


PERSPEKTIVEN

DAS THEMENMAGAZIN IN KOOPERATION MIT 

OKTOBER 2017



30 JAHRE
BVDA

DIE NÄCHSTE GENERATION

Anzeigenblattverlage sind nicht selten auch **FAMILIENUNTERNEHMEN**, in denen sukzessive die nächste Generation ans Ruder kommt. Wie läuft die Übergabe? Drei Verlage im Porträt



Rebecca und Dieter Schenkelberg,
Schenkelberg Druck und Medien

DIETER UND REBECCA SCHENKELBERG, Schenkelberg Druck- und Medienhaus, Meckenheim

Leicht gemacht hat sich Dieter Schenkelberg, 74, seine Nachfolge nicht. In seinen Plänen habe die Familie nie im Vordergrund gestanden, sondern das Wohlergehen des Unternehmens, sagt er. Einige Jahre hatte er die Verlagsführung in externe Hände gegeben, was sich nach seinem Bekunden aber nicht bewährt hat. Auch Rebecca Schenkelberg, 44, die den Verlag heute führt, musste sich erst beweisen. „Nach dem Studium meiner Tochter wollte ich testen, ob sie für die Position im Unternehmen geeignet ist“, sagt ihr Vater. Erste Stationen führten sie zu den Anzeigenblättern des Berliner Verlags, später wechselte sie ins eigene Haus nach Potsdam und schließlich in die Druckerei, die am Standort der Schenkelbergs in Meckenheim angesiedelt ist.

ÜBERGABE ALS GEMEINSAMES PROJEKT

Seit 17 Jahren wirkt sie nun schon als Führungskraft, aber erst vor fünf Jahren gab der Vater an sie ab. „Meines Erachtens dauert eine fundierte Einführung als Nachfolgerin zwischen acht und zehn Jahre. Wir haben uns dafür noch ein wenig mehr Zeit genommen und daraus einen fließenden Übergang gemacht“, blickt Verlagsgründer Dieter Schen-

kelberg zurück. Heute mische er sich nicht mehr ein: „Ich will kein zweites Negativ-Beispiel geben, wie damals bei Grundig.“

Augenmaß hat im 1970 gegründeten Verlag Tradition, daran will Tochter Schenkelberg nicht rütteln: „Wir sind nie blindlings auf neue Züge gesprungen.“ Das Haus habe sich immer je nach den Möglichkeiten in der Branche weiterentwickelt, betont die Chefin. Sie selbst studierte BWL, hält aber auch viel von Learning-by-Doing im Geschäft. „Sicherlich gab es an der einen oder anderen Stelle auch ein blaues Auge. Aber genau diese Erfahrungen – die mein Vater mich übrigens auch hat machen lassen – waren die beste Vorbereitung auf meine Führungsaufgabe.“ Die Übergabe habe sie von Beginn an als gemeinsames Projekt erlebt, so Schenkelberg. „Die Kunst, den Staffelstab an die nächste Generation zu übergeben, ist ein gemeinschaftliches Werk. Und diese Vorgehensweise hat uns beiden auch rückblickend sehr viel Spaß gemacht.“ Sie habe so die Möglichkeit bekommen, das Unternehmen und die Prozesse zu verstehen, „mit dem besten Mentor an der Seite, den ich haben konnte“.

WILFRIED UND ANJA KALSKI Anzeiger Verlag, Osterholz-Scharmbeck

Das Wichtigste ist der Termin“, so lautete einst weitsichtig die Ansage von Wilfried Kalski, der Ende der 1970er Jahre den Anzeiger-Verlag im niedersächsi-

schen Osterholz-Scharmbeck gegründet hat. Der Termin für die Staffelübergabe an Tochter Anja sollte Kalskis 65. Geburtstag sein; mittlerweile ist er 73 und nach wie vor operativ im Geschäft. „Ich bin in einer guten gesundheitlichen Verfassung, da nehme ich die Vertretung meiner Tochter gerne wahr“, sagt der Senior. „Ich kümmere mich um Schwerpunkte: Vertrieb, Einführung der elektronischen Ablage oder die Vermietung der eigenen Gewerbe- und Wohnräume.“

Der Übergang indes sei längst vollzogen, bestätigt die Juniorverlegerin Anja Kalski. „Eine offizielle Staffelübergabe wird es nicht geben, das passiert schleichend.“ Wenige Jahre nach ihrem Einstieg 1999 in den Verlag hat die heute 49-Jährige die operative Verantwortung übernommen, zunächst mit Prokura, danach auch als Geschäftsführerin. Zuvor hatte sie BWL studiert und in diversen befreundeten Verlagen das Handwerk gelernt. „Das war sehr hilfreich, insbesondere weil sie in Betrieben arbeitete, die von ihrer Größe sehr unterschiedlich waren. Mit vielen Ideen kam sie dann nach einigen Monaten wieder zurück“, erinnert sich Wilfried Kalski.

NEUE GENERATION FÜHRT LEBENSWERK FORT

„Es ist eine große Entlastung, die Verantwortung nicht allein zu tragen“, ergänzt Tochter Anja. Insbesondere auch in einer Lebensphase, in der die Vereinbarkeit von Familie und



Beruf wichtiger wird. „Schließlich wollen wir den Verlag ja gerne noch in die nächste Generation weitergeben“, sagt sie. Das ist ganz im Sinne des Gründers: „Meine Entscheidung, den Verlag dem eigenen Nachwuchs zu übertragen, kam erst, als meine Tochter die Bereitschaft signalisierte, dass sie ihre Zukunft so sehen könnte“, sagt der Senior. „Natürlich ist man dann stolz,

Anja und Wilfried Kalski, Anzeiger Verlag

wenn die Nachfolge in der eigenen Familie realisiert werden kann.“ Die Existenzhaltung und ein sicherer Arbeitsplatz für die Zukunft waren das Ziel. „Schön ist es, wenn aus einer Existenzgründung 1977 mit allerkleinsten Anfängen damit ein Betrieb für Generationen entstehen könnte.“

Und wie ist es, gleichzeitig Nachfolgerin und Tochter zu sein? „Gerne hätte ich ab und an mehr Beratung und weniger Ratschläge“, räumt Anja Kalski ein. Den Kulturwandel im Verlag musste sie aber nie anstoßen. „Da mein Vater bereits von der Gründung an auf neue Technologien gesetzt hat, gibt es für mich als neue Generation keinen akuten Handlungsbedarf“, glaubt die Juniorchefin. Allerdings wird Anja Kalski in naher Zukunft verstärkt ins Internet investieren, um dem Wunsch der Kunden gerecht zu werden, die auch online werben wollen. Das passt zur Haltung des Verlags, der mit seinen Mitarbeitern immer offen für kontinuierliche Veränderungen sein will.

Dieses Klima zu schaffen, sehe sie als Hauptaufgabe, sagt Anja Kalski. „Wobei, wenn ich ehrlich bin, ist mein Vater immer noch der stärkere Motor für Veränderungen.“

WOLFGANG UND ISABEL OBLESER, Stadtanzeiger Ortenau, Offenburg

Das Anzeigenblattgeschäft hat Isabel Obleser, 38, quasi in den Genen, wie sie sagt. Und man möchte ihr glauben: Jahre vor ihrer Geburt gründete Vater Wolfgang L. Obleser in der Ortenau die Wochenzeitung „Stadtanzeiger“, Mutter Susanne baute seinerzeit die Verteiler-Organisation für den Verlag auf. Tochter Isabel verantwortete zunächst das Geschäft mit den Leserreisen. Seit 2011 ist sie die Chefin im Haus. Dabei wollte sich der Senior schon 2005 deutlich zurücknehmen. „Deswegen wurde damals ein Verlagsleiter eingestellt, der später auch als zweiter Geschäftsführer fungierte. Allerdings gab es einige Ungereimtheiten, die zur Trennung führten. Also bin ich wieder zurück in die erste Reihe, bis meine Tochter übernommen hat“, erinnert sich der Verleger. Heute engagiert er sich beim Förderverein für krebskranke Kinder in Freiburg. Als ehrenamtliches Vorstandsmitglied hat er dort die Öffentlichkeitsarbeit übernommen: „Meine guten Kon-

takte zu den Verlagen im badischen Raum waren mir dabei sehr hilfreich.“

VATER WIRKT IM HINTERGRUND

Im eigenen Unternehmen wirkt Obleser senior im Hintergrund, „und da wirkt er super“, sagt Tochter Isabel. Es sei gut zu wissen, dass ein gestandener Verlagsmensch hinter einem stehe. „Was ich bisher angepackt habe, wurde mit voller Unterstützung getragen und war fast immer erfolgreich. Wobei ich auch schon danebengegriffen habe und daraus lernen durfte.“ Das Gespür für Publikum und Kunden bekam Isabel Obleser über viele Leserreisen, „denn die Reisegäste waren Leser und brachten gute Anregungen, auch für die Redaktion“, betont sie. Herausforderungen sieht die Chefin auch: „Wir müssen als nicht-digitales Medium mit der Zeit gehen und die digitale Transformation angehen.“ Das betrifft nicht nur das Medium selbst. „Eine besonders drängende Frage stellt sich mit den zunehmenden Problemen des Einzelhandels“, ergänzt ihr Vater. „Der wachsende Onlinehandel beschädigt unser lokales Geschäft mehr und mehr.“

Der Senior hält es zwar für denkbar, sich ganz aus dem Verlag zu verabschieden, „aber da und dort wurde und wird mein Rat noch als Berater eingeholt. Und dies freut einen dann auch wieder“, sagt er. Ohne Streit miteinander aus, beteuern beide. „Als feststand, dass Isabel die Geschäftsführung übernimmt, habe ich mich als Senior aus dem Tagesgeschäft komplett zurückgezogen“, sagt er. Das greife Konflikten bei den Mitarbeitern vor. Die ein oder andere Diskussion gebe es aber schon, räumt Tochter Isabel ein. „Was aber auch gut ist, sonst würden wir stehenbleiben.“

NICO KUNKEL



Isabel und Wolfgang L. Obleser, Stadtanzeiger Verlag

33%

der Besucher aller Onlineportale deutscher Anzeigenblätter kommen von Gogol-Kunden*

GOGOL PUBLISHING

Einfach Zeitung machen