

CH Media

Die Wannerns kommen!

Grosse Veränderungen in der Schweizer Medienlandschaft. Ab nächstem Jahr übernimmt die Aargauer Verlegerfamilie Wanner definitiv CH Media und verfügt damit über rund achtzig Medientitel im Print, Radio, Fernsehen und Internet. Mit Michael (40) als neuem CEO, Florian (34), Leiter Regional-TV, Radio und Today, sowie der neuen Verwaltungsrätin Anna (37), Co-Leiterin der Bundeshausredaktion der CH-Media-Titel, übernimmt nun die fünfte Generation das Ruder. Gegenüber «persönlich» äussert sich neben den drei Geschwistern zusätzlich der neue und alte Verwaltungsratspräsident und Verleger Peter Wanner über den Generationenwechsel und die Herausforderungen von CH Media.

Interview: Matthias Ackeret Bilder: Alex Spichale (Gruppenbilder), Marc Wetli (Coverbild Peter Wanner)

Michael Wanner, wie ist die Befindlichkeit vier Monate vor der Stabsübergabe?

Die Vorfreude ist gross. Ich verspüre aber auch eine gewisse Demut. Mir ist durchaus bewusst, welche Verantwortung der neue Job mit sich bringt. Ich habe es ja bei meinem Vater hautnah miterlebt.

Welches sind die grössten Baustellen, die Sie momentan zu bewältigen haben?

Aktuell bewältige ich ja quasi zwei Transitionen. Zum einen bei Watson, wo es darum geht, Watson für die Zukunft optimal aufzustellen. Da haben wir mit der Bestimmung von Maurice Thiriet zu meinem Nachfolger bereits einen wichtigen Pflock eingeschlagen. Zum anderen bin ich seit September auch mit dem Managementteam von CH Media im Gespräch und habe erste Veränderungen initiiert. Allen voran die Berufung von Tarkan Özküp zum Chief Commercial Officer und Mitglied der Unternehmensleitung von CH Media.

Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen für CH Media in den nächsten Jahren?

Wir stehen an einem Wendepunkt. Die letzten vier Jahre waren geprägt von der Fusion und der damit verbundenen Hebung von Synergien sowie von grossen M+A-Projekten, insbesondere dem Kauf der 3+-Gruppe. Das bisherige Team hat hier einen tollen Job gemacht, und CH Media ist dadurch in einer guten Ausgangslage. Wenn ich aber auf die

kommenden Jahre blicke, werden wir uns nicht allein durch Sparen oder weitere Akquisitionen in die Zukunft retten. Der Erfolg des Unternehmens wird davon abhängen, wie gut es uns gelingt, organisch zu wachsen und neue Umsatzströme zu generieren. Dies insbesondere im digitalen Bereich.

Wie wollen Sie das angehen? Können Sie schon etwas zu Ihren Plänen bei CH Media sagen?

Ich habe drei Schwerpunkte definiert, an denen ich gemeinsam mit meinem Team zum Start arbeiten werde: Erstens möchte ich einen stärkeren Schwerpunkt auf Marketing und Sales legen und insbesondere auch übergreifende Angebote ermöglichen. In diesem Kontext ist die neue Stelle eines Chief Commercial Officer zu verstehen, der neu Teil der Unternehmensleitung ist. Zweitens möchte ich an der Unternehmenskultur arbeiten. Wir sind wieder ein Familienunternehmen, diese Stärke will ich nutzen, denn ich glaube, das ist eine unterschätzte Kraft. Und drittens müssen wir alles dafür tun, die digitale Transformation unserer Kerngeschäfte zu beschleunigen.

Das will jeder Verlagsmanager. Wie wollen Sie das bewerkstelligen?

Da gibt es nicht die eine Massnahme. Dass wir technologisch wieder eigenständig werden, schafft die Grundlage, schneller voranzukommen. Alles Weitere werden wir gemeinsam im Team erarbeiten. Ich glaube an crossfunktionale Zusammenarbeit und

CH Media und Familie Wanner

CH Media erreicht mit seinen Regionalzeitungen und Onlineportalen, den Radio- und TV-Stationen, darunter Tele Züri, Tele Bärn oder Radio 24, sowie den Zeitschriften rund zwei Millionen Menschen in der deutschsprachigen Schweiz. Mit rund 418 Millionen Franken Umsatz und rund 1800 Mitarbeitenden zählt es zu den grössten Medienunternehmen des Landes. Der Sitz des Unternehmens ist in Aarau. Das Unternehmen entstand 2018 als Joint Venture der NZZ Mediengruppe und der AZ Medien, die an CH Media mit je 50 Prozent beteiligt waren. Beide Medienhäuser steuerten ihre Regionalzeitungen mit den entsprechenden Onlineportalen sowie die nicht konzessionierten Radio- und TV-Sender und Druckereien bei. Die AZ Medien, die der Aargauer Verlegerfamilie Wanner in der fünften Generation gehört, kauft im ersten Quartal 2023 der NZZ 15 Prozent der Anteile des Joint Ventures CH Media ab und übernimmt mit 65 Prozent die Anteilsmehrheit. Zeitgleich übernimmt CH Media von AZ Medien die Mehrheit an der FixxPunkt AG, der Muttergesellschaft des Newsportals «Watson». Michael Wanner, Sohn von Peter Wanner und der derzeitige Geschäftsführer von «Watson», wird im Frühjahr 2023 neuer CEO. Bruder Florian ist Leiter der Regional-TV-Stationen, der Radios und der Today-Portale, Schwester Anna ist Co-Leiterin des Inlandteams der Mantelredaktion von CH Media und zukünftige Verwaltungsrätin. VRP und Verleger bleibt Vater Peter Wanner.

Florian, Anna und Michael Wanner vor dem Leonardo, dem Sitz der Radio- und TV-Sender von CH Media.

Teamwork. Das ist eng verknüpft mit der Kultur.

Was können die Mitarbeitenden in Sachen Kultur erwarten? Kommt jetzt die Watson-Kultur?

Das wäre zu kurz gegriffen, aber es gibt sicher verbindende Elemente. Watson ist Teamwork. Wir haben nach dem Credo «We not me» gearbeitet. Bedeutet: Nicht der Erfolg des Einzelnen steht im Vordergrund, sondern der Erfolg des grossen Ganzen. Diesen Gedanken werde ich beibehalten. Ebenso werden wir eine Fehler- und Lernkultur brauchen, damit wir ausprobieren, Dinge riskieren. Mut zur Tat! Das ist die unternehmerische DNA von AZ Medien seit über 180 Jahren. Schliesslich ist mir wichtig, dass wir als Management mitanpacken. Das fängt beim Zuhören an. Ich war bei Watson immer im engen Austausch mit diversen Mitarbeitenden. Diese Diskussionskultur möchte ich beibehalten, weshalb ich schon vor meinem Antritt ein Format ins Leben gerufen habe, bei dem ich bis Ende Jahr an den vier Hauptstandorten Mitarbeitende aller Bereiche und Hierarchiestufen zu einem Gespräch treffe. Ich will wissen: Was treibt die Mitarbeitenden um? Wo sehen sie Herausforderungen, wo Chancen?

Normalerweise kommt ein neuer Chef und schaut sich ein Unternehmen erst einmal hundert Tage an, bevor er Ansagen macht. Geht das nicht alles etwas schnell?

Ich bin seit 2009 im Verwaltungsrat von AZ Medien, seit 2018 bei CH Media. Ich kenne das Unternehmen und die handelnden Personen also gut und komme nicht als Fremder von aussen. Auf der anderen Seite stelle ich jetzt auch nicht die Strategie auf den Kopf. Im Gegenteil, ich habe diese ja mitbestimmt. Ich setze einfach neue Schwerpunkte in der Umsetzung unserer Strategie.

Wann haben Sie erstmals realisiert, dass Sie einmal Chef des Gesamtunternehmens werden?

Es gab nicht den einen Moment. Das Unternehmen war ja immer da und auch immer Thema am Familientisch. Wir Kinder sind damit aufgewachsen, haben alle Hochs und Tiefs miterlebt. Ich habe viele prägende Erinnerungen. An nächtliche Gespräche meines Vaters mit zum Streik bereiten Druckern erinnere ich mich genauso wie an die Lancie-

rung neuer Produkte, wie etwa der Zeitung «Sonntag» [Anm. d. Red: heute «Schweiz am Wochenende»].

Wie schwer oder leicht fällt Ihnen der Abschied von Watson und Zürich?

Schon nicht ganz leicht. Wir waren ja sehr erfolgreich, haben gemeinsam etwas geschafft, das die Branche für unmöglich gehalten hat: mit einem rein digitalen, werbefinanzierten Angebot und einer neuen Marke in der kleinen Schweiz Geld zu verdienen. Der Erfolg im Team setzt Energien frei und ist gleichzeitig sehr erfüllend. Dennoch überwiegt die Vorfreude auf die neue Herausforderung.

War es immer klar, dass Sie als Erstgeborener diese Funktion übernehmen?

Auch hier gab es nicht den einen Moment. Ich möchte aber festhalten, dass es keine Ego-Show geben wird. Die Familie wird meine wichtigste Echokammer sein, insbesondere Peter, Anna und Florian. Ganz so einsam, wie Sie es skizzieren, wird es also nicht.

Spürten Sie einen familiären Druck, diese Position einzunehmen?

In jüngeren Jahren verspürte ich schon eine Erwartungshaltung. Mit zunehmender Erfahrung ist es dann gekippt in eine Ambition und eine Lust, Verantwortung zu übernehmen – gemeinsam mit meinen Geschwistern.

Was war das Führungsprinzip Ihres Vaters? Gibt es eine Art Wanner-Prinzip in Ihrer Familie?

(Lacht.) Das Wanner-Prinzip gibt es nach meiner Kenntnis nicht. Ich werde es auch nicht genau gleich machen wie mein Vater. Was uns eint als Familie ist sicher ein Wertesystem mit Integrität und Ehrlichkeit als zentralen Werten. Ansonsten glaube ich an eine gesunde Feedback-Kultur und vor allen Dingen an Teamwork. Erfolg zu haben im Team, ist, was mich antreibt. Die Zeiten, in denen der allwissende Manager aus dem Glashaus entscheidet, sind vorbei. Dafür sind die Herausforderungen zu gross.

Die Mehrheit Ihrer Familie ist nun im Verlag tätig. Kann man da überhaupt noch zwischen Privat- und Berufsleben unterscheiden?

Ich finde, das gelingt uns ganz gut. Natürlich

sind die Grenzen fließend. Aber meine Geschwister und ich pflegen auch privat ein sehr enges Verhältnis.

Sie haben nach Ihrem Studium bei Gruner + Jahr in Hamburg gearbeitet. Welche Erkenntnisse haben Sie dort gewonnen?

Es war eine spannende Erfahrung, insbesondere als Assistent des Vorstandsvorsitzenden. Ich konnte sehen: Wie kommuniziert der CEO eines Grossunternehmens, auf welcher Informationsbasis entscheidet er. Mit Abstand am meisten habe ich aber in den letzten sieben Jahren bei Watson gelernt. Hier konnte ich Fehler machen und mich weiterentwickeln, insbesondere in der Mitarbeiterführung habe ich sicher dazugelernt.

Watson ist Ihr Gesellenstück, nun wird es bei CH Media integriert. Was ändert sich dadurch? Treten Sie nun der Login-Allianz bei?

Watson soll journalistisch eigenständig bleiben und auch ein eigenes Managementteam behalten. Die Integration ist insofern eine administrative. Die Haltung zur Login-Allianz aus Sicht von Watson bleibt unverändert: Wir haben nichts gegen die Technologie, gestört hatte uns nur die Login-Pflicht, die ja aber jetzt anscheinend vom Tisch ist.

Sie werden bald auch noch Vater. Was ist für Sie jetzt emotional die grössere Herausforderung?

Ich freue mich sehr darauf, Vater zu werden.

Florian Wanner, haben Sie nie gehadert, dass Sie nicht Gesamtchef von CH Media werden?

Nein, überhaupt nicht. Ich freue mich sehr, dass Michael CEO wird. Für uns war immer wichtig, dass wir gemeinsam das Unternehmen vorwärtsbringen wollen. Wir pflegen einen ehrlichen und direkten Umgang miteinander, und das ist extrem wertvoll. Zudem verteilt sich die Verantwortung auf mehrere Schultern. Mir persönlich gibt das mehr Leichtigkeit.

Auf was freuen Sie sich am meisten, wenn Ihr Bruder am 1. April startet?

Auf eine neue Kultur. Es wird dem Unternehmen guttun, wenn wir wieder mehr Familienkultur leben. Das Thema ist zuletzt eindeutig zu kurz gekommen, ich sehe entsprechend grosses Potenzial!

DIE POST 

Wir kochen auch nur mit Wasser. Aber würzen mit den schärfsten Daten.

Für Ihre erfolgreichen Kampagnen: die besten Zutaten aus unserem Datenangebot.

Werbung, die ankommt. **Post Advertising.**
post.ch/cross-channel

Sie sind Leiter Elektronische Regionalmedien bei CH Media. Ist geplant, dass Sie irgendwann den ganzen Entertainment-Bereich übernehmen?

Ich bin sehr zufrieden mit meiner neuen Rolle und auch gefordert. Diese Herausforderung möchte ich zusammen mit meinem Team anpacken. Über weitere Karriereschritte mache ich mir keine Gedanken. Ich nehme es Schritt für Schritt, das hat sich in den letzten sieben Jahre sehr bewährt.

Sie verwalten momentan fünf regionale TV-Sender und neun Radiosender sowie die Newsportale Today, die Sie mitaufgebaut haben. Verliert man da nicht die Übersicht?

Verwalten wäre zu kurz gegriffen. Ich will die Sender gemeinsam mit meinem Team entwickeln, insbesondere auch digital. Die Führungsspanne ist aber in der Tat eine Challenge. Ich kann mich in jeder Region auf sehr gute Chefredaktorinnen und Programmleiter verlassen, die sehr eigenständig fungieren. Das hilft.

«Es wird dem Unternehmen guttun, wenn wir wieder mehr Familienkultur leben.»

Welches sind die grössten Herausforderungen, die Sie momentan haben?

Im Moment liegt der Fokus auf der Zusammenarbeit mit den sechs Regionalstandorten, auf dem Kennenlernen der neuen Mitarbeitenden von Radio Central, Sunshine und Eviva sowie auf der weiteren Optimierung der TV-Technik am neuen Standort Leonardo. Zudem gehen wir im ersten Quartal 2023 mit der sechsten Today-Plattform in Solothurn an den Start.

Radio ZüriSee wurde soeben an einen anderen Betreiber verkauft. Hat Sie dies gestört?

Nein, ich habe mich gefreut, dass es noch weitere Unternehmer gibt, die an das Medium Radio glauben. Natürlich hätte Radio ZüriSee gut in unser Portfolio gepasst. Es ist anders gekommen. Ich gratuliere den neuen Eigentümern zum erfolgreichen Deal.



Michael, Anna und Florian Wanner im neuen Tele-Züri-Studio in Zürich Oerlikon.

Anna Wanner, Sie arbeiten als Journalistin im Bundeshaus und sind Co-Leiterin des Inlandteams. Wollten Sie immer im Verlag Ihres Vaters arbeiten? Ihre Schwester hat ja einen ganz anderen Weg gewählt.

Mein Weg war nicht klar vorgezeichnet. Hätte ich mich nach den Wünschen meines Vaters gerichtet, wäre ich heute Lehrerin.

Und das wollten Sie nicht?

Pädagogik interessiert mich erst, seit ich selber Kinder habe. Damals habe ich mich für Geschichte und Politologie entschieden, weil ich das spannend fand. So kam ich über meine Interessen zum Journalismus. Meine Schwester machte es übrigens ähnlich. Sie interessierte sich einfach mehr für fremde Kulturen, sie reiste viel und studierte Sinologie. Heute ist sie selbstständige Ärztin.

Werden Sie in Politbern viel auf Ihren Familiennamen angesprochen?

Nein. Immer seltener.

Wird die Familie, der Sie angehören, als Machtfaktor wahrgenommen?

Wir haben mit unseren Produkten eine hohe Reichweite. Die Zahl der Titel ist stark gewachsen, seit ich 2012 im Bundeshaus angefangen habe. Die «Schweiz am Wochenende» erreicht mit 960 000 Leserinnen und Lesern als Zeitung am meisten Menschen in der Schweiz, mehr als «20 Minuten». Wenn sich jemand über einen Kommentar von mir ärgert, wie beispielsweise zu Jositsch und dem Frauenticket, erhalte ich Rückmeldungen aus der halben Schweiz. Wir haben Leserinnen und Leser in Brig, Grenchen, Stans, Basel, in Rorschach und in Pontresina. Publizistisch sind wir gewachsen, aber auch die Zahl der Journalistinnen und Journalisten in unserem Team. Das ist angesichts der Transfor-

«Hätte ich mich nach den Wünschen meines Vaters gerichtet, wäre ich heute Lehrerin.»

gert, wie beispielsweise zu Jositsch und dem Frauenticket, erhalte ich Rückmeldungen aus der halben Schweiz. Wir haben Leserinnen und Leser in Brig, Grenchen, Stans, Basel, in Rorschach und in Pontresina. Publizistisch sind wir gewachsen, aber auch die Zahl der Journalistinnen und Journalisten in unserem Team. Das ist angesichts der Transfor-

mation, in der sich die Branche befindet, sehr erfreulich.

Sie werden nun Mitglied des Verwaltungsrates von CH Media. Was bedeutet dies konkret, und wo sehen Sie die Zukunft Ihres Unternehmens?

Wir sind ein Verlagshaus. Unsere Aufgabe ist Publizistik, also qualitativ hochwertigen Journalismus zu machen. Doch dieser muss einerseits die Menschen erreichen – und andererseits auch finanziert werden. Das ist eine grosse Herausforderung, die ich gerne gemeinsam mit meinen Brüdern angehen will.

Inwiefern spielte der Verlag in Ihrer Kindheit und Jugend eine Rolle?

Prägend war der Verlag für mich nicht. Ich war beeindruckt davon, wie eine Zeitung entsteht, von den Druckerrollen, den Falzapparaten und Papierbahnen. Es fasziniert mich immer noch, was alles zusammenspielen muss, damit täglich eine Zeitung erscheint.

ANZEIGE



Über 80% der Empfängerinnen und Empfänger von unadressierter Werbung sind haushaltführend und sagen Ja zur Werbung.

Knapp 4 Millionen Personen (55%) in der Schweiz leben in werbeaffinen Haushalten.

Quelle: WEMF MA Strategy Consumer 2021



Erreichen auch Sie diese Werbeabonnenten.
dm-company.ch

Basel – Bern – Bussigny – Genf – Niederbipp – Pregassona – St. Gallen – Urdorf



Für Werbung, die wirkt.



VICTORINOX



**CLASSIC BRILLIANT
FREUDE AM SCHENKEN**

Exklusive Ästhetik trifft makellose Funktionalität: Die Classic Brilliant Kollektion zieht mit ihren Schalen aus feinsten Materialien und einem abnehmbaren Cross & Shield-Anhänger die Blicke auf sich. Eine glänzende Geschenkidee.

FROM THE MAKERS OF THE ORIGINAL SWISS ARMY KNIFE™
ESTABLISHED 1884



«persönlich»-Cover mit Peter Wanner, August / September 2016.

Herr Wanner, im Sommer dieses Jahr wurde bekannt, dass Ihre Familie die Mehrheit von CH Media übernimmt. Was bedeutet dieser Schritt für Sie persönlich?

Das war ein wichtiger Schritt. Denn jetzt ist nach innen und aussen für alle klar, wer die Führung des Unternehmens innehat. Diese haben wir von Anfang an beansprucht. Es ist eben ein grosser Unterschied, ob eine Unternehmung familiengeführt oder managementgeführt ist.

Wo liegt der Unterschied?

Wir denken langfristiger. Wir gehen bei Investitionen mehr ins Risiko, wenn wir davon überzeugt sind. Und: Wir lassen uns Strategien nicht von Beratern aufschwätzen. Wir interessieren uns für Inhalte und für Details. Ein Management hingegen ist häufig auf Ebit und Bonus fixiert. Das ist so weit auch verständlich, denn daran werden Manager in erster Linie gemessen.

Der Abgang von CEO Axel Wüstmann ging auf einmal sehr schnell. Was ist passiert?

Wir hatten festgestellt, dass es für das Unternehmen und die Mitarbeitenden besser ist, wenn die Transition zur neuen Führung schneller vonstattengeht und vorhandene Irritationen so zügig aufgelöst werden können. Zudem hatte das Vertrauensverhältnis zwischen dem Verwaltungsrat und dem CEO in jüngster Zeit gelitten. Mehr möchte ich dazu nicht sagen.

Inwiefern ändert sich nun die Betriebskultur bei CH Media?

Es wird einen anderen Groove geben. Unser Verständnis ist, dass wir mit allen Mitarbeitenden auf Augenhöhe verkehren, ihnen zuhören und ihre Anliegen ernst nehmen. Das muss selbstverständlich auch so gelebt werden, sonst funktioniert es nicht.

War es immer Ihr Ziel, dass Michael die operative Führung von CH Media übernimmt?

Ja. Aber nicht, weil er Sohn ist, sondern weil ich davon überzeugt bin, dass er es kann. Ich habe schon früh sein Potenzial erkannt und bin sehr froh, dass er in die Firma eingetreten ist und zunächst Watson zum Laufen und in die Gewinnzone gebracht hat. Dieses Brauurstück muss man zunächst einmal hinkriegen. Michael ist zudem bestens ausgebil-

det und hat Erfahrungen im Ausland gesammelt. Ich kann mir keinen Besseren vorstellen für die Führung von CH Media – ausser vielleicht noch Florian. Der könnte das in einigen Jahren auch, denn auch er ist ein Macher, hat den nötigen Drive und ist ebenfalls gut ausgebildet.

Wie komplettiert ihre Tochter Anna das neue Führungstrio?

Ich freue mich, dass sie jetzt in den Verwaltungsrat von CH Media gewählt wird. Sie wird dort fortan die publizistische Stimme der Familie Wanner vertreten. Anna hat sich als Bundeshaus-Journalistin in Bern einen Namen gemacht und als Co-Ressortleiterin auch bereits Führungsverantwortung übernommen. Parallel zu ihrem anspruchsvollen Job hat sie eine Familie gegründet. Der VR kann sich also auch auf die Stimme einer modernen Frau und Mutter freuen.

Ist es Ihr Ziel, dass Ihre Familie einmal die ganze Firma vollständig übernimmt?

Das muss nicht sein. Ich kann mir gut vorstellen, dass die NZZ weiterhin und länger an Bord bleibt. Das könnte für beide Seiten win-win sein.

Gegen aussen wirkt Ihre Familie sehr harmonisch. Dies im Gegensatz zu Ihnen und Ihrem Vater Otto, wie Sie einmal «persönlich» erzählten. Ist dies wirklich so, oder gibt es manchmal auch Spannungen?

Ja, das ist ein Phänomen. Wir verstehen uns wirklich alle sehr gut.

Sie agieren weiterhin als Verwaltungsratspräsident. Sie haben manchmal unter der Dominanz Ihres Vaters gelitten. Besteht diese Gefahr für die nächste Generation auch?

Ich habe immer gesagt, dass ich vielleicht andere Fehler mache. Aber den Fehler, dass ich die jüngere Generation nicht rechtzeitig zum Zug kommen lasse, werde ich nicht machen, denn ich weiss aus eigener Erfahrung, wie das ist.

Wie muss man sich ein Weihnachtsessen oder einen Familientreff bei Wannern vorstellen?

Es geht fröhlich, lustig und sehr laut zu. Manchmal zu laut. Und es vermischen sich private, politische und unternehmerische

Themen. Neuerdings nimmt die Weindegustation einen wichtigen Teil der Unterhaltung ein, denn da fühlen sich alle als Expertinnen und Experten.

Josef Zehnder, Ihr Urururgrossvater, hat 1836 die «Aargauer Volkszeitung» gegründet. Wie fest prägt ein solches Wissen eine Familie?

Wir alle bewundern ihn. Denn er war ein Vollblutjournalist, Politiker mit Herzblut, liberaler Kulturkämpfer. Ein echter Feuerkopf. In Personalunion war er Verleger, Alleinredaktor, Drucker, später Mitglied des Grossen Rates und langjähriger Stadtammann von Baden.

Pflegen Sie einen Austausch mit anderen Mitgliedern von Familiendynastien, und wenn ja, was sind die grössten Gemeinsamkeiten?

Austausch nicht, aber ich verfolge natürlich, wie es andere Familien machen. Da erinnere ich mich gut an ein Interview, das Christoph Blocher gegeben hat. Er sagte dort, dass er die Probleme im Unternehmen und in der Politik immer am Familientisch ausgebreitet habe. Genau so habe ich es instinktiv auch gemacht. Denn so diskutieren die Kinder mit und nehmen an Entscheidungen teil. Ein Unternehmer hingegen, der allen Ärger in sich hineinfrißt und am Familientisch schweigt, darf nicht überrascht sein, wenn seine Kinder nicht in die Unternehmung eintreten wollen.

Verfolgen Sie manchmal die Geschichte des englischen Königshauses?

Ja, die Netflix-Serie «The Crown» hab ich mir angeschaut. Die letzte Staffel steht noch bevor.

Ihr Unternehmen ist sowohl beim Print wie auch bei Radio- und Fernsehen wohl das grösste in der Schweiz. Gibt es überhaupt noch Wachstumsmöglichkeiten?

Ja, die gibt es. Aber die verrate ich Ihnen nicht.

Wie finanziert man dies alles?

Indem man das Geld schergewichtig in der Firma belässt und nicht herausnimmt. So haben wir in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten unser Wachstum finanziert. □