

Thomas Rabe

Als sich die Gelegenheit bot, griff der Bertelsmann-Chef zu. Einen Masterplan für Gruner+Jahr hat Rabe allerdings nicht.



Bild – pal/pa/Sören Strache

MINUS GRUNER, MINUS JAHR

Und wieder macht Hamburg Schlagzeilen. Gruner+Jahr kommt einfach nicht zur Ruhe. Seit November gehört der Verlag nun ganz zu Bertelsmann. Damit hat kaum einer gerechnet. Die Folgen? Was passiert mit Verlag und Redaktionen? Was wird aus *Stern*, *Brigitte* und *Beef*? Wie will Bertelsmann den Kaufpreis wieder reinholen? Einen Masterplan gibt es angeblich nicht. Die Unsicherheit bleibt.

von Thomas Schuler

Was versteht Thomas Rabe unter Journalismus? Es ist eine einfache Frage, die ein Journalist dem Vorstandsvorsitzenden von Bertelsmann stellt. Rabe hat gerade die vollständige Übernahme von Gruner+Jahr (G+J) durch sein Unternehmen, Bertelsmann, bekanntgegeben und hält nun eine Telefonkonferenz mit Journalisten. Er äußert sich relativierend über sogenannten Qualitätsjournalismus, bezieht das aber nicht auf Gruner+Jahr. Dessen Angebot lobt er ausdrücklich pauschal – und es wirkt, als verstehe er alle 500 Medienaktivitäten von G+J als Journalismus. Als bestehe für ihn der Verlag und alle seine Inhalte durch und durch aus Journalismus.

So erklärt sich auch Rabes Statement, dass Bertelsmann mit der Übernahme ein „klares Bekenntnis zum Journalismus“ abgebe. Vielleicht wollte Rabe bei der Telefonkonferenz eine einfache Antwort auf eine einfache Frage geben. Kompliziert wird es nur, wenn man in die Details geht und sich vor Augen führt, wo der Verlag nun hin will. Am Ende wird diese grundsätzliche Frage nach dem Journalismus mit entscheidend sein für die Glaubwürdigkeit und Zukunft von Gruner+Jahr.

Zunächst geht es um die Form, nicht den Inhalt. Bertelsmann übernimmt die restlichen 25,1 Prozent von Gruner+Jahr. Welche Folgen wird das für den Verlag und seine Redaktionen haben? Vorstellbar ist, dass die AG in eine GmbH umgewandelt wird, mit Julia Jäkel als Geschäftsführerin. Das spart Gremien und Diskussionen. Naheliegend ist die Kooperation von RTL und G+J bei der Vermarktung von Werbung. Sinnlos dagegen, dass die Bertelsmann-Tochter Arvato künftig den Vertrieb der Gruner+Jahr-Titel stemmt. Hier fehlt ihr laut Gruner+Jahr schlicht das Know-how im Zeitschriftenbereich.

Logisch klingt allerdings, Buchhaltung, Finanzbuchhaltung, Steuer- und Rechtsabteilung und dergleichen stark zu verkleinern. In diesen Bereichen arbeiten wohl 300 der 8.562 Mitarbeiter. Werden vor allem sie gehen müssen? Für unwahrscheinlich hält man in Hamburg, dass alle Verwaltungsabteilungen aufgelöst werden, und verweist darauf, dass Bertelsmann die Geschäfte traditionell dezentral führt. Es klingt, als klammerten sie sich an diese Hoffnung. Sie wissen vermutlich, dass Julia Jäkel – im Gegensatz zu den Jahrs – nicht an diesen Zentralbereichen hängt. Für die Jahrs bedeutete die eigene Verwaltung Unabhängigkeit von Gütersloh; für Jäkel sind es schlicht Kosten.



Der Beefer

Ein Grill, angepriesen und gebrandet von der Zeitschrift *Beef*. Verkauft im Beef-Shop. Die Zeitschrift empfiehlt und vertreibt auch Whiskey, Lachs und Cocktailshaker. Ein einträgliches Geschäft – allerdings jenseits des Journalismus.

tausendkind

Onlinegeschäfte

Seit 2013 ist Gruner+Jahr an dem Kindermode-Start-up tausendkind.de beteiligt.

Statt einer Anschubfinanzierung hilft der Verlag mit „Media-Power“.

Meint: Anzeigenplätze in den Zeitschriften.

Wer dachte, mit der Einstellung der *Financial Times Deutschland* und dem Verkauf anderer Wirtschaftsmedien sei die Krise überwunden, sieht sich getäuscht. Mag sein, dass Julia Jäkel diesen Eindruck erweckt hat, weil sie sich das wünschte. Sie war eine Woche nach Bekanntgabe der Übernahme in New York unterwegs, besuchte althergebrachte Verlage wie *Time* und neue kleine Start-ups, um sich Ideen zu holen. Alte Geschäfte, die wegbrechen, müssen durch neue ersetzt werden, um auch in der digitalen Ökonomie Gewinn zu erzielen. Unklar ist, wodurch.

Lässt sich der Kaufpreis refinanzieren?

Wenn man am Baumwall in Hamburg anfragt, was sich wegen der Übernahme nun ändert, dann heißt es: Kurzfristig werde sich nichts ändern. In kleiner Runde gegenüber Herausgebern und Chefredakteuren der Magazine habe Thomas Rabe das Chefredakteursprinzip bestätigt. Das sei entscheidend für ihre Arbeit in den Redaktionen. Chefredakteure müssten also weiter damit rechnen, jeden Tag gefeuert zu werden, wenn die Ergebnisse nicht stimmten. Aber solange sie im Amt sind, seien sie in ihren Entscheidungen frei. Theoretisch ist das wohl so. Aber wie frei sind sie wirklich in Zeiten von Effizienzprogrammen und Einsparungen? Angesichts des Wissens, dass G+J angeblich jährlich 200 Millionen Euro an Wert verliert? Und angesichts der Erfahrung, wie Bertelsmann bei Übernahmen agiert? Redakteure klagen ohnehin über zunehmenden wirtschaftlichen Druck. Es herrscht Unsicherheit. Wird der neue Chefredakteur des *Sterns* ein Ohr für die Belange der Werbekunden haben?

Nicht unwichtig ist die Frage, wie Bertelsmann den Kaufpreis von geschätzten 200 Millionen Euro wieder reinholen will. Bertelsmann hat G+J schon immer als Finanz-

investment geführt. Adolf Theobald, später *Spiegel*-Geschäftsführer und Chefredakteur der G+J-Zeitschriften *Capital* und *Geo*, erlebte Reinhard Mohns Einstieg bei Gruner+Jahr als Entwicklungschef des Verlags. Der Bertelsmann-Chef hatte 1969 zunächst 25 Prozent erworben und kündigte seinen Besuch an. G+J-Chef Ernst Naumann bereitete seine Mitarbeiter auf ein Gespräch mit Mohn über publizistische Inhalte vor. Doch daran war Mohn nicht interessiert. Er wollte nur wissen: Wann ist die Tiefdruckmaschine in Itzehoe abgeschrieben? Wie hoch sind die Rabatte der Grossisten? Wie steht es um die Ausstattung der Zeitschriften? Das Geld für den Kauf der G+J-Anteile hatte er sich von der Westdeutschen Landesbank geliehen, zu einem saftigen Zinssatz, wie Theobald sich im *Spiegel* erinnerte: „Fortan mussten wir mit G+J mindestens so viel Gewinn machen, wie die WestLB jährlich kassierte. Damals war der Begriff Hedgefonds noch nicht so geläufig. Aber Mohn zahlte die Kaufsumme aus seinem Gewinnanteil.“

Die Zeiten mögen sich geändert haben, aber grundsätzliche Herangehensweisen kaum. Zudem drücken G+J heute Pensionsverpflichtungen in dreistelliger Millionenhöhe, die Bertelsmann nun alleine tragen muss. Lässt sich der Kaufpreis refinanzieren?

Bertelsmann-Chef Rabe erwähnt in der Telefonkonferenz mögliche Kooperationen zwischen G+J und anderen Tochterfirmen. Doch welche sind durch die Übernahme nun möglich, die es bislang nicht waren? *Stern TV* gibt es schon bei RTL, und es gehört Günther Jauch; die Lizenz von *National Geographic* gehört dem amerikanischen Verlag, selbst den Fernsehableger einer Zeitschrift wie *Beef* gibt es bereits. Den Trend zu Kochsendungen hat G+J verschlafen; *Brigitte TV* wurde nicht fortgesetzt. *Gala TV*? Klatsch über Prominente gibt es schon bei RTL. Da haben sie nicht auf



Schöner Streichen

Schon lange gibt es die Kooperation zwischen Schöner Wohnen und einem Farbmaler. Das sei ein „richtiges Geschäft“ mit echten Gewinnen, heißt es in Hamburg.

Gala gewartet. RTL wird keine schwachen oder unbekannten Marken zu Fernsehsendungen ausbauen. Dann werden sie wohl lieber ihre schrille Art pflegen und beim Lancieren von Sendungen mit *Bild* kooperieren. Wenn aber Kooperationen keine großen Möglichkeiten bieten, dann muss das Geld auf anderem Weg verdient werden. Gibt es dazu Pläne? Einen großen Masterplan gar?

Wenn man mit der Vorstandsvorsitzenden Julia Jäkel und dem Kommunikationschef Claus-Peter Schrack über die Folgen der Übernahme spricht, dann ergibt sich folgendes Bild: Die Übernahme sei einfach eine Gelegenheit gewesen, die Thomas Rabe wahrgenommen habe. Für alle überraschend. Aber anders als vor zwei Jahren ihr Vorgänger Bernd Buchholz sei Julia Jäkel eingebunden gewesen. Soll heißen: Die Ankündigung hat sie nicht überrascht. Wie stark sie informiert und eingebunden war, ist unklar. Weder Bertelsmann noch G+J ziehen nun einen Plan aus der Tasche. Sie haben keinen Masterplan. Alles, was jetzt passiere, sei lange davor festgelegt worden, und die Übernahme ändere daran nichts. Sie mache nur vieles einfacher.

„Schwieriger als gedacht“

G+J hat seine Strategie vor einem Jahr festgelegt und man will gemeinsam mit Bertelsmann daran festhalten (siehe auch *journalist* 10/13). Die Zeitschriften sollen nach Inhalten als sogenannte Communities of Interest gegliedert werden. Man sei beim Umbau „im Plan“, heißt es in einem internen Memo, was auch immer das bedeuten mag.

Was kann ins Digitale gerettet werden? Was kann aufgebaut, was dazugekauft werden?

Der *Stern* ist die Lokomotive, die G+J zieht. Das ist so, nach wie vor, trotz aller Neugründungen, auch wenn der G+J-Umsatz auf unter zwei Milliarden sinkt. Der *Stern* sei

hochprofitabel, heißt es bei G+J, wenn auch nicht mehr so hochprofitabel wie früher, als die Rendite weit über 20 Prozent lag. Der unbestätigte Jahresgewinn liegt bei 20 Millionen Euro. 90 Prozent seiner Gewinne erzielt das gedruckte Heft. Aber die Gewinne des *Sterns* sind in Gefahr, wie es in einer internen Analyse von G+J heißt.

„Der *Stern* ist von überragender publizistischer und wirtschaftlicher Bedeutung für Gruner+Jahr. Die Marktbedingungen im Printgeschäft haben sich in den vergangenen Jahren grundlegend verändert. Dieser Entwicklung muss G+J auch beim *Stern* Rechnung tragen.“ 26 Mitarbeitern hat der *Stern* gekündigt, 180 verbleiben, zu Glanzzeiten waren es einst 300. Weitere Kündigungen seien nicht ausgeschlossen, heißt es in der Analyse. Die Ressorts Bildtechnik, Infografik und Redaktionsmanagement werden geschlossen, Honorar- und Spesenprüfung der zentralen Buchhaltung übertragen und externe Dienstleister beschäftigt. Die Bildredaktion wird „verschlankt“ (Memo).

Doch schon bei diesen ersten im Oktober erfolgten Kündigungen zeigt sich, dass das nicht ohne Gegenwehr und juristische Auseinandersetzungen gehen wird. „Es wird schwieriger als gedacht“, sagt ein Mitarbeiter von G+J über die ersten Erfahrungen und Gespräche mit dem Betriebsrat.

Jährlich rechnet der Verlag mit 20 bis 30 Millionen Euro weniger Gewinn, weil die Erlöse einbrechen. Deshalb wird nun Bereich nach Bereich abgeklopft. In den kommenden drei Jahren will G+J rund 75 Millionen Euro an Kosten sparen. Die Hälfte davon Sach-, die andere Hälfte Personalkosten. Reisekosten sollen gesenkt werden; man will erstmals gemeinsam mit Bertelsmann einkaufen. Bislang habe G+J noch nicht mal Mobiltelefone gemeinsam eingekauft. Das werde sich nun ändern, heißt es. Pro Mit-

arbeiter rechnet G+J 100.000 Euro Kosten, so dass 400 Mitarbeiter weniger 40 Millionen sparen sollen. Das ist der Plan.

Es gibt kleine Erfolge, etwa bei der Vermarktung von Werbung für Smartphones und Tablets. Der Verlag sieht sich in diesem Bereich als Marktführer. Allerdings ist der Markt, um den es hier geht, sehr klein. Als Vorbild hat man in Hamburg offenbar den französischen Tochterverlag Prisma Media genommen, der mit Videos und Mobilwerbung einen Teil seines Umsatzes verdient, wie man in Hamburg sagt. Prisma ist allerdings dank Zukäufen führend in einem sehr viel größeren Markt und bei der Digitalisierung um einiges weiter. Sollte sich Bertelsmann in einigen Jahren entscheiden, den Verlag zu filetieren, also nur einen Kernbereich aus *Stern*, *Geo*, *Brigitte* und *Gala* zu behalten und das Auslandsgeschäft zu verkaufen, dann könnte der französische Verlag Prisma 500 bis 600 Millionen Euro bringen.

Viele Klicks, wenig Journalismus

Das klassische Lizenzgeschäft kennt Gruner+Jahr schon lange: *Schöner Wohnen* kooperiert seit Jahren mit einem Farbhersteller und preist eine Farb-Kollektion an. Das sei ein „richtiges Geschäft“ mit echten Gewinnen, heißt es in Hamburg. Die Zeitschrift *Beef* verkauft neuerdings Grills. Auch hier hat ein Hersteller eine Lizenz erworben und verkauft seine Geräte nun als *Beef*-Beef-Grills für 849 Euro. G+J erhält vom Verkaufspreis einen kleinen Anteil. Innerhalb weniger Wochen hätten sich im Sommer 800 Grills verkauft.

Im Digitalen lassen sich keine Gewinne wie bei gedruckten Titeln erzielen. Neben Einnahmen aus Werbung und Vertrieb, die rückläufig sind, sollen Lizenzgeschäfte, E-Commerce und Serviceleistungen Geld bringen. Als Serviceleistung sei ein Weinführer vorstellbar, der sich regelmäßig mit Liebhabern trifft und ihnen besondere Weine bietet. Ist das noch Journalismus?

Natürlich nicht, ebenso wenig wie *Chefkoch.de*. G+J bezeichnet diese Website als größte Koch-Community Europas. Sie erreicht angeblich ähnlich viele Nutzer wie *Spiegel Online*. Natürlich wüsste man gerne, ob Thomas Rabe die Plattform *Chefkoch.de* zum Journalismus zählt. Bei G+J tun sie es ausdrücklich nicht. Die Plattform, auf der Nutzer Kochrezepte austauschen, wäre gerade aus dem Grund, weil sie keinen Journalismus produziert, für E-Commerce und auch Dienstleistungen geeignet, heißt es. Nach solchen Möglichkeiten sucht der Verlag.

G+J experimentiert. 2013 ist der Verlag ins Onlinegeschäft mit Lebensmitteln und Kindermode eingestiegen. *Delinero.de* und *tausendkind.de*, so heißen ein Feinkost- und ein Kindermode-Start-up, an denen sich G+J beteiligte. Statt einer millionenschweren Anschubfinanzierung hilft der Verlag mit „Media-Power“, wie sie es in Hamburg nennen. G+J bietet Anzeigenplätze in den Zeitschriften. Dieses Geschäft liege nahe, weil es zu den Inhalten der Hefte passe. „Aber wir betreiben kein Zalando.“ Ein Onlinehändler für alles wolle man nicht sein. In den neuen Zeiten ist vieles möglich. Nur im Nachrichtenbereich, also beim *Stern*, schließt man E-Commerce kategorisch aus, betont die Verlagsspitze. Nicht denkbar! Die Unabhängigkeit des *Sterns* soll nicht beschädigt werden. In anderen Bereichen, die G+J Food oder Living nennt, seien Onlineshops dagegen teilweise gewollt und sogar vom Leser gewünscht. Ausgeschlossen seien sie allerdings bei journalistischen Heften wie *Essen & Trinken*.

Am Verkauf von Tierfutter, wie es Burda macht, findet man bei G+J grundsätzlich nichts Schlimmes mehr. Denkbar wäre das allerdings nur, wenn man starke Marken im Bereich Tiermagazine verlegte. Soll heißen: Geschäfte ja, solange sie inhaltlich mit den Zeitschriften zu tun haben. G+J lehnt es ab, die Geschäfte in andere Bereiche auszuweiten, um die Zeitschriften zu subventionieren. Dass es kompliziert wird, zeigt sich bei *Beef*. Zwar zählt das Heft zu den journalistischen Inhalten, aber *Beef* sei ein Grenzfall, heißt es. Ein eigener *Beef*-Onlineladen sei schwer vorstellbar, aber Lizenzverkäufe seien in Ordnung. Online existiert unter der Marke aber bereits ein Shop, der Whiskey, Barzubehör und anderes bietet. Interessenkonflikte im Heft hofft man durch Offenlegung der Eigentümerverhältnisse zu vermeiden. Und natürlich werde kein Chefredakteur gezwungen, Produkte anzupreisen.

Vor zwei Jahren sagte Thomas Rabe der *Zeit*, Journalismus könne überleben, wenn er sich nicht unter Wert verkaufe und auf seinen Kern konzentriere: überlegte Themenauswahl, sorgfältige Recherche und gute Aufbereitung. „Denn es gibt keinen digitalen oder analogen Journalismus, es gibt nur guten oder schlechten Journalismus.“ Es klang gut. G+J stellte damals die *Financial Times Deutschland* ein.

Thomas Schuler arbeitet als freier Journalist in München. ■