



PETER SCHINZLER

ProSiebenSat.1-Chef Rohner, Berater Ziems, Insolvenzverwalter Jaffé: „Frei von jedem Druck“

SPIEGEL - GESPRÄCH

„Wir ziehen das jetzt durch“

ProSiebenSat.1-Vorstandschef Urs Rohner, KirchMedia-Insolvenzverwalter Michael Jaffé und dessen Berater Hans-Joachim Ziems über ihren Alternativplan zur Rettung der Senderkette, die peinliche Verkaufspleite mit Haim Saban und die Ängste von Gläubigern und Aktionären

SPIEGEL: Herr Rohner, auf der Hauptversammlung Ihres Unternehmens müssen Sie Rechenschaft ablegen: über schwache Quoten, ein dickes Minus im ersten Quartal und die Tatsache, dass statt eines neuen Investors nun weiterhin Herr Jaffé und Herr Ziems als Vertreter der KirchMedia-Insolvenzmasse Großaktionär bleiben werden. Die für diesen Montag anberaumte Sitzung dürfte ungemütlich werden.

Rohner: Mein Bericht zur Lage der Gesellschaft wird nicht so düster ausfallen, wie Sie es da an die Wand malen. Das größte Tief haben wir längst überwunden, im Gesamtjahr 2003 werden wir schwarze Zahlen schreiben. Und auch die neue Situation auf Gesellschafterebene ist keinesfalls negativ zu sehen.

Ziems: Wieso auch? Wir werden ja nicht als Bremser auftreten, sondern endlich die notwendige Ruhe und Stabilität ins Unternehmen bringen.

SPIEGEL: Sie wollen uns das Scheitern des ProSiebenSat.1-Verkaufs an die US-Mediengröße Haim Saban doch jetzt nicht allen Ernstes als Glücksfall verkaufen?

Jaffé: Natürlich wären wir alle heute glücklicher, wenn das Geschäft zu Stande gekommen wäre. Wir haben uns aber von

Urs Rohner, 43, ist seit 2000 Vorstandschef der ProSiebenSat.1 Media AG. Der Schweizer ist gelernter Rechtsanwalt und war als solcher vor seiner Berufung an die Spitze der Senderkette auf Medien- und Wettbewerbsfragen spezialisiert. Seit dem Zusammenbruch der KirchMedia ist Insolvenzverwalter **Michael Jaffé**, 40, Vertreter von Rohners Hauptaktionär. Der Insolvenz-anwalt betreut neben Kirch unter anderem auch die Pleite des Motivationsgurus Jürgen Höller. Beraten wird er von dem Sanierungsexperten **Hans-Joachim Ziems**, 49, der in den achtziger Jahren die Unterhaltungselektronik-Kette Komet gründete, die später mit der Rewe-Tochter Pro-Markt fusionierte.

Beginn des Bieterverfahrens an darauf vorbereitet, dass der Deal scheitern kann. Deshalb sehen Sie uns heute sehr gelassen und frei von jedem Druck.

SPIEGEL: Erstaunlich – Ihre Bilanz nach 14 Monaten Bieterverfahren ist doch desaströs: Sie stehen wieder da wie am Tag, nachdem Leo Kirch sein Unternehmen verlassen musste. Und die Stimmrechtsmehrheit an der Senderkette, die fast die Hälfte

des deutschen Privatfernsehmarktes kontrolliert, liegt weiter in den Händen einer Pleitefirma. Wo sollen da Ruhe und Stabilität herkommen?

Ziems: Einspruch! Nichts ist hier mehr wie vor einem Jahr. Wir haben die alte KirchMedia so umstrukturiert, dass sie auch in der Insolvenz überlebensfähig ist. Wir haben mehr als 150 individuelle Einigungen mit großen Hollywood-Studios und anderen Produzenten erzielt und keine einzige Lizenz verloren. Und wir haben durch den Verkauf verschiedener Unternehmensbereiche wie etwa der Sportrechte-Tochter so viel Geld in der Kasse, dass wir unsere wesentlichste Beteiligung bei ProSiebenSat.1 halten und sogar mit einer Spritze von 150 Millionen Euro bei einer möglichen Kapitalerhöhung stützen können – das dürfte für ein insolventes Unternehmen historisch einmalig sein.

Rohner: Sie müssen es auch mal aus einer anderen Perspektive sehen: Bei uns sind im vergangenen Jahr ein Dutzend Investorentams durch das Unternehmen gelaufen und haben unsere Bücher geprüft. Das war eine extreme Belastung, hat uns Hunderte Stunden Arbeitszeit und viele Nerven gekostet. Jetzt haben wir endlich Klarheit. Insofern

kann auch ein insolventes Unternehmen Stabilität in der Aktionärsstruktur bedeuten. **SPIEGEL:** Ob Ihre Anteilseigner und die KirchMedia-Gläubiger das ähnlich sehen? Der Alternativplan, das Unternehmen in Eigenregie weiterzuführen, ist schon im Vorfeld heftig kritisiert worden – insbesondere die Rolle der Gläubigerbanken.

Ziems: Da ist viel Unsinn im Umlauf. **Jaffé:** Die Rolle der Banken wird vollkommen überbewertet.

SPIEGEL: Ihre Chance, die Sache aufzuklären ...

Rohner: Wir werden der Hauptversammlung ein genehmigtes Kapital vorschlagen, mit dem eine Kapitalerhöhung von maximal 97 Millionen Aktien ermöglicht wird. Das entspricht der Hälfte des Aktienkapitals und damit dem, was gesetzlich möglich ist – wobei wir noch nicht wissen, ob wir das dann auch voll nutzen.

Ziems: Wir als alte KirchMedia würden unser Bezugsrecht voll ausschöpfen und 150 Millionen Euro investieren, schon um die Stimmrechtsmehrheit zu behalten. Die Banken haben nichts anderes getan, als zu garantieren, dass sie für weitere maximal 150 Millionen Euro geradestehen – aber nur für den Teil, den die bezugsberechtigten Aktionäre nicht zeichnen. Es könnte also sogar sein, dass die Banken ganz außen vor bleiben.

SPIEGEL: Also könnte auch die halbstaatliche Bayerische Landesbank Miteigentümer von ProSieben, Sat.1, Kabel 1, N24 und Neun Live werden – wo bleibt da die journalistische Unabhängigkeit?

Rohner: Erstens ist die Landesbank bei anderen Unternehmen deutlich stärker engagiert. Zweitens reden wir über rund drei Prozent, die jede der vier Gläubigerbanken kontrollieren könnte – das ist weit jenseits jeder Sperrminorität. Es wäre auch weltfremd, anzunehmen, dass Banker uns ins operative Geschäft reinreden.

SPIEGEL: Immerhin musste die Kapitalerhöhung auf Druck der Banken offenbar unbedingt sichergestellt werden, damit das Unternehmen nicht in Schieflage gerät. Die Wirtschaftsprüfer wollten Ihrer Bilanz gar einen entsprechenden Vermerk anhängen.

Rohner: Von Schieflage kann überhaupt nicht die Rede sein. Wir haben bei der ProSiebenSat.1 Media AG ein Liquiditätsproblem gehabt. Richtig ist, dass wir historisch bedingt eine hohe Verschuldung haben, die wir, gerade in Zeiten schwächerer Ergebnisse, mit einer Kapitalzufuhr teilweise reduzieren müssen. Wir

denken auch darüber nach, damit einen Teil der Hochzinsanleihe zurückzunehmen, die wir im vorigen Jahr ausgegeben haben. Vor allem würde uns eine Kapitalerhöhung für die Zukunft zusätzlichen Spielraum bringen.

SPIEGEL: Klingt, als müsste man sich bei der Konkurrenz, der RTL Group, die Ihre Senderfamilie in den vergangenen Monaten bei Marktanteilen und Ertrag deutlich deklariert hat, ganz warm anziehen.

Rohner: Falls Sie das ironisch meinen sollten: Als Gesamtgruppe werden wir sicher weiterhin ein sehr harter Konkurrent von RTL sein, das weiß man dort auch. Dass RTL als Einzelsender Marktführer ist, wollen wir nicht bestreiten. Aber der Vorsprung wird sich reduzieren.

SPIEGEL: Wie wollen Sie die Trendwende einläuten?

Rohner: Wir fangen ja nicht bei null an. Heimlich, still und leise haben wir unsere Kosten gegenüber dem Plan für 2001 bereits um 370 Millionen Euro reduziert. Bei der Ausstattung mit Spielfilmen stehen wir trotz der Insolvenz unseres Hauptaktionärs so gut da wie nie zuvor. Vergangene Woche haben wir für Sat.1 die Rechte an der Champions League erworben ...

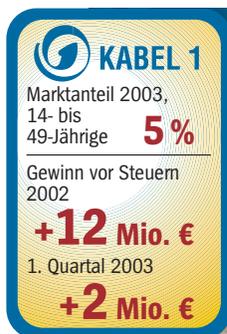
SPIEGEL: ... womit klar sein dürfte, dass im Poker um die Bundesliga-Rechte die ARD zum Zuge kommt.

Rohner: Wir würden mit Sat.1 gern Bundesliga-Sender bleiben und haben ein wirtschaftlich vernünftiges Angebot gemacht. Wir haben aber auch klar artikuliert, was wir wollen: Fußball ist ein Live-Event, also brauchen wir – wie bei der Champions League – auch Live-Rechte. Es geht aber nicht nur um Sport. Ganz zentral ist für uns etwas anderes: Wir stehen vor dem Abschluss eines Rahmenvertrags mit unserem neuen alten Gesellschafter KirchMedia, der unsere Versorgung mit fiktionalen Programmen auf völlig neue Beine stellt.

SPIEGEL: Wie das? **Jaffé:** Wir planen eine Vereinbarung über die Filmrechtebibliothek mit einer Laufzeit von zehn Jahren mit einem Erlösbeteiligungsmodell. Der Gläubigerausschuss hat dem bereits zugestimmt.

Rohner: Wir haben uns in der Kirch-Bibliothek rund 2000 Titel ausgesucht, die für unsere drei Sender interessant sind. Für diese Filme zahlen wir keine fixen Summen. Stattdessen beteiligen wir die KirchMedia nach einem bestimmten Schlüssel an den Werbeeinnahmen, die wir mit diesen Programmen einnehmen können. Nur wir entscheiden also, was wir spielen, wann wir es spielen. Und vor allem bezahlen wir nur, wenn wir es auch spielen. So viel Flexibilität auf der Rechteseite hat in Deutschland niemand sonst. Im Übrigen wird der Neueinkauf von Programmen exklusiv bei der Senderfamilie liegen.

SPIEGEL: Sie wollen den historischen Kern des Kirch-Imperiums,



Ehemalige Kirch-TV-Programme
 „Alle müssen sich rechnen“

STARTRAKS PHOTO / ACTION PRESS; JORG CARSTENSEN / DPA; RALF JURGENS / ACTION PRESS; AXEL KIRCHHOF / ACTION PRESS (V. O.)

den Filmrechtehandel, abwickeln und die Reste in die Senderkette integrieren.

Ziems: Was heißt hier abwickeln? Die Filme, die ProSiebenSat.1 nicht nimmt, verbleiben ja bei uns und werden auch künftig national und international angeboten.

SPIEGEL: Das bedeutet doch wohl weitere Entlassungen bei der KirchMedia.

Ziems: Sicher müssen wir auf der Personalseite noch mal ran, auch wenn wir die Größenordnung noch nicht genau beurteilen können. Sicher können einige Mitarbeiter auch in der neuen, erweiterten ProSieben-Rechtehandelsabteilung unterkom-

Alles beim Alten

Anteilseigner der ProSiebenSat.1 Media AG

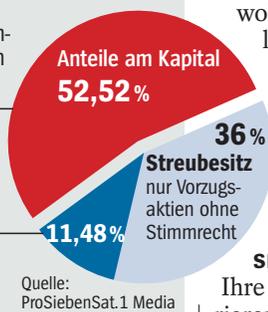
insgesamt 97,2 Mio. Stamm- und 97,2 Mio. Vorzugsaktien

KirchMedia

88,52% der stimmberechtigten Stammaktien und 16,52% Vorzugsaktien

Axel Springer AG

je zur Hälfte Stamm- und Vorzugsaktien, d. h. 11,48% Stimmrechte



men. Eine KirchMedia in der jetzigen Form wird es nicht mehr geben, weil sie kein Neugeschäft mehr macht.

SPIEGEL: Was ist mit den Verlustbringern innerhalb der Sendergruppe? Hat der Nachrichtenkanal N24 eine realistische Chance, jemals Geld zu verdienen?

Rohner: Noch sind wir damit in der Verlustzone, aber die Marktanteile und vor allem die Werbeeinnahmen entwickeln sich erfreulich. Wir liegen da nur noch 0,2 Prozentpunkte hinter N-tv. Ich glaube, N24 hat in den nächsten 12 bis 24 Monaten gute Chancen, eine zweite Raketenstufe zu zünden und profitabel zu werden. Dann muss sich der Sender allerdings wirklich im Markt behaupten. Nur zum Spaß werden wir kein Nachrichtenfernsehen betreiben. Für alle Sender gilt: Sie müssen sich rechnen.

SPIEGEL: Insgesamt klingt das bei Ihnen allen fast so, als seien Sie mit der Notlösung „Plan B“ gar nicht so unglücklich.

Jaffé: Das mag daran liegen, dass es einfach so ist. Immerhin haben wir die Sache unter dem Codenamen KirchMedia 2.3 von Beginn an als echte Alternative vorbereitet.

Ziems: Wir haben intern schon vor einem Jahr gesagt, dass dies eine gute Lösung wäre. Es ist bei der derzeitigen Marktsituation einfach nicht der richtige Zeitpunkt, um Medienwerte zu verkaufen. Aber damals hatten wir die notwendigen Mittel noch nicht. Wir standen vor einem Berg ungelöster Aufgaben, und die Banken waren nicht bereit, auch nur einen Cent neues Geld in die Hand zu nehmen.

SPIEGEL: Da könnte man fast den Eindruck bekommen, Sie hätten den Bieterwettbewerb absichtlich scheitern lassen.

Ziems: Unsinn, Saban hatte alle Chancen, das Geschäft zu machen. Er hat sie nur nicht genutzt.

SPIEGEL: Wann ist Ihnen klar geworden, dass Sie sich mit Ihrer Entscheidung für den Amerikaner als Vertragspartner verkalkuliert haben?

Jaffé: Wir haben uns nicht verrechnet. Sabans Angebot war das materiell attraktivste, also mussten wir uns im Sinne der Gläubiger für ihn entscheiden. Er hat von vornherein klar gemacht, dass er Medienpartner wie TF1 und Co-Investoren aus dem Finanzbereich einbinden möchte. Was deren Investitionsbereitschaft anging, war er wohl ein bisschen zu optimistisch. Das lag nicht in unserem Einflussbereich.

SPIEGEL: Wäre das Geschäft mit etwas mehr Zeit nicht zu retten gewesen?

Jaffé: Für uns war zentral, dass wir nicht in eine Hauptversammlung gehen konnten, ohne zu wissen, ob das Geschäft umgesetzt werden kann. Das wusste auch Saban.

SPIEGEL: Nach dessen Abschied sollte Ihre gemeinsame Pressemitteilung suggerieren, die Sache sei noch nicht gelaufen. Warum sagt man nicht offen: Das war's?

Ziems: Sag niemals nie! Aber Saban müsste schon zu den alten Konditionen einsteigen und anstandslos alles bezahlen: die Kapitalerhöhung, ein etwaiges Pflichtangebot, den Filmrechtehandel ... Ich gebe zu, das ist höchst unwahrscheinlich.

sichtsratsvorsitzender werden, auch Sie werden wohl in das Gremium einziehen – wollen Sie sich darüber hinaus für einen bestimmten Zeitraum in den Vorstand delegieren lassen?

Ziems: Erst einmal muss der neue Aufsichtsrat zusammentreten. Dann werden wir sehen. Was Sie beschreiben, ist ja rechtlich nur unter ganz bestimmten Bedingungen möglich. Eines jedenfalls ist glasklar: Ich will und werde Urs Rohner nicht ablösen. Das passt weder in meine Berufs- noch in meine Lebensplanung. Es ist auch nicht notwendig. Wir arbeiten sehr gut zusammen. Meine Perspektive besteht eher darin, mich wieder um meine eigene Firma in Köln zu kümmern – aber erst dann, wenn der Job hier erledigt ist.

SPIEGEL: Das kann ja noch dauern. Auf welchen Zeitraum ist Ihr Alternativplan angelegt?

Jaffé: Wir werden unsere Aktionärsposition jedenfalls kaum die nächsten 20 Jahre halten, wir gehen eher von etwa 2 Jahren aus, dann sehen wir weiter.

SPIEGEL: Sollte Ihr Konzept aufgehen und der Wert der ProSieben-Aktien bis dahin kräftig steigen, brauchten Sie dann überhaupt noch einen neuen Großinvestor? Sie könnten dann ja einfach kleinere Aktienpakete am Markt platzieren.

Ziems: Sie werden es nicht glauben. Daran haben wir auch schon gedacht.

SPIEGEL: Wie lange werden sich die KirchGläubiger dieses Spiel klaglos ansehen? Bei einem Einstieg Sabans hätten sie be-



Rohner, Ziems, Jaffé beim SPIEGEL-Gespräch*: „Historisch einmalig“

SPIEGEL: Angeblich stehen jetzt die üblichen Verdächtigen schon wieder Schlange: die Altgesellschafter um Silvio Berlusconi italienische Mediaset und den Saudi-Prinzen Walid, der Hamburger Bauer-Verlag ...

Jaffé: ... Investorenanfragen haben derzeit keinen Sinn. Der Gläubigerausschuss hat uns am Donnerstag ausdrücklich beauftragt, den Verkaufsprozess vorerst nicht fortzuführen. Wir ziehen das jetzt wie geplant allein durch.

SPIEGEL: Welche Rolle werden Sie dabei spielen, Herr Ziems? Herr Jaffé soll Auf-

stimmt schneller einen Teil ihres Geldes wiedergesehen.

Jaffé: Auch dann hätte es noch Jahre gedauert. Klar ist es meine Aufgabe, die bestehenden Werte zu realisieren – aber eben zu möglichst maximalen Erlösen. Genau das machen wir. Das braucht eben seine Zeit. Unsere Gläubiger haben eines längst verstanden: Leo Kirch hat sein Unternehmen definitiv nicht mit der Maßgabe aufgebaut, es unter Insolvenzbedingungen möglichst schnell und einfach abwickeln zu können.

SPIEGEL: Herr Jaffé, Herr Rohner, Herr Ziems, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.

* Mit den Redakteuren Marcel Rosenbach (l.) und Stefan Aust (r.).