

Die Familie von Holtzbrinck

Holtzbrinck ist ein Name, an dem keiner vorbeikommt, der sich ernsthaft mit Medien auseinandersetzt. Und auch wenn der Begriff Dynastie fast schon inflationär verwendet wird, wenn es um in einem Wirtschaftszweig alteingesessene Familien geht, so kommt man in diesem Falle kaum um ihn herum, denn: Seit mehr als 70 Jahren verdient die Familie von Holtzbrinck ihr Geld in den Medien.



Georg-Dieter von Holtzbrinck



Stefan von Holtzbrinck

Georg von Holtzbrinck hinterließ seinen Söhnen Stefan und Georg-Dieter sowie seiner Tochter Monika die Grundlage für ein Unternehmen, das heute mit einem Jahresumsatz von rund 1,9 Milliarden Euro Platz vier unter den größten deutschen Medienkonzernen für sich beansprucht und weltweit tätig ist: die Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck. Zu ihr zählen Unternehmen wie DIE ZEIT, StudiVZ, der Rowohlt Verlag oder die Spektrum der Wissenschaft Verlagsgesellschaft. Und obwohl es andere Erfolgsstorys großer deutscher Medienhäuser gibt, die mit Namen wie Axel Springer, Henrike Nannen, Gerd Bucerius oder John Jahr verbunden sind, so gibt es bei Holtzbrinck eine Besonderheit: Bis heute ist das Unternehmen fest in den Händen der Familie.

1930 kam der Jurastudent Georg von Holtzbrinck zum ersten Mal mit dem Mediengeschäft in Kontakt, als er Abonnenten für die Union Deutsche Verlagsgesellschaft in Stuttgart warb. Es war eine Art Buchgemeinschaft, wie sie auch von Bertelsmann bekannt ist. Die Geschäfte liefen gut. Er war so erfolgreich, dass er kurzerhand das Studium an den Nagel hängte und ganz in das Verlagsgeschäft wechselte. „Wir lebten flott, logierten in noblen Hotels“, schrieb damals einer seiner Vertreterkollegen.

Nach den Wirren des Krieges und einem positiv beschiedenen Entnazifizierungsverfahren legte Georg von Holtzbrinck

1948 den Grundstein für den Konzern, der heute in mehr als 80 Ländern aktiv ist. Keimzelle war die Stuttgarter Hausbücherei, später bekannt als der Deutsche Bücherbund. Es folgten Akquisitionen, zunächst national, dann international. Holtzbrinck kaufte unter anderem S. Fischer, Kindler und Rowohlt, stieg mit dem Erwerb von Saarbrücker Zeitung und Handelsblatt in das Zeitungsgeschäft ein.

Nach und nach übernahmen nun die Kinder des Verlegers Verantwortung: Der studierte Betriebswirt Georg-Dieter trat 1970 den Posten des geschäftsführenden Gesellschafters bei der Handelsblatt GmbH an, Tochter Monika übernahm 1974 die Geschäftsleitung von S. Fischer. Eine Zeit, die der heute 70-jährige Georg-Dieter von Holtzbrinck als identitätsstiftend für das spätere Leitbild des Konzerns beschreibt: „Mein Ziel war es, eine exzellente nationale Wirtschaftszeitung aus dem Handelsblatt zu machen. Es macht mehr Spaß, sich mit Qualitätszeitungen und mit Qualitätsbuchverlagen zu beschäftigen als mit inhaltlichen Billigprodukten. Und es macht viel Freude, mit intelligenten, kreativen, sensiblen, durchaus schwierigen Redakteuren, Herausgebern und Chefredakteuren zu tun zu haben“, sagte er dem Handelsblatt. So leiten sich auch die von der Familie betonten Unternehmensgrundsätze her: Qualität, Dezentralität und Individualität versteht die Verlagsgruppe laut eigener Aussage als wichtigste Prinzipien unternehmerischen Handelns.

In den 80er-Jahren, nach vollständiger Übernahme der Geschäfte durch Georg-Dieter von Holtzbrinck, erweiterte die inzwischen als Georg von Holtzbrinck GmbH firmierende Verlagsgruppe ihr Portfolio in die USA und kaufte mit Scientific American und Henry Holt zwei angesehene, alteingesessene Unternehmen. Dabei war der Schritt über den Atlantik durchaus mit Problemen behaftet. Es wurde mit harten Bandagen gekämpft, wie sich Georg-Dieter von Holtzbrinck erinnert: „Nach der gewonnenen Auktion von Scientific American in den USA im Jahre 1986 gab es eine gesetzeswidrige Attacke von Robert Maxwell, gegen die wir erfolgreich zu Felde gezogen sind.“ Es ist der gleiche Robert Maxwell, der Bilanzen fälschte, weil er laufende Kredite nicht mehr bezahlen konnte, der sich an den Pensionen der eigenen Mitarbeiter vergriff und der später unter ungeklärten Umständen auf See zu Tode kam.

Nicht jede Expansionsbestrebung aber war von Erfolg gekrönt: „Es gab eine Reihe kleinerer Flops, wie den Kauf und die spätere Einstellung einer Zeitschrift namens Corporate Finance in den USA, wie die Zeitschrift DM oder auch die Zeitschrift Telebörse beim Handelsblatt. Ein größerer Flop war wohl der Versuch, verlegerisch in Frankreich tätig zu werden“, so von Holtzbrinck im Gespräch mit dem Handelsblatt.

1989 löste sich die Verlagsgruppe von ihren Wurzeln und verkaufte den Deutschen Bücherbund, aus Sorge um die Zukunft des Geschäftsmodells. Es folgten Expansionen in die Märkte in Asien, Afrika und Lateinamerika durch den Zukauf von Macmillan. Zudem erwarb die Verlagsgruppe nach und nach Anteile am Berliner Tagesspiegel, für Georg-Dieter von Holtzbrinck mehr als eine Übernahme: „Ich hänge sehr am Tagesspiegel, den wir von den Altgesellschaftern übertragen bekamen, im Vertrauen darauf, dass wir aus dem Tagesspie-

gel wieder eine gute Zeitung machen.“ Ebenfalls sei er dankbar dafür, 1996 den Zuschlag für die ZEIT erhalten zu haben. Und ebenso, dass es gelang, die ZEIT wieder nach vorne zu bringen.

Während Georg-Dieter von Holtzbrinck in den 90er-Jahren vor allem den Ausbau des Konzerns vorantrieb, baute sein jüngerer Bruder Stefan von Holtzbrinck ab 1992 sukzessive den Bereich Neue Medien der Verlagsgruppe aus und arbeitete als Geschäftsführer des Systhema Verlags. 1997 übernahm der heute 48-jährige promovierte Jurist und Germanist den Posten des Managing Director bei der Nature Publishing Group, einer Tochter von Macmillan London, die seit 1999 vollständig zum Familienkonzern gehört.

Im Mai 2001 kam es zu einer weiteren bedeutenden Zäsur: Georg-Dieter von Holtzbrinck übergab den Vorsitz der Geschäftsführung der Verlagsgruppe an seinen 22 Jahre jüngeren Bruder und wechselte zum Aufsichtsratsvorsitz. Ein Schritt, den der Verleger sorgfältig geplant hatte: „Ich bin aus der Geschäftsführung ausgeschieden, weil ich unbedingt das in Familienunternehmen gefährliche Nicht-Loslassen-Können, den so genannten Grundig- oder Neckermann-Effekt, vermeiden wollte“, so von Holtzbrinck. Die weniger intensive Arbeit eines Aufsichtsrates füllte ihn damals durchaus aus.

Die 2000er-Jahre und die damit einhergehende Digitalisierung bedeuteten Strukturveränderungen für die Verlagsgruppe: den Ausbau der Elektronischen Medien sowie eine Neuausrichtung der strategischen Erwägungen. Notwendig, wie Stefan von Holtzbrinck sueddeutsche.de erläuterte: „Das Internet konfrontiert uns in jeder Geschäftssparte, sogar in den Buchverlagen, fast täglich mit neuen Fragen und Möglichkeiten. Es nimmt daher in der strategischen Konzeption

„Hat sich mein Interesse am Internet vergrößert?

Hierzu Folgendes: die gewaltige Entwicklung des Internet, die Ein- und Durchdringung dieses Mediums aller gesellschaftlichen Sphären, hat mich immer fasziniert. Wobei die technologische Seite für mich weitgehend eine „black box“ ist, und ich die Vielfalt der Produktmöglichkeiten sowie der Nutzungsformen nicht voll überschau. Als Zeitungsverleger konzentriere ich die Internetüberlegungen auf unsere Kernaufgabe, journalistische Inhalte bestmöglich dem potenziellen Leserkreis nahe zu bringen. Damit einher gehen Themen wie Bezahlschranken, Bewegtbilder, E-Commerce, etc. Trotz klarer Fokussierung auf unser publizistisches Geschäft werden Online-, Mobile - und Tablet-Angebote eine immer größere Rolle spielen, was langfristig mehr Chance als Risiko bedeuten sollte.“

Georg-Dieter von Holtzbrinck

Köpfe

einen großen Raum ein.“ Als Kern des Unternehmens ist das Geschäft mit dem Netz für von Holtzbrinck allerdings schwer vorstellbar. Er betrachte es eher als eine Säule.

Im Juni 2006 verließ Georg-Dieter von Holtzbrinck den Konzern. Es habe Streit gegeben um die strategische Ausrichtung des Unternehmens und die Rolle des Internets für die zukünftigen Geschäfte, berichtete die Süddeutsche Zeitung. Insgesamt 600 Millionen Euro sollte Georg-Dieter von seinem Bruder erhalten. Zunächst 200 Millionen, den Rest in Raten von jeweils 30 Millionen Euro. Er selber begründete sein Ausscheiden aus dem Aufsichtsrat mit seinem Alter und dem Wunsch, sein Vermögen in eine Familienstiftung zu überführen: „Ich bin nicht davon überzeugt, dass mir ein Leben bis mindestens 90 Jahre beschert wird. Und wenn man eine bedeutende Familienstiftung gründen und aufbauen will, dann sollte man auch dafür zumindest einen Zeitraum von plus/minus zehn Jahren einplanen.“

Einen grundsätzlichen Richtungswechsel konnte sich Georg-Dieter damals nicht vorstellen. Nach wie vor sollte die Grundlage der Aktivitäten der Verlagsgruppe eine langfristige, qualitätsorientierte Politik sein, gestützt auf die Kernbereiche Buch, Wirtschaftspublizistik, Wissenschaft und Bildung – und auf die Zeitungen. Ausbau ja, das größte Augenmerk aber sollte auf dem Kerngeschäft liegen bleiben. Im Juli 2007 entschloss sich sein Bruder Stefan allerdings zu einem Schritt mit Signalwirkung: Für geschätzte 85 Millionen Euro erwarb der Konzern das Online-Netzwerk StudiVZ Ltd.

Was als starker Einstieg in einen Markt mit guten Wachstumsprognosen gedacht war, entwickelte sich nach und nach zu einer verlustreichen Angelegenheit. Seit der Akquisition macht das Unternehmen kaum Umsatz, dafür viel Verlust. Ein Umstand, den Stefan von Holtzbrinck noch unter das Investitionsrisiko subsumiert: „In den Schoß gelegt wird uns nichts, auch, wenn wir dieses Jahr den Break-even erreichen werden.“ Doch StudiVZ sei schon ein großer Schluck gewesen, räumte er im Gespräch mit der Süddeutschen Zeitung ein.

2009 überraschten die Brüder von Holtzbrinck die Medien: Stefan von Holtzbrinck kündigte an, weitgehend aus dem Geschäft mit überregionalen Zeitungen auszusteigen und die Verlagsgruppe Handelsblatt zu veräußern. Der Käufer: Georg-Dieter von Holtzbrinck, der später dazu noch den Tagesspiegel und 50 Prozent an der ZEIT übernahm und in der neu gegründeten Familiengesellschaft Dieter von Holtzbrinck Medien GmbH zusammenführte. Finanziert wurde das Geschäft durch die 350 Millionen Euro Verbindlichkeiten, die vonseiten Stefan von Holtzbrincks noch gegenüber seinem Bruder bestanden. „Mit dem Vorgehen bekundet die Familie auch ihre Verbundenheit und ihre Verpflichtung den Qualitätsmedien gegenüber“, ließen die Brüder im Zuge des Geschäfts verlauten.

Vielleicht offenbart sich an der Rochade der Unternehmensteile auch ein Unterschied zwischen den Brüdern, was den

Glauben an die künftigen Entwicklungen der Medien angeht. Dabei spielt auch Prägung eine Rolle: Während Georg-Dieter eher ein Verleger alter Prägung ist und dem Medium der Zeitung stets zugetan, kann seinem Bruder Enthusiasmus im Bezug auf das digitale Geschäft kaum abgesprochen werden. Inwiefern sich diese Differenz in den Handlungen des bzw. der Unternehmen ausdrücken wird, bleibt abzuwarten. Sicher ist aber: Der Name Holtzbrinck wird – ob online oder offline – die Medienwelt auch in den nächsten Jahren maßgeblich prägen. Die Geschichte der Dynastie ist noch lange nicht zu Ende.

Eric Sobolewski, Hamburg Media School

Ausblick

Die neue Ausgabe 3/2011 erscheint Ende September



Interview

Markus Schächter, Intendant des ZDF

Seit März 2002 ist Markus Schächter Intendant des ZDF, vertritt es nach außen und ist für alle Geschäfte der Fernsehanstalt einschließlich der Gestaltung der Programme verantwortlich. Im März 2012 endet seine zweite Amtsperiode. Was das ZDF aus seiner Sicht ausmacht, wie sich die Senderfamilie jüngst entwickelt und welchen Herausforderungen sich sein Nachfolger gegenüber sehen wird, bringt die MedienWirtschaft in Erfahrung.



Praxisforum

Print goes Mobile: Die MedienWirtschaft auf dem Medienforum.NRW

Viele Verlage hoffen, durch das Angebot attraktiver Zeitungs- und Zeitschriften-Apps für das iPad und andere Tablets eine Bezahl-Schranke für ihre redaktionellen Inhalte auch in der digitalen Welt errichten zu können. Ist diese Hoffnung aber realistisch? Wie sollten die Verlage Launch und Etablierung ihrer App-Ableger managen, wenn sie auf dem Markt reüssieren wollen? Wie diese Fragen von Donata Hopfen, Geschäftsführerin von BILD digital, und Dr. Silke Springensguth, Geschäftsführerin der DuMont Net GmbH, sowie von anderen Insidern beantwortet werden, berichtet die MedienWirtschaft in der kommenden Ausgabe in der Rubrik Praxisforum. Anlass der Berichterstattung ist ein von der MedienWirtschaft in Kooperation mit dem Veranstalter LfM Nova präsentiertes Panel auf dem Medienforum.NRW zum Thema „Print goes Mobile: Szenen einer Ehe. Oder: Sind Tablets und Smartphones die Retter der Verlage oder der finale Würgegriff von Apple, Google und Co.?“

