



Roland Berger & Partner GmbH

International Management Consultants

Geschäftsleitung

Herrn Dr. Albrecht Greuner
Treuhandanstalt Berlin
Leipziger Str. 5/7

O - 1080 Berlin

Berlin, 21. Mai 1991
vK/bw

Sehr geehrter Herr Dr. Greuner,

anbei finden Sie das Konzept, resp. die Alternativen, zur Privatisierung des Aufbau-Verlages. Ich möchte Sie bitten, für die Treuhand zu entscheiden, welchen Weg wir bei der Privatisierung des Aufbau-Verlages beschreiten sollen. Die Vor- und Nachteile der Alternativen habe ich - soweit sie mir erkennbar sind - aufgeführt.

Sobald von Seiten der Treuhand eine Entscheidung über den einzuschlagenden Privatisierungsweg vorliegt, werden wir die weiteren Schritte vorantreiben.

Für Rückfragen stehe ich Ihnen jederzeit zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

ROLAND BERGER & PARTNER GmbH
International Management Consultants

Dr. Eugen von Keller

Anlage

000457

Geschäftsführender Partner: Dipl.-Kfm. Roland Berger - Partner: Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Albrecht Cruz, Dr.-Ing. Otto Hirschbach, Dr.-Ing. Otto Kallhoff,
Dr. Eugen von Keller, Dipl.-Betriebsw. Karl-J. Kraus, Dr. Harald Marck, Jürgen Maximow, Dr. Hans-Gerd Servatius,
Dipl.-Wirtsch.-Ing. Dr. Harald Simon, Dipl.-Wirtsch.-Ing. Karl W. Vogel

Kaiserdamm 6
1000 Berlin 19
Telefon (030) 32 09 04-0
Telefax (030) 32 09 04-40

München - Düsseldorf - Frankfurt -
Hamburg - Hannover - Stuttgart -
Lissabon - London - Madrid - Mailand -
Oslo - Paris - Stockholm - Wien -

Sitz der Gesellschaft
München
Eingetragen beim Amtsgericht
München HRB 164318

Deutsche Bank, München 1 565 001 (BLZ 700 700 10)
Hydobank München 1 700 091 696 (BLZ 700 200 01)
Bayern. Vereinsbank, München 2 724 561 (BLZ 700 200 200)



Privatisierungskonzept

für die Verlage

Aufbau und Rütten & Loening Berlin

Berlin, im Mai 1991

ROLAND BERGER & PARTNER GmbH - International Management Consultants

Berlin-Düsseldorf-Frankfurt-München-Hamburg-Hannover-Stuttgart

Barcelona-Buenos Aires-Lissabon-London-Madrid-Mailand-New York-Paris-Sao Paulo-Stockholm-Tokio-Wien

000458



1. Ausgangssituation

1.1. Rechtliche Situation:

Der Aufbau-Verlag Berlin und Rütten & Loening, Berlin, wurden im Juli 1990 gesetzlich in GmbH's gewandelt. Eigentümerin ist in beiden Fällen zu hundert Prozent die Treuhandanstalt Berlin. Die Aufbau-Verlag GmbH wurde am 20.11.1990 im Handelsregister eingetragen, für Rütten & Loening steht die Eintragung noch aus, ist aber beantragt.

Seit der Gründung des Aufbau-Verlags 1945 wurden ca. 10.000 Titel veröffentlicht. Bei ca. 5.000 Titeln hält der Verlag die Weltrechte. Ca. 2.000 dieser Titel sind als back-list reaktivierbar. Die Rechte an den Titeln sind im Einzelfall noch zu prüfen. Dies ist besonders bedeutsam bei den sogenannten "Klassikern" (Brecht, Heinrich Mann etc.), bei denen Lizenzen an Westverlage vergeben oder mit Westverlagen gemeinsame Editionen herausgegeben wurden.

Beispiel		Rechte BRD	Lizenzrechte West	Lizenzrechte RGW
eigene Goethe-edition	Autorenrechte > 70 Jahre Originäre Rechte bei Aufbau-Verlag - ohne Lizenzvergabe an West-Verlage	Aufbau Editionen Aufbau	für eigene Editionen Aufbau	 Aufbau
Wolf, Seghers Hacks	- mit Lizenzvergabe	Verträge prüfen i.d.R. Aufbau	i.d.R. Westverlage	Aufbau
	Originäre Rechte im Westen Lizenzen an den Aufbau-Verlag	i.d.R. Westverlag	i.d.R. Westverlag	i.d.R. Aufbau
Brecht-edition	gemeinsame Editionen	Verträge prüfen	i.d.R. Westverlag	Aufbau

Der Vertrag Rütten & Loening - 1870 in Leipzig gegründet - wurde 1964 mit dem Aufbau-Verlag zusammengelegt und seitdem in Personalunion geführt. Die 1952 republikflüchtigen Alteigentümer verkauften ihre Rechte an Verlag an Bertelsmann, welche die Rechte später an den Scherz-Verlag weiterverkauften. Der Scherz-Verlag hat bislang keine Ansprüche auf Restitution gestellt.



Zu prüfen wäre, ob solche Ansprüche überhaupt gestellt werden können. Zu prüfen ist außerdem, inwieweit das 1968 vom Gericht in Hamm ergangene Urteil gegen den Aufbau-Verlag relevant ist für die Beurteilung der Rechte.

Seit dem 1.7.1990 wird das Programm (Lektorat und Herstellung) des Aufbau-Verlags und von Rütten & Loening organisatorisch wieder getrennt geführt, während Vertrieb, Werbung und kaufmännische Aufgaben vom Aufbau-Verlag wahrgenommen werden.

1.2. Wirtschaftliche Situation und Perspektiven:

Mit einem Jahresumsatz von 33 - 35 Mio. Ost-Mark gehörte der Aufbau-Verlag/Rütten & Loening zu den größten und renommiertesten Verlagen der ehemaligen DDR und wurde auch als der "Suhrkamp" der DDR bezeichnet. Nach der Währungsunion brach der Umsatz des Aufbau-Verlages auf ca. 300 TDM im August zusammen, konnte sich jedoch bis zur Jahreswende 1990/1991 auf einen stetigen Monatsumsatz zwischen 800 TDM und 1,2 Mio. DM erholen. Gleichzeitig wurden die Mitarbeiter von ehemals 180 auf etwa 70 zurückgeführt. Der Sitz in Weimar wird aufgegeben. Der Personalbestand soll künftig auf 50 - 55 Mitarbeiter zurückgeführt werden.

Es liegt ein Konzept der Konzeption GmbH München vor, welches von einer Umsatzentwicklung von 8 Mio. DM in 1991 auf 10 Mio. DM in 1992 und 12 Mio. DM in 1993 ausgeht (Anlage 1) - bei einer Ergebnisentwicklung von - 4 Mio. DM in 1991, - 2,5 Mio. DM in 1992 und - 1,3 Mio. DM in 1993. 1994 soll der Break-even erreicht werden.

Diese Projektion geht aus von einem hohen Bestandsaufbau in 1991/1992 zur Reaktivierung der wertvollen back-list-Substanz, Investitionen in Rechte für 1992/1993 und einer Belegschaft von 50 Mitarbeitern. Das vorliegende Konzept wurde beauftragt und bezahlt von dem Initiator der kaufinteressierten Investoren.

Bei saisonbereinigter Fortsetzung der bisherigen Monatsumsätze ergäbe sich für 1991 ein Jahresumsatz von 10 - 12 Mio. DM. Meines Erachtens liesse sich inkl. Rütten & Loening und dem Taschenbuch-Verlag dieser Umsatz bis 1993 auf über 15 Mio. DM erhöhen. Dies ist auch aus Veröffentlichungen und Interviews erkennbar.*

Auf der Basis eines Umsatzes von 10 Mio. DM in 1991 stellt sich das Ergebnis für 1991 auf weniger als - 2 Mio. DM vor Zinsen. Dieser Verlust resultiert aus einem Bestandsaufbau von 4,4 Mio. DM, so daß der Aufbau-Verlag ohne die allerdings dringend notwendigen Investitionen in den back-list ein Ergebnis von - 1 - 1,5 Mio. DM in 1991 und ein annähernd ausgeglichenes operatives Ergebnis bereits in 1993 erwirtschaften würde.

* siehe Buch-Repport Nr. 7, 14. Februar 1991



5. *Nächste Schritte/Ausschreibungsverfahren:*

Die Treuhand wird gebeten, zu den vorstehenden vier Alternativen Entscheidungen zu treffen.

Anschließend werden Roland Berger & Partner - je nach Entscheidung der Treuhand -

- die Verhandlungen mit der Investorengruppe um Dr. Wechsler fortführen
- oder gezielt weitere Investoren ansprechen oder
- eine nationale/internationale Ausschreibung organisieren.

Dr. Eugen von Keller

Partner

ROLAND BERGER & PARTNER GmbH
International Management Consultants