte organisiert, das vierte Prinzip: Eigenverantwortlichkeit, und das fünfte: Dezentralität. Er gibt, das ist in den 50er- und 60er-Jahren unerhört in Deutschland, seinen Managern und den Tochtergesellschaften große Freiheiten zu entscheiden, unabhängig von der Zentrale. Das

macht den Konzern zu einem Magneten für talentierte Führungskräfte, manche, wie etwa der heutige Vorstandschef Hartmut Ostrowski, bleiben ein Leben lang. Sie bekommen Ziele und Budgets, mit denen sie diese Ziele erreichen sollen, sie agieren wie selbstständige Unternehmer, nur überprüft durch hartes Controlling.

LANGJÄHRIGE BEZIEHUNGEN OPFERT DER PATRIARCH ZUM WOHLER DES UNTERNEHMENS

Wer Erfolg hat, wie beispielsweise die einstigen Drucksparten-Manager Thomas Middelhoff, Gunter Thiele oder Hartmut Ostrowski, bekommt viel Geld und steigt auf. Wer keinen Erfolg mehr hat, muss gehen. Reinhard Mohn hat kein Problem damit, sich auch von engen Vertrauten schnell und für immer zu trennen. Die Schicksale des Generalbevollmächtigten Manfred Köhnelchner und der Vorstandschefs Mark Wössner und Thomas Middelhoff zeugen davon. „Er hat keine Trennung hinbekommen, die menschlich in Ordnung gewesen wäre“, sagt ein ehemaliger Vorstandschef.

Die spektakuläre Trennung von Middelhoff ist dafür ein Musterbeispiel. Middelhoff hatte Bertelsmann als Vorstandschef zu einem weltweit beachteten Medienriesen gemacht. Doch dann verliert Mohn die Freude

Bertelsmann

1835

Der Drucker Carl Bertelsmann gründet in Gütersloh den C. Bertelsmann Verlag. Er gibt religiöse und allgemeinbildende Bücher sowie zwei Zeitungen heraus. Nach seinem Tod 1850 übernimmt Sohn Heinrich.



1887

Johannes Mohn (links, mit Sohn Heinrich und Enkel Hans-Heinrich), Ehemann der Bertelsmann-Tochter Friederike, übernimmt die Verlagsführung.



1921

Heinrich Mohn übernimmt die Leitung des Familienunternehmens. Er saniert es und nimmt Belletristik in das Verlagsprogramm auf.



1934

Im Nationalsozialismus macht der Verlag vor allem Gewinne mit dem Verkauf von Feldpostausgaben - Literatur, die die Soldaten ablenken soll.



1944

Der Bertelsmann-Verlag wird geschlossen. Wegen illegaler Papierbeschaffung werden leitende Angestellte angeklagt und müssen eine Ordnungsstrafe zahlen.



1947

Heinrich Mohn gibt die Führung des Verlags an seinen politisch unbelasteten Sohn Reinhard, hier beim Richtfest für ein neues Gebäude, ab.

1950

Bertelsmann gründet den Lesering, den heutigen Club, und 1952 eine Lexikon-Redaktion. 1953 erscheint das erste Nachschlagewerk. 1956 steigt Bertelsmann ins Musikgeschäft ein.



1962

Reinhard Mohn treibt die Internationalisierung voran, hier in Barcelona anlässlich des Starts des spanischen Bertelsmann Buchclubs.

1977

Die Bertelsmann-Stiftung wird gegründet. Sie wird Mehrheitsgüterin der Bertelsmann AG.

1981

Reinhard Mohn wechselt in den Aufsichtsrat. 2009 stirbt er.

2001

Unter Konzernchef Thomas Middelhoff übernimmt Bertelsmann die Mehrheit an der RTL Group.

Handelsblatt Quelle: HB-Recherche

Fortsetzung von Seite 55

Liz Mohn fungiert heute als stellvertretende Vorsitzende der Stiftung. Ihre Tochter Brigitte ist Mitglied des Vorstands. Ihr Sohn Christoph, früherer Vorstandschef der inzwischen aufgelösten Internetfirma Lycos Europe, gehört dem Kuratorium an. Die Stiftung beschäftigt rund 300 Mitarbeiter in Gütersloh, Brüssel und Washington, der Etat lag 2010 bei 60 Millionen Euro, die Rücklagen bei 165 Millionen. Schwerpunkte der Arbeit sind Bildung, Integration, Gesundheit und Kommunen sowie die musikalische Förderung.

Das Buch des Münchener Journalisten Thomas Schuler „Bertelsmann Republik Deutschland“ hat den Blick vieler Beobachter auf diese Aktivitäten verändert. Aus Schulers Sicht ist die Stiftung keine gemeinnützige Einrichtung mehr. Sie diene mit ihrem Netz in Politik und Wirtschaft vor allem den Konzerninteressen und sei ein Steuersparmodell, schreibt Schuler.

Schulers Kritik ist für die Stiftung unbequem. Denn die These des Autors könnte den steuerlichen Vorteil gefährden, den die Gemeinnützigkeit gewährt. Die Linkspartei-Politikerin Sarah Wagenknecht wallfahrte sogar in die ostwestfälische Provinz, um gegen den angeblichen Machtmissbrauch am Konzernstandort zu protestieren. Dazu kommt die Kritik verschiedener Gewerkschaften. Viele Arbeitnehmervertreter verzeihen der Stiftung die Mitarbeit an Sozialreformgesetzen wie Hartz IV nicht. „Wir sind keine heimliche Regierung. Das ist zu viel der Ehre“, sagt indes Stiftungschef Gunter Thielen, neben dem ehemaligen Thyssen-Konzernlenker Dieter Vogel der engste Vertraute Liz Mohns.

Reinhard Mohn hat die Stiftung sehr speziell konstruiert, um den Fortbestand des Bertelsmann-Konzerns zu gewährleisten. So hält die Bertelsmann Stiftung 77,4 Prozent an der Bertelsmann AG, also dem Medienkonzern. Doch ihre Aktien sind stimmrechtslos, die Stiftung bekommt nur Gewinne vom Konzern, sie kann dort nicht mitreden. Alle Stimmrechte liegen bei der Bertelsmann Verwaltungsgesellschaft (BVG), dem eigentlichen Machtzentrum, deren Chefin Liz Mohn ist. „Reinhard Mohn hielt ein Gremium erfahrener Unternehmer unter Einbeziehung der Familie in Form der BVG für besonders geeignet, über Unternehmensangelegenheiten zu entscheiden“, sagt Aufsichtsratschef Gunter Thielen, der jahrzehntlang eng mit dem Patriarchen zusammenarbeitet hat. Außerdem werde so die gemeinnützige Arbeit der Bertelsmann Stiftung von den Entscheidungen der BVG als Aktionärin getrennt.

Liz Mohn wird bis zu ihrem 75. Geburtstag BVG-Chefin bleiben. Dann, so hat es Reinhard Mohn in seinem Testament verfügt, soll eines ihrer Kinder, Brigitte oder Christoph, den Vorsitz übernehmen. Beide gehören bereits der BVG und dem Aufsichtsrat der Bertelsmann AG an. Neben Liz Mohn und den Kindern treffen die Entscheidungen in der BVG der Nestlé-Aufsichtsratsvorsitzende Werner Bauer, der frühere BASF-Chef Jürgen Strube und Dieter Vogel im sogenannten Lenkungsausschuss, über dessen Besetzungsregeln und Satzung außerhalb kaum etwas bekannt ist. Alle Mitglieder haben das gleiche Stimmrecht. Bis auf Liz Mohn. Ihr hat Reinhard Mohn sein Vetorecht übertragen. Auf dem auch ihre Macht gründet.

DIE NÄCHSTE GENERATION KONKURRIERT BEREITS UM DIE MACHT NACH DER HERRSCHAFT LIZ MOHNS

Hinter den Kulissen ist bereits das Rennen um ihre Nachfolge im Jahr 2016 eröffnet, wenn die Patriarchin in Rente gehen und aus allen Ämtern in Aufsichtsrat, Stiftung und BVG ausscheiden wird. Ob Brigitte oder Christoph Mohn ihr in der mächtigsten Position nachfolgt, ist offen. „Diese Entscheidung ist nach meinem Wissen noch nicht getroffen. Sie wird erst kurz vor dem 75. Geburtstag von Liz Mohn bekanntgegeben“, sagt Thielen, der sehr diplomatisch sowohl Brigitte als auch Christoph Mohn für geeignet hält: „Beide haben ihre Qualitäten. Die Entscheidung liegt bei Liz Mohn.“

Brigitte und Christoph Mohn haben es in ihrem Leben nicht einfach gehabt, was auch zu tun hat mit ihrem Vater Reinhard Mohn und was über diesen Vater und diese Familie viel aussagt - auch darüber, wie es der Patriarch mit dem viel beschworenen Wertegerüst privat so hielt.

Im Jahr 1958, im Alter von 17 Jahren, lernt die Zahnärztin Elisabeth (Liz) Beckmann aus dem ostwestfälischen Wiedenbrück Reinhard Mohn bei einer „Reise nach Jerusalem“ auf einer Firmenfeier kennen. Er ist ihre große Liebe. Sie heiratet aber den Kollegen

Joachim Scholz, der Lektor ist beim Bertelsmann-Buchclub und mit dem sie drei Kinder bekommt - zumindest formal. Brigitte, Christoph und Andreas sind tatsächlich nämlich die Kinder Reinhard Mohns. Joachim Scholz, so wird es später Sohn Andreas dem Wall-Street-Journal-Reporter Matthew Karnitschnig berichten, muss im Keller übernachten. Erst nach 15 Jahren lassen sich die Scholzens scheiden und Reinhard Mohn heiratet nach der Scheidung von seiner früheren Frau schließlich Liz. Lange Zeit ist dieser Teil der Familiengeschichte ein Tabu. Auch in ihren 2001 erschienenen Erinnerungen „Liebe öffnet Herzen“ verschweigt Liz Mohn dieses Kapitel der Mohn-Saga.

Über viele Jahre gilt Brigitte als Kronprinzessin. Die promovierte Politikwissenschaftlerin übernimmt von ihrer Mutter den Vorstandsvorsitz der Stiftung Deutsche Schlaganfall-Hilfe, sie sitzt im Aufsichtsrat der Rhön Klinikum AG, wird 2005 Vorstandsmitglied der Bertelsmann Stiftung und Mitglied der BVG und 2008 Mitglied im Bertelsmann-Aufsichtsrat. Der Vater scheint sich daran zu erfreuen. In seinem letzten Buch „Von der Welt lernen“ schreibt Reinhard Mohn: „Während sich unser Sohn Christoph durch große Eigenständigkeit auszeichnet, teilt Brigitte in ihrer zielgerichteten und verantwortungsvollen Art meine Auffassung, dass Jedermann mit seiner Arbeit auch einen Beitrag für die Gemeinschaft zu erbringen hat ... Sie wird als engagiertes Mitglied des Stiftungsvorstands zweifelsohne auch zukünftig ihren Beitrag zur Kontinuitätsicherung der Bertelsmann Stiftung einbringen.“

Hans-Peter Siebenhaar, Jahrgang 1962, ist seit elf Jahren Redakteur und Medienexperte beim Handelsblatt.

Nach dem Studium von Politikwissenschaft, Theater- und Kommunikationswissenschaft, Soziologie und Neuerer Geschichte in Erlangen, Kalamazoo (USA) und Madrid promovierte er zur europäischen Medienpolitik. Die Mohns und die Bertelsmann-Führungsriege kennt der Autor seit Jahren.



Dieter Klau/epa-PR



Reinhard und Liz Mohn, 1993 im Foyer der Bertelsmann Stiftung in Gütersloh. Er machte Bertelsmann zum Weltkonzern. Heute hat sie die Macht.

mal Kronprinz gewesen war, nach 27 Jahren in den Diensten von Bertelsmann leise ab. Der Stern des einstigen Arvato-Managers sinkt mit dem Aufstieg von Liz, die machtbewusst ihre eigenen Kinder im Konzern positioniert und die anderen ausschaltet. Zuletzt führt Johannes Mohn als Chef des Kalenderverlags nur mehr einen unwichtigen Bereich. Sein Einfluss auf das operative Geschäft im Konzern bleibt gering. Als Liz und Reinhard Mohn 2006 entscheiden, den Bertelsmann-Anteil des französischen Milliardärs Albert Frère zurückzukaufen, weil der an die Börse will, fragen sie Johannes nicht einmal, obwohl die Entscheidung zu hohen Schulden führt und den Konzern für Jahre belastet. „Ich hätte zumindest erwartet, dass diese Entscheidung nach einigen Diskussionen innerhalb der Familie gefällt wird. Das macht mich nicht sehr glücklich“, verriet Johannes der „New York Times“. Seine Schwester, die Kinderärztin Christiane Großfeld, hat nunmehr als einziges Kind aus erster Ehe noch eine direkte Verbindung zur Zukunft des Unternehmens: Ihre Kinder machten dort und in der Stiftung Praktika.

KONZERN UND DYNASTIE STEHEN VOR NEUEN HERAUSFORDERUNGEN

Das Wohn- und Geschäftshaus des Gründers Carl Bertelsmann steht noch heute am Alten Kirchplatz in Gütersloh. Beim Anblick des Fachwerkhäuschens erscheint es unglaublich, dass es Bertelsmann unter Reinhard Mohn geschafft hat, zu den zehn größten Medienkonzernen der Welt aufzusteigen. Doch Reinhard Mohn ist tot, allein das Wort Buchclub klingt wie aus einer anderen Zeit, und die Welt der Medien verändert sich schneller als je zuvor.

Die Frage ist: Was wird? Als sich der frühere Arvato-Chef Hartmut Ostrowski im Dezember 2007 in Berlin als neuer Konzern-Vorstandsvorsitzender vor 600 Top-Bertelsmännern vorstellt, strotzt er vor Ehrgeiz: „Ich brauche nicht einmal einen Satz. Ein Wort genügt: Wachstum. Weil Wachstum die Basis für alles ist.“ Bis 2015 sollen, so verkündet er, die Erlöse auf mehr als 30 Milliarden Euro steigen. Dann macht die Wirtschafts- und Finanzkrise die Pläne zunichte, die Werbeeinnahmen bei Zeitschriften und im Fernsehen brechen ein. Ostrowski muss sparen, er streicht Boni und Zulagen, verkauft unrentable Geschäfte wie Buchclubs und den Musikkonzern BMG, Tausende von Arbeitsplätzen gehen verloren.

Ostrowski spart über eine Milliarde Euro. Bertelsmann schrumpft im Jahr 2009 - erstmals seit dem Zweiten Weltkrieg - nur knapp an einem Konzernverlust vorbei. Das Boomjahr 2010 wird, auch angesichts der guten Werbekonjunktur und der Ergebnisse bei RTL, schließlich eines der besten seit Jahrzehnten, Ostrowski und seine Manager investieren, sie kaufen für viele Hundert Millionen Euro Musikverlage, um Künstler und deren Rechte zu vermarkten. Der Musikliebhaber Liz Mohn gefällt die Idee. Sie schaut sogar in der Berliner Zentrale gegenüber der Medieninsel vorbei, um mehr über das schillernde Geschäft mit Elvis Presley, Eric Clapton und Nena zu erfahren.

Doch das wird nicht reichen. Bertelsmann braucht für die Mission Wachstum wieder einen großen Wurf wie im Jahr 2001. Damals gelang es Bertelsmann-Chef Thomas Middelhoff, die Mehrheit an RTL zu sichern. Ein Meilenstein in der Konzerngeschichte, das Fernsehgeschäft hat sich seitdem zum Dukatenesel entwickelt. Rund zwei Drittel der Bertelsmann-Gewinne kommen aus der RTL-Kasse in Luxemburg.

Nun sind die Digitalisierung der Welt und das Internet die großen Herausforderungen für den Konzern. Vorstandschef Ostrowski muss die etablierten Geschäfte digitalisieren. Vor allem muss er aber neue Wachstumfelder finden, wenn er die Aufbauleistung Reinhard Mohns weiterführen will. Er braucht eine digitale Fortsetzung der Mohnschen Unternehmensgeschichte, die in den 1950er-Jahren mit tomatenroten mit Büchern beladenen Bussen begann. Vor wenigen Tagen verkündete er noch im Intranet des Konzerns: „Wir haben erstklassige Ideen für die Zukunft von Bertelsmann. Wir haben hervorragende Kreative und Unternehmer, die aus eben diesen Ideen florierende Geschäfte machen werden. Und wir haben mit der Familie Mohn verantwortungsbewusste Gesellschafter, die auf Langfristigkeit und Nachhaltigkeit setzen.“

In fünf Jahren ist es an der sechsten Generation, das zu beweisen.

Nächste Woche Folge 13 der Serie: Die Mercks. Alle schon erschienenen Teile der Serie „Deutschland, Deine Dynastien“ erhalten Sie als PDF unter: www.handelsblatt-shop.com

Doch mittlerweile scheint sich das Gewicht zugunsten ihres Bruders Christoph verschoben zu haben. Leute, die sich auskennen bei Bertelsmann, gehen davon aus, dass er den Konzern in der sechsten Generation führen wird, wenn die Mutter geht.

Christoph Mohn erfährt erst mit 14 Jahren, dass Reinhard Mohn sein Vater ist, zuvor war der heute 45-jährige immer Christoph Scholz gewesen. Seit er ein Mohn ist, ist der öffentliche Druck - ähnlich wie bei den Geschwistern - groß. Sie führen im Gegensatz zur Mutter ein zurückgezogenes Leben. Den roten Teppich vermeiden sie, so weit es geht. „Für die Kinder ist das Ganze eine riesige Bürde“, sagt ein langjähriger Kenner der Familie in Gütersloh.

„Wir sind keine heimliche Regierung. Das ist zu viel der Ehre.“

Gunter Thielen
Vorstandschef der Bertelsmann Stiftung

Auf der Trauerfeier für seinen verstorbenen Vater steht Christoph Mohn am Rednerpult und blickt, umrahmt von Zypressen, in der Gütersloher Stadthalle auf die tausendköpfige Trauergemeinde hinab. Er spricht mit fester Stimme und lässt erahnen, dass er die Familientradition fortsetzen will. „Die Identifikation mit dem Unternehmen war immer Teil seines Lebens und damit unserer Familie“, sagt er. Christoph Mohn hat Betriebswirtschaft studiert, jahrelang wird er danach im Konzern als Vorstandschef des Internetunternehmens Lycos Europe belächelt, mit dem er nach dessen Börsengang im Jahr 2000 über eine halbe Milliarde Euro Aktionärsgehalt verbrennt. Schließlich muss Christoph Mohn Insolvenz für Lycos beantragen.

Die Mutter hat ihm das unternehmerische Desaster aber längst verziehen. „Auch wenn Lycos Europe keine Erfolgsgeschichte geworden ist, würde ich daraus nicht ableiten, dass Christoph Mohn in Zukunft für unternehmerische Aufgaben nicht geeignet ist. Reinhard Mohn hat immer gesagt: Jeder darf Fehler machen“, sagt Stiftungschef und Liz-Mohn-Intimus Thielen. „Er muss allerdings aus seinen Fehlern lernen. Und glauben Sie mir, Christoph Mohn hat sehr viel gelernt.“ Was genau, bleibt unklar.

DIE KINDER REINHARD MOHNS BLEIBEN BEIM MACHTKAMPF AUF DER STRECKE

Seit dem Tod des Vaters ist Christoph Mohn nun Mitglied der BVG und Mitglied des Kuratoriums der Bertelsmann Stiftung. Er hat auch schon Weichen für die siebte Generation gestellt und kürzlich seine drei Töchter am Unternehmen beteiligt. Sie halten nun die Hälfte seiner Anteile, insgesamt drei Prozent.

Einer wird beim Geschacher um die Macht in der sechsten Generation nicht eingreifen: Andreas Mohn,

jüngster Sohn von Liz und Reinhard Mohn. Er leidet an Multiple Sklerose, lebt zurückgezogen als Fotograf und Künstler in Gütersloh. Nach Auskunft von Insidern reden Mutter und Sohn bereits seit Jahren nicht miteinander. Seine Berichte aus dem Familienleben sollen das Verhältnis belasten. Er hält noch 5,47 Prozent am Konzern, 0,5 Prozent hat er kürzlich verkauft und so nach Angaben des Branchendienstes Media Tribune rund zehn Millionen Euro Erlöst. Doch aktiv beteiligen tut er sich nicht.

Auch die drei Kinder aus Reinhard Mohns erster Ehe mit Magdalene Mohn, geborene Raßfeld, die noch heute in Gütersloh lebt, spielen keine Rolle im dynastischen Machtkampf. Susanne Srowig (Psychologin), Christiane Coesfeld (Kinderärztin) und Johannes für viele Hundert Millionen Euro Musikverlage, um die Geschichte des Johannes Mohn zeigt dabei, wie sehr Liz Mohn von Reinhard gelernt hat, wenn es gilt, die Interessen der Familie durchzusetzen.

Es ist zwei Jahre her, da tritt Johannes Mohn, der ein-

Handelsblatt-shop

Die DVD-Box mit Dokumentationen zur Handelsblatt-Serie

Diese DVD-Edition beinhaltet Filme zu zehn Familien, die die Bundesrepublik und ihre Geschichte geprägt haben wie nur wenige andere. Manche dieser Familien, die Porsches oder die Bahlsens zum Beispiel, sind bekannter. Andere, die Haniels zum Beispiel, kennt heute kaum jemand, obwohl sie Eigentümer eines viele Milliarden Euro schweren Handelskonzerns sind, zu dem Metro, Media-Markt und Saturn gehören. Was den Erzählungen über diese Familien gemein ist: Sie sind spannend wie Krimis, denn die Geschichte von Deutschlands Unternehmerrdynastien ist auch eine Geschichte von Aufstieg und Niedergang, Liebe und Hass, Freundschaft und Verrat. Vielleicht genau das richtige Geschenk für Freunde oder die liebe Familie? Dieses und andere Präsenten sowie Literatur zu Wirtschaft und Management finden Sie unter:



www.handelsblatt-shop.com