



Bertelsmann

1540
Broadway

Thomas
Schuler

Die Mohns

Vom Provinzbuchhändler zum Weltkonzern:
Die Familie hinter Bertelsmann

campus

Die Mohns

Thomas Schuler

Die Mohns

Vom Provinzbuchhändler zum Weltkonzern:
Die Familie hinter Bertelsmann

Campus Verlag
Frankfurt/New York

© Campus Verlag GmbH

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek:
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind
im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.
ISBN 3-593-37307-6

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Dies gilt
insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen
und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright © 2004 Campus Verlag GmbH, Frankfurt/Main

Umschlaggestaltung: mancini-design, Frankfurt

Umschlagmotiv: © Ullstein Bilderdienst

Satz: Presse- und Verlagsservice, Erding

Druck und Bindung: Media-Print, Paderborn

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

Besuchen Sie uns im Internet: www.campus.de

© Campus Verlag GmbH

Für Juanita

Inhalt

Prolog	11
1. <i>Wirf dein Anliegen auf den Herrn</i> « Die Gründerfamilie Bertelsmann	17
2. » <i>Der vierte Pastor von Gütersloh</i> « Johannes Mohn heiratet einen Verlag	35
3. » <i>Größere und größte Auflagen</i> « Heinrich Mohn und der Aufstieg von Bertelsmann	45
4. » <i>Heil Bertelsmann!</i> « Ein Verleger zwischen Gott und »Führer«	75
5. » <i>Singen, Beten und Blumenpflücken</i> « Die Familie Mohn im Nationalsozialismus	96
6. » <i>Das ist ein Kerl!</i> « Die Erben ziehen in den Krieg	108
7. » <i>Es ist wie ein Aufatmen</i> « Stunde Null bei Bertelsmann	119
8. » <i>Den nationalsozialistischen Behörden ein Dorn im Auge</i> « Die Legende vom Widerstandsverlag	135

9. »Mit Tausenden von Vertretern und Hunderten von Werbewagen«	
Die Königsidee des Leserings	154
10. »Roter Mohn«	
Auf dem Weg zum Medienimperium	177
11. »Die Reise nach Jerusalem«	
Reinhard Mohns Familienbande	195
12. »Es ist unglaublich, wenn es stimmt«	
Bertelsmann und die Hitler-Tagebücher	215
13. »Ich muss die alleine regieren lassen«	
Der Unternehmenschef geht und bleibt	223
14. »Die Tatsache, dass er mein Sohn ist, reicht nicht aus«	
Reinhard Mohn und seine Manager	231
15. »Ein heikles und empfindliches Thema«	
Thomas Middelhoff meint es gut und zerstört einen Mythos	251
16. »Ein Experiment, das mir woanders so nicht bekannt ist«	
Reinhard Mohn macht es seinen Erben nicht leicht	267
17. »Das müssen wir machen!«	
Die Entscheidung für den Börsengang	279
18. »Mein Lebenswerk«	
Ein Unternehmer geht stiften	287
19. »Jetzt werdet ihr sehen, für welche Firma ihr arbeitet«	
Die Rückkehr der Familie an die Unternehmensspitze	295

20. » <i>Christoph wird nicht mein Nachfolger</i> « Vom Familienbetrieb zum Weltkonzern – und wieder zurück?	319
21. » <i>Mich gibt es gar nicht</i> « Die Vergessenen bei Bertelsmann	327
Epilog	351
Quellen	355
Bildnachweis	371
Danksagung	372

Prolog

Eines Tages stand ein Vertreter des Buchclubs am Gartenzaun. Der Herr trug einen Anzug und hielt eine Mappe unterm Arm. Was er sagte, machte mich stolz. Er beglückwünschte mich zu einem Malwettbewerb meiner Schulklasse. Ich hätte einen Preis gewonnen: ein Malheft – und die Mitgliedschaft im Buchclub von Bertelsmann. Ich war baff. Ich war damals ein Knirps im Grundschulalter und es war das erste Mal, dass ich etwas gewonnen hatte. Dass der Vertreter eine Masche anwandte, störte mich nicht. Ich hatte gewonnen – und wollte meinen Gewinn in Empfang nehmen. Meine Eltern durchschauten den Trick, aber ich setzte mich durch. Ein Jahr lang bestellten meine Eltern Abenteuerbücher und Romane, ein Gesundheitslexikon und Gartenratgeber. Nach einem Jahr hatten wir alle wichtigen Garten- und Gesundheitsbücher im Schrank – und meine Eltern traten wieder aus. Meine Sympathie für Bertelsmann war dennoch groß damals.

Später, als Journalist, empfand ich eine Mischung aus Respekt und distanzierter Bewunderung für Bertelsmann und den Eigentümer des Konzerns: Reinhard Mohn. Er hatte aus einem Familienunternehmen ein Weltunternehmen gemacht und ist der letzte noch lebende Vertreter einer ganzen Generation von Nachkriegsgründern in Deutschland. Die Geschichte seiner Aufbauleistung und Medienmacht ist ein Stück Nachkriegsgeschichte. Reinhard Mohn hat immer wieder Grenzen überschritten. Er griff Trends auf und setzte sie um, ehe andere nur daran dachten. Als »aufgeklärter Kapitalist« wurde er bezeichnet. Er belohnte Mitarbeiter besser als die Konkurrenz, erklärte Betriebsräte zu Partnern und nahm damit den Gewerkschaften im eigenen Unter-

nehmen Macht. Noch nie gab es einen Streik bei Bertelsmann. Früher als andere hob er die Trennung zwischen Arbeitern und Angestellten auf. Er motivierte seine Mitarbeiter, indem er sie zu Unternehmern machte, und er profitierte davon. Bertelsmann wächst jedes Jahr etwa um die Größe des Burda-Verlags. Seine Gründungen und Übernahmen haben die Verlagswelt revolutioniert und die Medienlandschaft kommerzialisiert.

Den »erfolgreichsten Unternehmer der Bundesrepublik« nannte ihn der Publizist Günter Gaus 1986. Die Wochenzeitung *Die Zeit* erklärte ihn wegen seiner Art der Unternehmensführung 1998 zum »Unternehmer des Jahrhunderts«. Er wäre der reichste Deutsche, hätte er seinen Konzern nicht seiner Stiftung überschrieben. So belegt er »nur« die Nummer fünf der Rangliste. Doch anders als Berlusconi, Kirch oder Murdoch ist er einer breiten Öffentlichkeit unbekannt geblieben. »Der stille Mensch aus Gütersloh« nannte der NDR eine Dokumentation über ihn. Seine Bekanntheit ist ihm allerdings nicht sonderlich wichtig, solange seine Produkte konsumiert werden.

Mit dem Unternehmen Bertelsmann verhält es sich kaum anders. Hinter dem Namen vermuten viele noch immer den Buchclub. Dabei ist Bertelsmann längst zu einem Medienhaus der Superlative gewachsen, mit einer Vielzahl eigener Medientöchter: Random House ist der größte Buchverlag der Welt, der John Grisham, Toni Morrison, Daniel Goldhagen, Richard von Weizsäcker, Michael Gorbatschow und Bill Clinton, aber auch Boris Becker, Dieter Bohlen und Daniel Küblböck verlegt. RTL ist der größte Fernsehkonzern Europas und hat in Deutschland Verona Feldbusch und Günter Jauch unter Vertrag und sendet »Big Brother« und »Deutschland sucht den Superstar«. BMG ist einer der größten Musikproduzenten der Welt, der Musik von Udo Jürgens, Luciano Pavarotti und Britney Spears verkauft. Gruner + Jahr ist das größte Zeitschriftenhaus Europas mit dem Magazin *Stern* als Flaggschiff; seit dem Tod von Rudolf Augstein hat Gruner + Jahr aber auch ein Veto bei wichtigen Entscheidungen beim Konkurrenten *Der Spiegel*. Arvato ist das größte Druckhaus Europas, das in Deutschland die meisten Bücher und fast jedes Handy ausliefert, die Bahncard und

das Vielfliegerprogramm der Lufthansa betreut. Die Bertelsmann Stiftung schließlich ist die größte operative Stiftung Deutschlands, die Einfluss nimmt auf viele Felder der Politik.

Mehr noch als die Größe bewunderte ich die offene Gesprächskultur. Journalisten bekommen stets das Gefühl, es gebe keine Tabus. Doch enden Gespräche regelmäßig, sobald man Fragen über die Familie Mohn stellt. Die Mohns sprechen gerne über Bertelsmann, aber was sie selbst betrifft, sind sie weit weniger offen. Liz und Reinhard Mohn lancieren sehr einseitige Selbstdarstellungen, auch wenn es Dinge betrifft, die mit der Kultur, der Glaubwürdigkeit und dem Erbe ihres Unternehmens oder ihrer gemeinnützigen Stiftung zu tun haben.

Beide haben über ihr Leben schreiben lassen. 2001 legte Liz Mohn ihre Autobiografie vor; Reinhard Mohn gab unter anderem für das Firmenjubiläum 1985 sowie einer von Bertelsmann auf öffentlichen Druck hin eingesetzten Historikerkommission 1999 und 2000 Auskunft über sein Leben. Beide Darstellungen werfen etwa so viele Fragen auf, wie sie beantworten. Da Liz und Reinhard Mohn auf meine wiederholte Bitte um Interviews für dieses Buch nicht eingingen beziehungsweise die Bitte grundsätzlich ablehnten, konnte ich sie zu widersprüchlichen Darstellungen nicht befragen.

Trotz dieser Absagen erhielt ich Zugang zur Familie und konnte zahlreiche Gespräche führen. Vor allem die offenen Gespräche mit Reinhard's Schulfreund Gustav Ehlert, Mohns erster Frau Magdalene und dem jüngsten Sohn Andreas gaben mir Einblick in über 50 Jahre des Lebens von Reinhard Mohn und seiner Familie. Ehlert und die Mohns sind sich bis heute verbunden, seine Tochter heiratete Mohns Sohn Johannes.

Um über die Mohns schreiben zu können, muss man Bertelsmann kennen: Seit den neunziger Jahren habe ich das Unternehmen Bertelsmann verfolgt, zunächst als Medienredakteur der *Süddeutschen Zeitung* in München, dann als deren freier Korrespondent in New York, ab 1998 schließlich als Medienredakteur der *Berliner Zeitung*, die Bertelsmann gehörte, sowie als Medienkolumnist der *Zeit*. Ich habe die letzten Jahre der Ära Mark Wössner, die Ära Thomas Middelhoff

und den Aufstieg von Liz Mohn verfolgt und zahlreiche öffentliche Auftritte von Liz und Reinhard Mohn besucht. Ereignisse aus dem Unternehmen und der Familie habe ich mit einer Vielzahl von Mitarbeitern von Bertelsmann und Beobachtern besprochen. Seit Mitte der neunziger Jahre verfolgte ich die Idee zu einem Buch über Bertelsmann. Jetzt ist es ein Buch über die Mohns geworden. Denn je mehr ich mich mit dem Unternehmen beschäftigte, desto deutlicher wurde, dass man Bertelsmann nur verstehen kann, wenn man die Mohns versteht. Nach Reinhard Mohns Ankündigungen, den Einfluss der Familie weiter zu stärken, ist die Zukunft von Bertelsmann heute mehr denn je mit der Zukunft der Familie Mohn verknüpft.

Als Reinhard Mohn sich am 12. Dezember 2000 mit den vier Historikern, die Vorwürfe zur Unternehmensgeschichte im Dritten Reich klären sollten, in Gütersloh zu einem Interview traf, fragte Norbert Frei den Eigentümer von Bertelsmann, wie er denn künftig mit der Geschichte des Hauses umzugehen gedenke. Mohn wich aus und begründete ausführlich, warum er sich wenig für die Vergangenheit interessiere: Er sei ein Mann, der sich immerzu Gedanken über die Probleme der Zukunft mache. Darauf habe er sein Unternehmen ausgerichtet und deshalb habe er eine Stiftung gegründet, die sich um Probleme der Gesellschaft kümmert. Frei wandte ein, auch ein auf die Zukunft ausgerichtetes Unternehmen, gerade wenn es mit Kommunikation zu tun habe, »sollte ein historisches Gedächtnis haben«.

Reinhard Mohn erwiderte: »Jetzt will ich Ihnen einmal sehr persönlich darauf antworten. Ich werde natürlich von allen Seiten gefragt, wann und wer meine Biografie schreibt. Und ich habe gesagt: Die wird nicht geschrieben.« Jüngst sei eine Besuchergruppe aus Kuwait, für deren Scheichtum Bertelsmann ein Kommunikationszentrum errichtet, hier gewesen. Mit fünf Kameras wollten die Besucher das Entstehen des Zentrums begleiten. »Da fragten sie mich in ihrem Interview: Was möchten Sie, woran die Leute sich später mal von Ihnen erinnern sollen? Ich sagte: Das brauchen sie nicht. ... Ich habe so viel Glanz- und Gloria-Bemühungen beobachtet bei Menschen, bei Politikern, bei Schauspielern oder bei Unternehmern, dass mir diese Selbstdarstel-

lung von Grund auf zuwider ist.« Norbert Frei antwortete, er fühle sich »völlig falsch verstanden«. Aber so oder so ähnlich lautet die Antwort, die Mohn stets auf die Frage nach seiner Biografie gibt.

Für Mohn ist die Antwort ein Stück Unternehmenspolitik. Seine Botschaft ist eine positive: In einer Branche, die vom Personenkult lebt, übt ausgerechnet der Mann Bescheidenheit, der eines der einflussreichsten Medienunternehmen der Welt kontrolliert. Es würde ihn ein beiläufiges Nicken kosten, und zahlreiche Medien würden ihn auf ihre Titelseiten heben und ihn zur besten Sendezeit befragen. Aber der Mann, der so viel Medienmacht besitzt wie sonst keiner in Deutschland, lehnt den Medienrummel ab. Eigentlich ein schöner Gedanke und ein angenehmer Gegensatz zu Silvio Berlusconi und Rupert Murdoch. Es suggeriert, dass die Medien nicht nur von geheimen Deals, Geldgier und von Macht, sondern auch von sozialer Verantwortung und Großzügigkeit geprägt werden. Doch ganz so einfach ist das nicht.

Dank seiner Stiftung, die heute Eigentümerin des Konzerns ist, verfügt Reinhard Mohn über ein enges Netz zu Politikern aller wichtigen Parteien und versammelt sie an einem Tisch. Man könnte den Eindruck gewinnen, als seien Stiftungssymposien Ausschüsse des Parlaments. Hinter den Kulissen macht die Bertelsmann Stiftung Politik zu vielen Themen in Deutschland und Europa.

Doch dieser Konzern wird von Reinhard Mohn und seiner Familie letztlich auf absolute Art beherrscht. Nach Einrichtung der Stiftung hält die Familie zwar nicht einmal 20 Prozent des Kapitals, doch bestimmt sie ganz alleine, was damit geschieht. Allein diese Machtfülle legt es nahe, sich näher mit den Mohns zu beschäftigen.

Wer ist der Mann, der diesen Konzern über 50 Jahre lang geführt und zu einem Weltunternehmen gemacht hat? Wer ist die Familie, die dieses riesige Medienimperium erben wird? Ein Blick auf die Mohns und ihr Unternehmen erlaubt einen Blick auf die Medienmacht, die uns auf subtile Art beherrscht, und auf die Mediengesellschaft, in der wir leben. Worin besteht die Macht von Bertelsmann und wie wird sie erhalten und weitergegeben? Was bedeutet Macht im Medienzeitalter und wie funktioniert sie?

Von Reinhard Mohn sind keine Antworten zu erwarten. Er hat sich stets geweigert, eine Autobiografie zu schreiben. Als er dem Historiker Norbert Frei sagte, niemand solle sich an ihn erinnern, antwortete Frei, dass Mohn darüber nicht zu bestimmen habe. »Die fragen Sie ja nicht, ob Sie was erinnert haben wollen. Das haben Sie ja nicht in Ihrer Macht.«

1. »Wirf dein Anliegen auf den Herrn«

Die Gründerfamilie Bertelsmann

Bei Bertelsmann wurde das Andenken an den Verlagsgründer Carl Bertelsmann stets auf vielfältige Weise gepflegt. Heinrich Mohn, der Vater von Reinhard Mohn, hat noch 100 Jahre nach dem Tod des Gründers wichtige Dokumente mit dem Namen Carl Bertelsmann unterschrieben: Dazu gehörten Verträge mit Autoren, Zeugnisse für Mitarbeiter, aber auch das Dokument, mit dem er 1947 den britischen Besatzungsbehörden mitteilte, dass er sich aus seiner Firma zurückziehen werde.

Der Ururenkel des Gründers, Reinhard Mohn, hat im Untergeschoss der Hauptverwaltung, die in der Carl-Bertelsmann-Straße in Gütersloh residiert, ein so genanntes »Traditionszimmer« mit Möbeln aus dem Elternhaus und anderen Erinnerungsgegenständen einrichten lassen. In letzter Zeit scheint die Traditionspflege für ihn an Bedeutung zu gewinnen. Bei wichtigen Interviews setzt er sich in diesem Zimmer an den Tisch, an dem einst seine Vorväter saßen, so beispielsweise im Anschluss an die Pressekonferenz, bei der er 1999 verkündete, dass er sein Unternehmen an seine Stiftung überschreiben werde. Gerne führt die Öffentlichkeitsabteilung des Konzerns Besuchergruppen aus den Vereinigten Staaten oder aus Japan in das kleine holzgetäfelte Zimmer, wo die Geschichte der Eigentümerfamilie sie in ehrfürchtiges Staunen versetzt.

Lampen und Leuchten werfen gedämpftes Licht auf einen Kachelofen, einen Schrank und eine Essecke. In die Holztäfelung sind Sprüche geschnitzt: »Gott nit vergiss. Ein froher Gast ist niemals Last!«, »Was Gott will erquicken, kann niemand erdrücken« oder »Dein Leid nit

klag. An Gott nit zag. Er hilft all Tag.« Reinhard und seine Geschwister sind mit dem Blick auf diese Lebensweisheiten aufgewachsen. Im Esszimmer des Elternhauses haben sie jeden Tag beim Tischgebet darauf geblickt.

Auf einem schweren Tisch liegen zwei Fotoalben mit alten Schwarz-Weiß-Bildern, in denen die Besucher blättern können. An den Wänden zeigen Fotografien und Ölbilder die Konterfeis von Bertelsmanns und Mohns. Letztere stellen allein 24 Porträts in dieser Ahnengalerie, die bis Agnes und Heinrich Mohn reicht, den Eltern von Reinhard Mohn.

Inmitten all dieser Bilder und Fotos fehlt ausgerechnet Carl Bertelsmann. Erhalten ist nur der Balken seiner Steindruckerei, in den er seinen Leitspruch schnitzen ließ und der den Keller der Hauptverwaltung ziert. Im Gästekasino nebenan hängen Gemälde von seinen Nachfolgern Heinrich Bertelsmann und Johannes Mohn. Wer waren diese Gründer, die das Unternehmen durch die ersten 100 Jahre geführt haben?

»Schwarzbrot und Freiheit«

Dass Carl Bertelsmann einmal großen wirtschaftlichen Erfolg haben würde, war nicht vorhersehbar, obwohl die Familie durchaus in kaufmännischer Tradition stand. Carl Bertelsmann stammte aus einer Kaufmannsfamilie, die aus beruflichen Gründen und der unruhigen Zeiten wegen häufig den Wohnsitz wechselte. Die Wurzeln der Familie lassen sich bis zum Dreißigjährigen Krieg zurückverfolgen. Über die Herkunft ihres Namens gibt es unterschiedliche Versionen: Nahe Osnabrück gab es einen Bauernhof namens »Bartelsmann«. Auf diesem Hof soll die erste Kirche der Umgebung gestanden haben und der Patron dieser Kirche soll der Heilige Bartholomäus gewesen sein. Heinrich Mohn erwähnte lediglich diese eine Version in seiner Gedenkschrift über Carl Bertelsmann – sie hat dem strenggläubigen Mann wohl gut gefallen. Eine andere Version erwähnte der Historiker Dirk Bavendamm in der Familienchronik, die zum 150-jährigen Bestehen von Bertelsmann er-

schien: Ihm zufolge geht der Name auf das sächsische »Berthold« zurück zu einer Zeit, als das Elbe-Weser-Dreieck das Kernland Sachsens war. Die Bertelsmanns seien Bauern gewesen, ehe sie die Landwirtschaft aufgaben und Handelskaufleute nahe Bielefeld wurden.

Der Vater von Carl Bertelsmann, Johann Friedrich (1757–1793), trat etwa 1775, also im Alter von 18 Jahren, als Kaufmann und Bierbrauer in Gütersloh auf. In seiner Betätigung als Bierbrauer mag eine gewisse Ironie liegen – seine strenggläubigen Nachfahren haben den Alkohol später nämlich strikt abgelehnt. Sie sollten später lieber eine Zeitung einstellen, als Anzeigen für Bierfeste zu drucken. Carl Bertelsmann wurde am 11. Oktober 1791 in Gütersloh geboren. Er war das jüngste von sechs Kindern. Er war noch keine zwei Jahre alt, da stand seine Mutter Friederike Luise mit den Kindern allein. Denn bereits im Alter von 35 Jahren starb der Vater Johann Friedrich Bertelsmann.

Die Familie blieb in Gütersloh. Die Mutter hatte große Mühe, die Familie zu ernähren. Carl Bertelsmann wuchs in Armut auf. Von der Mutter, vermutet Heinrich Mohn, seien ihm »Kräfte des Tragens und Widerstandes wider alle Nöte des Lebens zugeflossen«. Friederike Bertelsmann war eine zähe Frau, die schon früh schwere Schicksalsschläge hinnehmen musste. Denn auch ihr Vater war früh gestorben. Und ihre Mutter verlor im Jahre 1775 ihren ganzen Besitz, als »in einer Nacht eine große Schar Räuber mit geschwärzten Gesichtern das Haus« überfiel, wie Heinrich Mohn in seiner Gedenkschrift schreibt. Die Schar »brach ohne Mühe ein und überwältigte und knebelte die hilflose Frau jämmerlich ... die Strolche schleppten alles bewegliche Eigentum fort und raubten sie so gründlich aus, dass der Armen nicht einmal ein Kesselchen geblieben war, um am Morgen Kaffee zu kochen. Sogar der goldene Trauring wurde genommen: Ihn riss einer der Räuber, da er sehr fest anschloss, mit den Zähnen vom Finger. – So ging der Wohlstand der Witwe in einer Nacht verloren.«

Zu Carls Kindheit bestand Westfalen aus weit auseinander liegenden Einzelhöfen. Geschlossene Siedlungen waren die Ausnahme. Gütersloh war ein kleiner Ort mit rund 300 eng zusammengedrängten Häusern. Man könne sich die Wohnverhältnisse »kaum primitiv genug denken«,

schrieb später Heinrich Mohn über das Leben seines Urgroßvaters. Fünf Sechstel aller Wohnhäuser hätten 1800 noch keine Schornsteine gehabt. »Die Dorfstraßen waren sämtlich noch ungepflastert, erst recht natürlich die Verbindungswege zu den Nachbarorten.« Der Bau der ersten festen Straße von Bielefeld nach Lippstadt wurde erst 1817 begonnen. Trotzdem wurde von Gütersloh aus rege mit Garn gehandelt, das man bis nach Berlin oder Holland verkaufte.

Aus Carl Bertelsmanns Kindheit und Schulzeit ist nichts überliefert. Der Bruder Fritz starb 1812 im Alter von 18 Jahren auf Napoleons Russlandfeldzug. Seine Schwester Friederike galt als kunstfertig und unterhielt bis zu ihrer Heirat eine Näh- und Strickschule. Die jüngste Schwester Lotte half der Mutter im Haushalt. Carl Bertelsmann lernte wie sein elf Jahre älterer Bruder Arnold das Buchbinderhandwerk. Dann fand er eine Stelle als Sekretär bei dem von der Besatzungsmacht Frankreich eingesetzten Bürgermeister Lehmann. So erhielt er frühzeitig Kunde von seiner Einberufung in Napoleons Armee. Carl Bertelsmann fürchtete das gleiche Schicksal wie sein Bruder Fritz und floh am 22. Februar 1812 bei Nacht und Nebel zu Fuß aus seiner Heimat. In seinem Tagebuch notierte sich der 20-Jährige am 23. Juni 1812 in einem ländlichen Wirtshaus in Lüdeberg, zwei Meilen von Fürstenwalde, folgenden Wahlspruch: »Schwarzbrod und Freiheit sei mir beschieden, / Und in der Brust des Gewissens Frieden! / Mehr nicht von Dir, o Welt / hienieden / Heisch' ich – ich bin dann mit Dir zufrieden.« Das Ende eines durchwanderten Tages beschreibt er so: »Schweißtriefend warf ich mein Bündel auf die Bank und schlürfte gierig das dargereichte Bier herunter, dann eilte ich hin zu dem kleinen, nicht weit vom Dörfchen entlegenen See, um die beschweißten Glieder für den kommenden Tag rein und biegsam zu waschen.« Am nächsten Abend notierte er: »Nur zwei Meilen vom nächtlichen Schlafpunkte entfernt, und dennoch zufrieden mit seinem Tagewerke zu sein, muss wohl eine sehr genügsame Seele erfordern; es ist dem so.« Von Fürstenwalde zog er weiter nach Frankfurt an der Oder und bis nach Breslau in Oberschlesien. »Ich reiste gewöhnlich allein, weil mir die Gesellschaft, die ich hätte haben können, selten behagte.«

Zwei Monate später war er wieder in Fürstenwalde, weil er bei seinem ersten Halt einem Herrn Lindenberg, einem »nicht soliden, etwas ausschweifenden Mann ... in den Fünzigern«, versprochen hatte, bei ihm zu arbeiten. Er blieb längere Zeit, obwohl sein Gast- und Arbeitgeber ein Mann »von vielen Schwächen und Fehlern« war. Der Mann war nämlich Alkoholiker und hatte ein großes Vermögen versoffen. »Täglich nun habe ich ein warnendes Beispiel vor Augen, wie unglücklich der Mensch ist, der sich das zu sein schämt, was er ist, und wie tief der Mensch durch leidenschaftlichen Genuss hitziger Getränke sinken kann.« In dem jungen Mann muss das eine tiefe Abneigung gegen den Alkohol hervorgerufen haben. Jedenfalls versicherte er sich: »Über meine Lippen sollen sie nicht, wenigstens nicht aus Leidenschaft kommen, solange ich meiner bewusst und mächtig bin.«

Carl Bertelsmann ging es dennoch gut bei den Lindenbergs. »Ich bekomme alles, was ich bedarf und was mir zukommt, gut und hinreichend; nur eines bekomme ich nicht zur Genüge, Geld. Aber wo ist alles vollkommen?« In seiner Freizeit lernte er das Zeichnen und das Stempelstechen. Sehr gesellig war er nicht: »Bekanntschaft habe ich hier nicht und mein Wille ist es, die für die Zukunft mehr zu meiden als zu suchen, um desto ungestörter meinen Studien nachhängen zu können«, notierte er in sein Tagebuch.

1814 begab er sich nach Berlin, wo er einige Monate arbeitete. Dann zog er weiter nach Potsdam, Brandenburg, Fehrberlin, Neuruppin und Rostock. Dort hatte er eine Anstellung im Betrieb der Witwe eines Buchbinders. Im März 1815 reiste er weiter in einen kleinen Ort in Mecklenburg. Er notierte: »Bewundernd betrachtet man meine Arbeiten als Kunstwerke und ich genieße die größte Achtung.« Doch der Genuss war für ihn nicht frei von schlechtem Gewissen. Er glaubte, sich sogleich für das Lob entschuldigen zu müssen, und schrieb: »Lächerlich ist es wohl, sich hierüber zu freuen, doch liegt es wohl in der menschlichen Natur, dass solche Verhältnisse Zufriedenheit befördern.« Von Mecklenburg zog er weiter nach Hamburg, Lübeck, Celle und Hannover. Im Oktober 1815 schließlich kehrte er nach Gütersloh zurück. Die Heimkehr brachte ihn auch wieder in die

Nähe jener Frau, die ihm die ganze Zeit nicht aus dem Kopf gegangen war.

Denn bevor er im Februar 1812 Gütersloh bei Nacht und Nebel verließ, hatte er am 22. November 1811 im Nachbarort Borgholzhausen seine spätere Frau Friederike Helling kennen gelernt. Sie arbeitete im elterlichen Gasthaus, das entfernten Verwandten der Frau seines Bruders Arnold gehörte. Carl und Friederike waren Base und Vetter und sprachen sich auch so an. Die Frau galt als fröhlich und lebensbejahend. Auf den ernsten und grüblerischen, einzelgängerischen und introvertierten Carl Bertelsmann hatte sie bei der ersten Begegnung großen Eindruck gemacht. Sie hatte ihm die folgenden Zeilen geschrieben: »Seelig, seelig, wer in seinem Kreise / Thut, so viel er kann, und still und weise / Seine ihm vertraute Rolle spielt. Der des Muthes / unauslöschlich Schmachten, / Und des Geistes rastlos höhers Trachten, / Mit der Hoffnung ewgen Daseyns kühlt!« Er trug diese Zeilen in den Jahren der Wanderschaft immer bei sich.

Allerdings wartete Carl Bertelsmann nach seiner Rückkehr noch sieben Jahre, ehe er es wagte, ihr seine Gefühle zu offenbaren und sie um ihre Hand zu bitten. 1822, mehr als zehn Jahre nach ihrer ersten Begegnung, schrieb er ihr: »Eine Prüfung ist überstanden, und ich weiß kaum, ob ich mich freuen soll, dass ich sie überstanden habe, da die Leidenschaft fortlebt. Ich habe sie gesehen, die ich seit mehr denn zehn Jahren so hoch schätze, dass alle meine Wünsche in ihren Besitz zusammenfließen, und dennoch durfte ich bei ruhiger Überlegung ihren Besitz nicht wünschen, weil es mir an inneren und äußeren Mitteln fehlte.« Sie antwortete ihm auf seinen »ehrenvollen Antrag«: »Fürchten Sie nicht ... dass eine Täuschung stattfinden könnte? – Wie sehr leicht ist der Mensch in einer Reihe von Jahren, wo mannigfaltige Verhältnisse, wo Freude und Trauer miteinander abwechseln, der Veränderung des Temperaments, des Charakters unterworfen ... Wie wenig ich zur Unterhaltung – wie wenig ich beglücken kann, beides weiß ich zu gut und bedarf keiner Gegensprache. – Untersuchen Sie gefälligst noch einmal, ob Sie eine solche Bürde noch auf sich laden können.«

Drei Wochen später schrieb sie: »Ich glaube, ich habe mich genug geprüft. – Können Sie vergeben? – Dann vergeben Sie. – Mein Bestreben wird nur dahin gehen, mich Ihnen, geschätzter Vetter, immer würdiger zu machen ... Täglich höre ich meine geliebte Mutter und Geschwister mit größerem Beifall von Ihnen sprechen.« Er schrieb zurück: »Ich bin ein sehr glücklicher Mensch und am Ziele meiner Wünsche, wenn ich Ihre Zufriedenheit zu befördern imstande bin ... Nehmen Sie die Versicherung meiner innigsten Liebe ...«

Eine Woche nach der Verlobung schickte er seiner Braut eine Silbermünze »für einen Thaler Werth«. In die Münze hatte er die folgende Inschrift einprägen lassen: »Zu ewigem Angedencken in dem Hertzen gegründet Süßer Geruch wahrer Freundschaft.« Am 17. Oktober 1822 heirateten er und Friederike. Die beiden hatten in ihrer Ehe fünf Kinder: Luise, Carl Friedrich Wilhelm (der noch als Säugling starb), Heinrich, Anna und Wilhelm.

28 Jahre lang lebte er mit seiner Frau Friederike zusammen. Allerdings musste sie seine Liebe mit seinem Verlag teilen. Und sie sollte mit ihm arbeiten. Das hatte er schon vor der Hochzeit einkalkuliert. Er sah Friederike Helling nicht nur als Ehefrau, sondern auch als willkommene Mitarbeiterin und sagte sich: »Wenn ich jetzt Arbeiten habe, die mir ungelegen kommen, so mache ich oft schon die Berechnung: ›Wenn ich mein Riekchen erst habe, die soll mir schon helfen‹, und verlasse mich darauf so recht.« Carl Bertelsmanns unternehmerischer Erfolg basierte wohl nicht zuletzt auf seiner sparsamen Einstellung. »Spare, wo es ohne Knickerei angeht«, soll er gelegentlich gesagt haben – und Knickerei war für ihn keineswegs, wenn man Mechanikerarbeiten selber macht oder seine Frau mitarbeiten lässt. Die Arbeit stellte er über alles andere.

Als er nach Jahren der Wanderschaft 1815 im Alter von 24 Jahren zurück in seine Heimatstadt gekommen war, gab es in Gütersloh keine Arbeit für den Buchbinder. Dort war in diesem Beruf bereits sein Bruder Arnold tätig. Carl ging deshalb in die benachbarten Orte Bielefeld und Vlotho. Doch auch dort fand er keine Arbeit. Erst als sein Bruder starb, konnte er 1819 dessen Platz in Gütersloh einnehmen. »Einsam

und zielbewusst«, schrieb Chronist Walter Kempowski 1985 anlässlich des 150-jährigen Bestehens von Bertelsmann, habe er in dieser Zeit »den Grundstein für alles Spätere« gelegt: »Er arbeitete unausgesetzt, wie getrieben. Seine Tage hatten 14 Stunden und mehr, sie gingen von morgens vier bis in die Nacht hinein.« Zunächst hat Carl Bertelsmann vor allem den Betrieb seines Bruders weitergeführt. Offensichtlich lief das Geschäft gut; 1823 stellte er immerhin den Lehrling Ernst Vogelsang ein.

Im Jahr darauf, 1824, versuchte er sich als Steindrucker. Das war seine erste Station auf dem Weg vom Buchbinder zum Verleger. Am 19. Juni 1824 vermerkte er in seinem Notizbuch: »Anlegung der Steindruckerei. Druck der 1sten 5 Nummern Zifferblätter und 4 1/2 Ries Bilder von Thieren auch, ein Schimmelspiel; ferner Verfertigung von Steinpergament, welches jedoch nicht zur Vollkommenheit gediehen.« Seine Steindruckerei war eine der ersten in der Gegend. Die Lithografieplatten ließ er sich eigens aus dem bayerischen Nördlingen kommen. Erst fünf Jahre nach der Gründung machte er seinen Betrieb offiziell, indem er im Dezember 1829 bei der königlich-preußischen Regierung in Minden eine Lizenz für die »lithographische Anstalt« beantragte. Sein Geschäft gedieh: Die Liederbücher, die Bertelsmann für die Schule druckte, fanden guten Absatz. Seine harte Preiskalkulation trieb mitunter auch kuriose Blüten: In einem Liederbuch druckte er statt Noten die Tonschritte in Ziffern, weil dies billiger war als das teure Notenstechen. Als die Auflagen stiegen, durften die Noten in die Liederbücher zurückkehren. Das Papier wurde besser und die Ausstattung eleganter. So konnte er sie besser (und zugleich teurer) verkaufen. Bereits 1833 spricht er in einem Brief an einen Buchhändler erstmals von »meinem Verlag«, obwohl er noch keine Lizenz dafür beantragt hatte.

Beliebt waren seine Liedsammlungen, die er in Auflagen von bis zu 20 000 Exemplaren druckte. Zu Hilfe kam ihm das Geschick eines Lehrers und Organisten in Gütersloh namens Friedrich Eickhoff. Der Lehrer spielte nicht nur die Orgel, sondern komponierte auch. Er hatte ein gutes Händchen für eingängige Melodien. Von ihm stammt bei-

spielsweise das bis heute beliebte Weihnachtslied »Ihr Kinderlein kommet«. Eickhoff war wohl ein gern gesehener Gast im Hause Bertelsmann und knüpfte bei seinen Besuchen besondere Bande zu einer Tochter von Carl Bertelsmann, die er später heiratete. Manche Chronisten vermuten gar, dass er es war, der den Schwiegervater in spe auf die Idee brachte, einen Verlag zu gründen, um seine Liedkompositionen besser unters Volk zu bringen. Jedenfalls zahlte sich die Geschäftsidee auch für Carl Bertelsmann aus: Für 1 500 Reichstaler konnte er sich schon wenige Jahre nach Inbetriebnahme der Steindruckerei ein Wohn- und Geschäftshaus kaufen. In den Türbalken des Hauses ließ er den 55. Psalm schnitzen: »Wirf dein Anliegen auf den Herrn / Der wird den Gerechten nicht ewiglich in Unruh lassen.«

Eine seiner wichtigsten Begegnungen war wohl die mit Johann Hinrich Volkening, der 1826 zum Pastor der lutherischen Gemeinde in Gütersloh gewählt wurde und mit dem die Erweckungsbewegung in Minden-Ravensburg einsetzte. Ob der damals 35-jährige Carl Bertelsmann für Volkening gestimmt hat, weiß man nicht. Ideell standen sie sich jedenfalls nahe. Die beiden wurden Freunde. Man darf davon ausgehen, dass Volkening ihn für die Erweckungsbewegung interessierte und für die damit verbundenen Möglichkeiten, seiner Druckerei Aufträge zu beschaffen. Der Historiker Bavendamm, der die Verlagsgeschichte zum 150-jährigen Bestehen aufgearbeitet hat, schreibt: »Ausschlaggebend für die Verlagsgründung ist weder ein subjektives Erlebnis noch der Bedarf des Gütersloher Organisten Friedrich Eickhoff an gedruckten Noten. Ausschlaggebend ist eine ebenso nüchterne wie weitblickende Einschätzung des Marktpotenzials.« Denn die Erweckungsbewegung, so Bavendamm, bedeutete »eine Revolution der damaligen Kommunikation«. Die Erweckungsbewegung war eine Laienbewegung, die ihre Basis durch Mund-zu-Mund-Propaganda verbreiterte. So bildeten sich immer neue Runden, die von Bibel- und Missionsstunden erzählten und immer neue Treffen organisierten.

Auch der Aufstieg von Pfarrer Volkening begann mit einer kleinen Bibel- und Singrunde im Pfarrhaus. Anfangs wollten viele Bürger

nichts von ihm wissen und machten aus ihrer Ablehnung kein Geheimnis. Der Organist Eickhoff weigerte sich, für ihn zu spielen. »Pietistengeneral« habe man ihn »halb bewundernd, halb schauendernd« genannt, berichtet Bavendamm. Tanzen geißelte Volkening als »Hurerei«, schreibt Katrin Minner in *Die Stadt und ihre Bürger*. Wer Karten spielte oder an einem Schützenzug teilnahm, den sah er schon auf dem Weg zur »Hölle«. Selbst wer dem Festzug nur aus dem Fenster zusah, war bereits der »Verdammnis« überwiesen. Volkening war nicht zimperlich. Manche empfanden seine Predigten als unchristlich oder »Schmähungen niedriger Art«. Doch seine Predigten, meint Bavendamm, seien bei vielen Gläubigen in Gütersloh und Umgebung »eine Sensation« gewesen. Mit der Zeit kamen immer mehr Anhänger, um seinen einfachen Worten zu lauschen. Selbst seine Gegner wollten ihn reden hören. Fünf Jahre später war der Andrang so groß, dass der Platz im Pfarrhaus nicht mehr reichte und Volkening seine Missionsstunde fortan in der Kirche hielt. »Aus Volkenings Predigtgottesdiensten werden Massenversammlungen, die bisweilen nach Tausenden von Köpfen zählen«, berichtet Bavendamm. Weitere vier Jahre später war die Bewegung in Gütersloh so sehr gewachsen, dass auch die Kirche zu eng wurde. Das erste Missionsfest, Rahmenprogramm für eine Pastoralkonferenz, die Volkening 1835 mit gleich gesinnten Pastoren organisiert hatte, fand deshalb unter freiem Himmel statt.

Solche Missionsfeste waren »Volksfeste, auf denen im christlichen Sinne gelesen, gesungen und gebetet wird«, schreibt Bavendamm. »Zu der Veranstaltung von 1835 kommen bereits 17 Pastoren und sechs Kandidaten und zahlreiche Besucher von nah und fern. Überall im Rheinland und in Westfalen gibt es Bibelgesellschaften, Missionsgesellschaften, Jünglings- und Jungfrauenvereine, die diese Zusammenkünfte organisieren. Überall werden plötzlich Traktate, Lieder und Texte gebraucht. Die Erweckungsbewegung will ja die anderen Menschen, die noch schlafen, erwecken. Sie hat eine Botschaft von Sündenerkenntnis, Buße und Gnade auszusenden, die andere empfangen sollen. Sie betreibt also Kommunikation, Massenkommunikation. Und dafür braucht sie das gedruckte Wort, die gedruckte Note.«

Es war ganz gewiss kein Zufall, dass Carl Bertelsmann seinen Verlag am Vorabend des Missionsfestes gründete.

Den Schritt hatte er gut vorbereitet: Im Frühjahr hatte er in Wuppertal-Barmen bei einem Schlossermeister eine Buchdruckpresse bestellt und Lettern verschiedener Schriften gekauft. Bei der Regierung in Minden beantragte er eine Konzession für eine Buchdruckerei, die ihm am 18. März 1835 gewährt wurde. Sie kostete einen Taler und 15 Groschen. Nun durfte er Bücher in größerer Auflage drucken. Das erste Werk, für das er um eine Druckerlaubnis ersuchte, war *Theomele* des Organisten Eickhoff. »Da ich mit dem ersten July d. J. eine Buchdruckerei anlegen werde, und die Liedersammlung die erste Arbeit derselben sein sollte, so bitte ich hochgeneigt dahin zu sehen, dass ich bis dahin mindestens einen Theil dieses Werks wieder in Händen habe, um nicht wegen Beschäftigung des Arbeiters in Verlegenheit zu geraten«, schrieb er an die Behörden am 1. Juni 1835. Seither gilt dieser Tag als Gründungsdatum des Unternehmens.

Der Andruck glückte Carl Bertelsmann jedoch erst einige Wochen später, nämlich am 3. August. Für den Probedruck wählte er den 24. Psalm aus, der auch zum Leitmotto des Verlags werden sollte: »Machet die Tore weit und die Türen in der Welt hoch, dass der König der Ehren einziehe! Wer ist derselbe König der Ehren? Es ist der Herr, stark und mächtig, der Herr, mächtig im Streit.« Die Verzögerung war dem Hang Carl Bertelsmanns zur Knauserigkeit geschuldet: Er wollte die Kosten für einen Mechaniker sparen. Deshalb hatte er die Buchdruckpresse, ein englisches Modell vom Typ »Stanhope«, selbst montiert. Mehrfach musste sie repariert werden. Die Kosten hierfür betragen sieben Reichstaler, gut den doppelten Wochenlohn von Carl Bertelsmanns Arbeiter Sewerin. Erst im Herbst lief die Presse zufriedenstellend und kontinuierlich.

Der Unternehmer Bertelsmann war von Beginn an stets bemüht, Aufträge für seine Druckerei zu gewinnen. Wie macht man das? Wie sorgt man für eine langfristige Auslastung der Anlagen? Carl Bertelsmann fand eine einfache Antwort auf diese Fragen: indem man sein eigener Kunde wird und der Verleger, der Bertelsmann ja eben auch

war, dem Drucker die Aufträge vergibt. Somit bleibt man auch in Zeiten, in denen kaum Fremdaufträge kommen, gut beschäftigt. Er mag damals noch nichts von der Integration eines modernen Medienhauses gewusst haben, aber er ließ bereits bei der Gründung des Verlags ein Prinzip erkennen, das das Unternehmen bis heute prägt.

Diese Strategie lag nahe. Denn mit Volkening hatte er einen »Star« der Bewegung zum Freund, der eigene Texte herausgab. Volkening verkaufte sich gut: 20 Jahre nach der Erstveröffentlichung der *Theomele* von Eickhoff veröffentlichte Carls Sohn Heinrich Bertelsmann Volkenings Liederheft *Die Kleine Missionsharfe*, das sich über zwei Millionen Mal verkaufte und somit zum ersten Bestseller des Hauses avancierte. Ab 1836 gab Carl Bertelsmann die Schriften der Ravensburger Missionsgesellschaft heraus. Zu den Festen der Gesellschaft kamen damals bis zu 10 000 Menschen, allesamt potenzielle oder tatsächliche Abonnenten von Bertelsmanns Zeitschriften. Der Leiter der Ravensburger Missionsgesellschaft hieß übrigens Volkening. Er verschaffte Carl Bertelsmann Zugang zu den Anhängern der Erweckungsbewegung, sodass er auch Gemeinden in Wuppertal und anderswo beliefern konnte.

Seinen unternehmerischen Aufstieg hatte Carl Bertelsmann schon immer geschickt mit der Übernahme öffentlicher Ämter oder mit seinem Engagement für das Gemeinwohl zu verknüpfen gewusst. So trieb er nach seiner Rückkehr von der Wanderschaft in Gütersloh nebenberuflich Steuern ein; später vertraute die Stadt dem Unternehmer die Kommunalkasse an. Er engagierte sich für die Altenpflege, kümmerte sich um den Bau eines neuen Pfarrhauses und gab Geld für den Bau einer Bahnlinie von Köln nach Berlin, von der er sich wirtschaftliche Vorteile für die Region erhoffte. Er ließ sich in den Kirchenvorstand wählen, führte das Amt des Kämmerers und wurde schließlich sogar zum Stadtverordneten gewählt. 1846 hatte er das erste Mal für den neunköpfigen Stadtrat kandidiert, aber knapp verloren. »Mir fehlte eine Stimme«, schrieb er seinem Sohn. Als er 1847 erneut antrat, erhielt er so viele Stimmen, dass er nicht nur in die Stadtverordnetenversammlung gewählt wurde, sondern in den dreiköpfigen Magistrat, die

eigentliche Stadtregierung. Politisch trat der Konservative für ein Bündnis von »Thron und Altar« und gegen Rationalismus, Liberalismus und Aufklärung ein. »Carl Bertelsmann war ein Mann von strenger Rechtlichkeit, tiefer Frömmigkeit, großem Fleiß und erprobter Königstreue«, schrieb der spätere Verlagschef Johannes Mohn.

Wiederholt versuchte Carl Bertelsmann, auf publizistischem Weg politischen Einfluss zu nehmen, indem er eine Zeitung gründete. Ab Juli 1833 verlegte er den *Öffentlichen Anzeiger für den Kreis Wiedenbrück*. Das Blatt erschien wöchentlich; auf acht Seiten enthielt es amtliche Erlasse und Bekanntmachungen, Belehrendes und Unterhaltendes. Die Zeitung kam jedoch nur auf 25 Ausgaben. Angeblich hat Carl Bertelsmann das Blatt eingestellt, weil er keine Anzeige für ein Schützenfest drucken wollte. Derartige Veranstaltungen, bei denen der Alkohol in großen Mengen floss, lehnte er ab. Im Revolutionsjahr 1848 schließlich versuchte Bertelsmann, ein *Volksblatt* zu verlegen. Gedacht war es für Mitbürger, die »unserm treuen Könige und ihrer Religion« zugetan sind. Auch dieser Versuch war nicht von Erfolg gekrönt. Schließlich verlegte er – ebenfalls ab 1848 – *Mittheilungen für die Gesamtgemeinde Gütersloh*. Sie erschienen nur zweimal.

Im Alter lag ihm sehr am Herzen, dass Gütersloh den Zuschlag für ein Evangelisch-Stiftisches Gymnasium erhielt, das erste evangelische Gymnasium, das protestantischen Nachwuchs für ganz Deutschland ausbilden sollte. Gemeinsam mit zwei weiteren, in Gütersloh ansässigen Kaufleuten, Wilhelm Bartels und Friedrich Raßfeld, zählte er zum sonst nur von Geistlichen besetzten Gründungskuratorium. Zugute kam dem Gymnasium, dass Preußen auf einer Gleichstellung mit staatlichen Schulen bestand. So konnte die Schule den Anschluss an die Bildung im ganzen Reich halten. Carl Bertelsmann schrieb im April 1849 in den *Mittheilungen für die Gesamtgemeinde Gütersloh*: »Das Gymnasium ist, wenngleich in unserer Mitte, nicht das unsrige. Es ist vorab für das ganze protestantische Deutschland bestimmt, dem es fromme, pflichtgetreue Söhne und Leiter des Volkes ausbilden soll, die da helfen, dass wir eine bessere Zeit erhalten, die lediglich in der Durchdringung des Christentums zu finden ist. Wir sind daher der Ge-