



## Auf Versand gebaut

Mit einem Zigarrengeschäft in Berlin hat seine Karriere begonnen: Werner Otto, einer der erfolgreichsten Unternehmer des Landes, Stifter, Kunstsammler und Mäzen. Heute feiert der legendäre Firmengründer seinen 100. Geburtstag

VON BERND MATTHIES

Er braucht Hilfe, ganz anders als früher in seinem langen Leben. Rechts packt seine Frau Maren zu, links Klaus Wowerett. So gelangt Werner Otto, der legendäre Versandhaus-Patriarch, mit kleinen, zögernden Schritten auf seinen Platz im Wappensaal des Berliner Rathauses, erste Reihe Mitte. Dort erhält er die Auszeichnung, von der er selbst gesagt hat, sie kröne sein erfolgreiches Leben, ein verfrühtes Geschenk zudem: Otto ist seit Dienstag Berliner Ehrenbürger, der älteste lebende. Heute feiert er seinen 100. Geburtstag.

Ein Phänomen. Ein Milliardär, angeblich Platz acht auf der Liste der reichsten Deutschen. Ein Stifter und Mäzen, der nicht zuerst an Steuervorteile denkt, wenn er seine Privatschätze öffnet, um wichtige Projekte voranzubringen, ein Gönner, der sich nie mit eitlem Charity-Galas belohnen musste, um die Welt über sein Wirken ins Bild zu setzen. 42 Jahre verheiratet, fünf Kinder, zehn Enkel, alle, soweit man weiß, wohlgelungen. Wichtigste Leidenschaft: Creme caramel und Kalbsleber mit Kartoffelpüree, am liebsten zwei Mal täglich. „Klar, dass alle fragen: Wo bleibt denn das Negative?“ sagte Altkanzler Helmut Schmidt, ein langjähriger Weggefährte, vor einigen Jahren, und er antwortete: „Ich weiß es nicht.“ Otto habe „die hellen Seiten der deutschen Geschichte in sich gebündelt“.

Dabei sind Werner Otto die dunklen Seiten der deutschen Geschichte nicht erspart geblieben. Geboren 1909 im brandenburgischen Seelow als Spross einer Kaufmannsfamilie, erlebt er den Zusammenbruch der Firma seines Vaters, absolviert eine kaufmännische Lehre in Angermünde, eröffnet mit einer kleinen Erbschaft ein Zigarrengeschäft in Berlin, Prenzlauer Straße. Er lebt, tanzt, ist ein Partymensch, der die Metropole genießt, denkt aber auch politisch. 1931 verlässt er die NSDAP nach kurzer Mitgliedschaft, enttäuscht und misstrauisch wegen Hitlers offener, rassistischer Brutalität. Er schwärmt eine Weile für den antikapitalistischen Nationalsozialismus der Gebrüder Strasser, die 1934 Hitlers Säuberungen zum Opfer fallen, wendet sich daraufhin dem Untergrund zu, wird beim Schmuggel von Flugblättern über die deutsch-tschechische Grenze verhaftet, für zwei Jahre ins Gefängnis Plötzensee gesteckt.

„Danach war das Dichterische verloren“, hat er einmal gesagt. 1939 zieht er mit seiner ersten Frau Eva, die er gerade geheiratet hat, nach Westpreußen und eröffnet dort ein Schuhgeschäft, macht sich für die Militärbürokratie zunächst unsichtbar, wird aber 1943 doch noch eingezogen, schwer verwundet, flüchtet mit der Familie nach Westen, strandet schließlich in Lüneburg, dann in Hamburg. Dort eröffnet er eine kleine Schuhfabrik, die kurz floriert, aber der Währungsreform untergeht, weil die alteingesessenen Unternehmen alle wieder aus der Versenkung auftauchen und bessere Qualität liefern.

Doch der karge Restbestand an Schuhen wird zum Grundstock des heute größten Versandhandelsunternehmens der Welt. Denn Otto kommt auf die Idee, diese Schuhe auf Bestellung zu verschicken. 1949, immerhin schon 40 Jahre alt, gründet er den Otto-Versand, Anlagevermögen: zwei Baracken, ein Ziehkarren für den Weg zur Post. Der erste Katalog 1950 hat eine Auflage von 300 Stück, die Fotos sind per Hand eingeklebt, die

Preise mit der Schreibmaschine eingetippt. Als Erfolgsrezept erweist sich später der Trick, die Nebenkosten an „Sammelbesteller“ auszulagern, Kunden, die gegen einen kleinen Rabatt Bestellungen annehmen und in ihrem Bekanntenkreis verteilen. Visionär wirkt aus heutiger Sicht auch die Gründung des Hermes-Versands, jener Firma, die zu nächst, von Gesetz wegen eingeschränkt, nur die hausgemachten Pakete ausliefern durfte, damit aber zum Vorreiter der Liberalisierung des Postmarktes wurde.

Mit dieser Flexibilität zeigt Otto eine seiner wichtigsten Charaktereigenschaften. Ihn schrecken nicht die unternehmerischen Fehler, die er ganz normal findet, er verabscheut es, an einmal erkannten Fehlern festzuhalten. „Wer statisch denkt und aus Angst vor Fehlern keinen Schritt nach vorn wagt, der sollte kein Unternehmer werden“, meint er. Während er also das Kerngeschäft des Versandhandels unangefochten zu immer neuen Umsatzrekorden führt und zu einer Zentralfigur des Wirtschaftswunders aufsteigt, geht er viele neue Projekte an und lässt sie oft rasch wieder fallen. Fünf Warenhäuser – falsches Konzept, falsche Standorte – verkauft er an Horten, Waschanlagen und Textilgeschäfte baut er auf und schließt sie wieder, er steigt bei einem Strumpfhersteller ein und nach einem Monat wieder aus, ist kurze Zeit sogar Eigentümer des Berliner Titania-Palastes. „Nahzu unbemerkt investiert er im Ausland, gründet in Chile eine Muster-Milchviehwirtschaft und legt sich eine Farm in Kanada zu.“

Das Chile-Projekt endet mit der Allgemeinen Wahl, die Farm verkauft er, doch die dort errichtete Wohnsiedlung wozu? Keim eines riesigen Immobilienvermögens in Nordamerika. Und die Erfahrungen, die Otto in Übersee macht, wertet er in Deutschland als eine zweite große Erfolgsgeschichte aus: Die „Einkaufs-Center-Entwicklungsgesellschaft“, kurz ECE, führt das amerikanische Konzept der Shopping Mall in Deutschland ein. Ein erstes Zentrum eröffnet Otto 1970 in Nürnberg – Start eines Unternehmens, das heute in ganz Europa 112 Einkaufszentren betreibt und zahllose andere innerstadt-Immobilien entwickelt und erneuert hat. Sieben der ECE-Zentren stehen allein in Berlin – auch für diesen Beitrag zur Stadtentwicklung hat sich Klaus Wowerett in seiner Laudatio zum Ehrenbürgerwürde am Dienstag besonders bedankt.

Otto hat all diese Unternehmungen vom Hamburger Stehpult aus geleitet, reaktionsschnell, entschlossen, hart arbeitend. Doch er konnte delegieren, verteilte sich nie in Kleinigkeiten, wollte nie zu jenen Unternehmern gehören, die aus der Firma getragen werden, nachdem sie durch Altersstarrsinn alles zerstört haben. Schon 1966 zog er sich aus dem Tagesspiegel-Geschäft zurück, 1981 übergab er die Leitung ganz an seinen Sohn Michael; ECE wird seit 2000 von Alexander Otto, dem zweiten Sohn, geleitet. Immer hatten qualifizierte Manager in seinem Imperium die Möglichkeit, sich ungehindert zu entfalten und neue Wege zu gehen – vermutlich ist das einer der Gründe, weshalb der Otto-Versand im Vergleich zu seinen alten Konkurrenten nicht unbeschädigt, aber immer noch glänzend dasteht.

Seinen Leuten hat Otto über die Jahrzehnte unzählige Sentenzen hinterlassen, die auf den ersten Blick banal wirken, im Spiegel seines Erfolgs aber wie Geheimrezepte aussehen. „Wenn eine Krise auftritt, glauben immer alle, dass die Welt untergeht“, besagt einer dieser Sätze höchst aktuell, und er geht weiter: „Das ist der Moment, wo ich kaufe.“ Immer wieder hat er betont, Menschen seien ihm wichtiger als Bilanzen – das klingt wie eine Spruchweisheit aus dem Poesiealbum des Großunternehmers. Dass er dafür anders als andere wirklich

einsteht, hat sich in der aktuellen Wirtschaftskrise gezeigt, die seine Unternehmungen und seine Beschäftigten längst nicht so hart traf wie viele Konkurrenten. Die altgriechische Weisheit „Panta rhei – alles fließt“ – ist ein Grundelement seines Denkens, auch keine originelle Wahl. Doch dass man mit dem Fließen des Universums Schritt halten kann und Erfolg hat, wenn man Bewegungen vorausahnt, statt sich ihnen in den Weg zu stellen, das scheint das Geheimnis des erfolgreichen Unternehmers Werner Otto zu sein.

Daneben existiert, wachsend mit den Jahren, der große Stifter und Mäzen. Er ist dennoch keineswegs das Ergebnis übermäßiger Langeweile im Ruhestand, denn die Werner-Otto-Stiftung, die die medizinische Forschung unterstützt, existiert bereits seit 1969, noch vor der ECE-Gründung. Fünf Jahre später kam das Werner-Otto-Institut hinzu, eine Hamburger Spezialklinik zur Früherkennung und Behandlung von Entwicklungsstörungen bei Kindern. Um hörgeschädigte Kinder kümmern sich die Experten des Neuköllner Werner-Otto-Hauses, denen er kürzlich half, die drohende Schließung abzuwenden.

Dann die Kunst: Der Harvard-Universität stiftete er einen Neubau für die Kunst deutscher Expressionisten – kein fremdes Thema für ihn, denn auch seine eigene Sammlung gilt Experten als bedeutend. Immer waren es die eigenen Jubiläen, die ihn zum großzügigsten Schenker veranlassen: Mit 89 beschickte er das einstufige, geführte Belvedere auf dem Potsdamer Pfingstberg und sagte ein paar Tage später Millionen für die Sanierung zu.

Seine Heimatstadt Seelow gab er 1,5 Millionen Euro für die Reparatur des Turms der Kirche, in der er einst getauft worden war. Immer dabei: Seine rund 35 Jahre jüngere Frau Maren, die längst zur treibenden Kraft hinter der Stiftungsarbeit geworden ist. Sie gab allein („Mein Mann muss sich schonen für die Anstrengungen der Geburtstagsfeier“) am Dienstag vor der Presse den Plan bekannt, eine weitere mit fünf Millionen Euro dotierte Stiftung für alte Menschen in Berlin-Brandenburg zu gründen.

Berlin und Brandenburg sind ohnehin schon lange wieder in Werner Ottos Lebenszentrum gerückt, konträr zum Klischee des hantelstarken Unternehmers, das er so perfekt zu verkörpern schien. 1999 zog es ihn nach Berlin zurück, in ein Haus in Grunewald. Er ist immer noch gesund, aber sehr alt geworden, man merkt es beim Betrachten von Filmausschnitten, die schon einige Jahre alt sind. Das Laufen fällt ihm sehr schwer, wie bei der Feier deutlich wurde, dafür erschließt er sich die Umgebung mit zwei Ausfahrten pro Tag. Ständiger Begleiter ist der Mops Friedrich, selbst nicht so übermäßig gut zu Fuß, der es liebt, beim Kaffeetinken dabei zu sein.

Otto hält sich auf dem Laufenden, nimmt Anteil an Geschäft und Stiftung und liest mit der Lupe, was es zu lesen gibt. Ob er am Ende wirklich 116 Jahre alt wird, wie ein Familien-Schnack behauptet? Als ihm Klaus Wowerett am Dienstag im Rathaus die Ehrenbürgerkunde übergab, wirkte er aus der Distanz starr, fast unbeteiligt. Doch die Fotos ganz aus der Nähe zeigen, wie stark seine Augen geleuchtet haben.

Als er 1999 im Berliner Konzerthaus seinen 90. Geburtstag feierte, sah er, wie sanierungsbedürftig der Schinkel-Bau war – und spendete später 4,5 Millionen Euro für den Umbau des Orchesterprobensaaus, der so zum hochmodernen Glanzstück wurde.

Seine Heimatstadt Seelow gab er 1,5 Millionen Euro für die Reparatur des Turms der Kirche, in der er einst getauft worden war. Immer dabei: Seine rund 35 Jahre jüngere Frau Maren, die längst zur treibenden Kraft hinter der Stiftungsarbeit geworden ist. Sie gab allein („Mein Mann muss sich schonen für die Anstrengungen der Geburtstagsfeier“) am Dienstag vor der Presse den Plan bekannt, eine weitere mit fünf Millionen Euro dotierte Stiftung für alte Menschen in Berlin-Brandenburg zu gründen.



Lesen, was es zu lesen gibt. Werner Otto an seinem Schreibtisch.

Foto: Ekana Hegerich/Picture Alliance/obs/apa

### Zwei Ausfahrten pro Tag. Die Umgebung erschließen

Als er 1999 im Berliner Konzerthaus seinen 90. Geburtstag feierte, sah er, wie sanierungsbedürftig der Schinkel-Bau war – und spendete später 4,5 Millionen Euro für den Umbau des Orchesterprobensaaus, der so zum hochmodernen Glanzstück wurde.

Seine Heimatstadt Seelow gab er 1,5 Millionen Euro für die Reparatur des Turms der Kirche, in der er einst getauft worden war. Immer dabei: Seine rund 35 Jahre jüngere Frau Maren, die längst zur treibenden Kraft hinter der Stiftungsarbeit geworden ist. Sie gab allein („Mein Mann muss sich schonen für die Anstrengungen der Geburtstagsfeier“) am Dienstag vor der Presse den Plan bekannt, eine weitere mit fünf Millionen Euro dotierte Stiftung für alte Menschen in Berlin-Brandenburg zu gründen.

Berlin und Brandenburg sind ohnehin schon lange wieder in Werner Ottos Lebenszentrum gerückt, konträr zum Klischee des hantelstarken Unternehmers, das er so perfekt zu verkörpern schien. 1999 zog es ihn nach Berlin zurück, in ein Haus in Grunewald. Er ist immer noch gesund, aber sehr alt geworden, man merkt es beim Betrachten von Filmausschnitten, die schon einige Jahre alt sind. Das Laufen fällt ihm sehr schwer, wie bei der Feier deutlich wurde, dafür erschließt er sich die Umgebung mit zwei Ausfahrten pro Tag. Ständiger Begleiter ist der Mops Friedrich, selbst nicht so übermäßig gut zu Fuß, der es liebt, beim Kaffeetinken dabei zu sein.

Otto hält sich auf dem Laufenden, nimmt Anteil an Geschäft und Stiftung und liest mit der Lupe, was es zu lesen gibt. Ob er am Ende wirklich 116 Jahre alt wird, wie ein Familien-Schnack behauptet? Als ihm Klaus Wowerett am Dienstag im Rathaus die Ehrenbürgerkunde übergab, wirkte er aus der Distanz starr, fast unbeteiligt. Doch die Fotos ganz aus der Nähe zeigen, wie stark seine Augen geleuchtet haben.



Von der Baracke zum Weltmarkt. Otto im Jahr 1968 mit einem Modell eines neuen Versandhausgebäudes und in den Anfangsjahren des Otto-Versands im Kreise seiner Belegschaft (Bild rechts). Foto: Picture Alliance/obs/apa, Schneider-Press