

Pietro Supino

Steuermann in unruhigen Gewässern

Pietro Supino ist der mächtigste Verleger der Schweiz. Als passionierter Segler kennt er sich auf stürmischer See aus. Doch jetzt ist er besonders gefordert: So kämpft er als Präsident des Verbandes Schweizer Medien und Executive Chairman der TX Group an verschiedenen Fronten und muss sich neben dem Umbau seines Verlags, auch mit der Medienpolitik in Bern auseinandersetzen. «persönlich» hat sich mit dem 55-Jährigen unterhalten.

Interview: **Matthias Ackeret** Bilder: **Copyright TX Group**

Herr Supino, der Nationalrat hat in der Frühjahrsession endlich über das Medienpaket diskutiert. Spüren Sie Erleichterung?

Ja, es liegt nun ein guter Kompromiss vor. Zeitungen sind und bleiben auf absehbare Zeit das Rückgrat der demokratischen Meinungsbildung in der Schweiz. Weil aber die gedruckten Volumen abnehmen, steigen die Vertriebskosten pro Exemplar. Bei gleichzeitig sinkenden Margen ist das Geschäftsmodell der Zeitung gefährdet. Es ist darum dringlich, dass die indirekte Presseförderung ausgebaut wird.

Sie selbst haben die Onlineförderung immer kritisiert. Ein bisschen überspitzt formuliert, mögen Sie diese den anderen nicht gönnen?

Die Frage ist doch, ob eine staatliche Massnahme geeignet, notwendig und verhältnismässig ist, um einen bestimmten Zweck zu erreichen. Diese Diskussion sollte geführt werden.

«Im Verlegerverband hatten wir einen breit abgestützten Konsens, bis die einseitige Onlineförderung bekannt wurde.»

Nun haben die kleineren und mittleren Verlage, die auch Mitglieder des Verbandes Schweizer Medien sind, eine eigene Interessengemeinschaft zur Wahrung ihrer Interessen gegründet, weil sie eine Benach-

teiligung durch die Grossen befürchten. Haben Sie Verständnis dafür?

Nein. Wir hatten im Verlegerverband einen breit abgestützten Konsens, bis die einseitige Ausgestaltung der Onlineförderung bekannt wurde. Ein Kollege hat gesagt: «Man muss die Kohle holen, wo sie liegt.» Nach meiner Überzeugung sollte man als Unternehmer nachhaltig denken. Nicht durchdachte und unausgewogene Lösungen fallen über kurz oder lang auf einen zurück. Das gilt unabhängig von der Betriebsgrösse. Es gibt auch keinen direkten Zusammenhang zwischen der Grösse und den wirtschaftlichen Aussichten eines Betriebs.

Für Sie selbst ist die indirekte Presseförderung zentral. Was würde dies für Tamedia bedeuten? Wie viel Geld bekommen Sie dadurch?

In den letzten drei Jahren war die indirekte Presseförderung für alle im Verlegerverband das zentrale Anliegen. In unserer Gruppe betragen die jährlichen Aufwendungen für die Logistik und den Vertrieb gedruckter Zeitungen gegen 100 Millionen Franken. Durch den Ausbau der indirekten Presseförderung erwarten wir eine Entlastung in der Grössenordnung von 20 Prozent.

Ist es nicht eine gefährliche Entwicklung, dass die Medien immer mehr in den Staatstopf greifen?

Die indirekte Presseförderung hat sich über Jahrzehnte bewährt. Die Unabhängigkeit der Medien wurde in keiner Weise tangiert.

Pietro Supino

Pietro Supino wurde 1965 in Mailand geboren. Sein Vater Ugo Supino, während des Zweiten Weltkriegs als Mitglied des italienischen Widerstands in der Schweiz interniert, war Direktor bei Pirelli und Alfa Romeo. Im Alter von sechs Jahren trennten sich seine Eltern, und Supino zog mit seiner Mutter und seiner Schwester nach Zürich. Supino studierte Rechts- und Wirtschaftswissenschaften an der Universität St. Gallen und an der London School of Economics. 1994 verfasste er seine Dissertation zum Thema «Rechtsgestaltung mit Trust aus Schweizer Sicht». Er ist Inhaber des zürcherischen Anwaltspatents und eines Master of Law. Als Rechtsanwalt war Supino für die Kanzlei Bär & Karrer in Zürich und als Management Consultant für die Unternehmensberatung McKinsey & Company in Zürich tätig. 1991 wurde er Verwaltungsrat bei Tamedia, 2002 dessen Vizepräsident, 2007 wurde er – als Nachfolger von Hans Heinrich Coninx – dessen Präsident. 2020 wurde das Unternehmen in TX Group umbenannt, und Supino übernahm die operative Leitung des gesamten Konzerns. Daneben ist er auch Präsident des Verbandes Schweizer Medien. Supino ist schweizerisch-italienischer Doppelbürger. Er ist verheiratet, Vater von zwei Kindern und lebt in Zürich. (Quelle: Wikipedia)



Es fliesst kein Geld vom Staat an Redaktionen. Das öffentliche Geld fliesst in die Vertriebsinfrastruktur, namentlich an die Post. Davon profitieren die Verlage in Form von tieferen Vertriebskosten und am Schluss die Abonnenten, wenn die Hauszustellung zu tragbaren Preisen aufrechterhalten werden kann.

Alt-Bundesrat und Gratiszeitungsverleger Christoph Blocher spricht bereits von neuen «Staatsmedien», und Mitte-Präsident Gerhard Pfister meinte gegenüber persönlich.com: «Wer sich den Staat ins Haus holt, muss akzeptieren, dass der Staat dann auch bei der Hausordnung mitreden will.» Können Sie diese Einwände nachvollziehen, oder anders gefragt: Wie fest beeinflusst künftig der Staat die unternehmerische Freiheit der Verlagshäuser?

Ja, ich teile die Bedenken gegenüber einer direkten Medienförderung.

«Ein Verständnis dafür, wie Medienunternehmen funktionieren, ist in Bern nur teilweise vorhanden.»

Gegenüber der Onlinestrategie der SRG ist der Verband Schweizer Medien momentan zurückhaltend. Ist dies auch ein Resultat der laufenden politischen Diskussion?

Auch. Dabei ist die immer direktere Konkurrenz durch das gebührenfinanzierte Gratisangebot der SRG langfristig das grössere Problem für die Zeitungen und ihre digitale Transformation.

Nun profitieren lediglich die Zeitungsverlage von der indirekten Presseförderung, Zeitschriftenverlage wie «persönlich» nicht. Besteht da nicht ein Ungleichgewicht?

Die indirekte Presseförderung gilt für Zeitungen und Zeitschriften, die zur demokratischen Meinungsbildung beitragen. Die Frage ist, wie breit das Spektrum der Inhalte dafür sein muss.

Corona hat alle Branchen durcheinander gewirbelt. Wie gross ist das Verständnis für die Medienbranche in Bundesbern?

Das Bewusstsein für die staatspolitische Be-

deutung der Medienbranche ist breit verankert. Ein Verständnis dafür, wie Medienunternehmen funktionieren, ist nur teilweise vorhanden. Das ist aber auch nicht die Aufgabe der Politik, und darum ist eine zurückhaltende Medienpolitik angebracht.

Wie würden Sie momentan das Verhältnis zur SRG umschreiben?

Auf der persönlichen Ebene gut. Strategisch

stellt die Digitaloffensive der SRG ein grosses Problem dar, das jetzt auch vom Nationalrats erkannt worden ist.

Und dasjenige zwischen den Grossverlagen Ringier, CH Media und NZZ?

Auf der persönlichen Ebene ebenfalls gut. Dass wir zueinander im Wettbewerb stehen, ist normal und gesund, solange der Wettbewerb nicht durch den Staat verzerrt wird.

Daneben arbeiten wir an gemeinsamen Lösungen wie der Login-Allianz oder dem ETH Media Technology Center, um im Wettbewerb mit den globalen Technologiekonzernen bestehen zu können.

Sie selbst sind seit gut einem Jahr in Ihrem Unternehmen auch noch operativ tätig.

Was hat sich für Sie dadurch geändert?

Als Verleger und vollamtlicher Präsident war

ich schon vorher nahe am Geschäft. Seit dem letzten Sommer führe ich die Mitglieder der Gruppenleitung und die Geschäftsführer unserer vier Unternehmen Goldbach, Tamedia, TX Markets und 20 Minuten direkt.

Hat sich die Aufteilung in vier Einheiten bewährt?

Die ersten Erfahrungen sind positiv. Für ein abschliessendes Urteil ist es zu früh. Auch

weil wir uns seit der Neuorganisation in einer Ausnahmesituation bewegen.

Was war der Grund für diese Aufspaltung?

Unsere traditionellen Geschäftsfelder sind seit zwei Jahrzehnten mit grossen Herausforderungen konfrontiert. Gleichzeitig hat der Wandel uns viele Chancen geboten, die wir nutzen konnten. Wir konnten neue Tätigkeiten entwickeln und übernehmen. Durch die Diversifikation ist aber auch die Komplexität der Gruppe gestiegen. Es wurde immer schwieriger zu erklären, wofür wir stehen. Mit der neuen dezentralen Organisation verfolgen wir das Ziel, dass die unterschiedlichen Aktivitäten auf der Basis ihrer Produkte entwickelt und nahe an ihren Märkten geführt werden. Damit wollen wir den steigenden Erwartungen gerecht werden, die an uns gestellt werden. So sind wir agiler. Vor allem ergibt die Orientierung am Metier für alle Beteiligten einen tieferen Sinn unseres Wirkens. Gleichzeitig sollen unsere Unternehmen von der Kraft und der Vielfalt der Gruppe profitieren, wo sie Grössenvorteile bieten kann.

«Persönlich sind die Beziehungen zur SRG gut. Deren Digitaloffensive ist aber ein grosses Problem für uns.»

Warum gibt es keine Quersubventionierungen innerhalb der TX Group, und wenn doch, warum ist dies ein absolutes Tabu?

Es gibt Wertschöpfungen, die sich isoliert betrachtet nicht rechnen. Bei Tamedia sind das «Magazin» oder das Recherche-Desk Beispiele dafür. Als einziger Verlag in der Schweiz leisten wir uns solche Investitionen, weil wir von der Sinnhaftigkeit überzeugt sind und weil wir denken, dass sie sich im Gesamten auszahlen. Langfristig streben wir für alle unsere Unternehmen eine gesunde Wirtschaftlichkeit an und orientieren uns dabei für jede Aktivität an vergleichbaren Unternehmen.

Kann man heute ohne Quersubventionierung das Qualitätsniveau der Zeitungen überhaupt halten und daneben noch Gewinne erzielen?

Das ist eine Herausforderung und unsere



TX-Group-Verlagsgebäude am Zürcher Stauffacher: 3700 Mitarbeitende und mehr als 50 Brands.

Ambition. Unterschiedliche Beispiele wie die «New York Times» oder die Lokalzeitungen von Amedia in Norwegen zeigen, dass es geht.

Was sind die grössten Vor- und Nachteile der Neukonzeption der TX Group?

Der grösste Vorteil ist die inhaltliche Ausrichtung. Angesichts des diversifizierten Portfolios ist die Organisation relativ kompliziert und aufwendig. Nur wenn sie funktioniert, resultiert ein Plus.

Und haben sich auch schon Nachteile aufgrund der Aufteilung des Konzerns gezeigt?

Nein.

Wie hat sich die Auslagerung des Werbeverkaufs an Goldbach bewährt?

Solche Veränderungen sind nicht spannungsfrei. Das haben wir schon bei der Zusammenführung des Werbeverkaufs unter Tamedia Advertising erlebt. Die Bündelung der Kräfte ist zweifellos der richtige Weg. Goldbach ist die beste Verkaufsorganisation in der Schweiz. Das zeigt sich gerade unter schwierigen Umständen. Dank einer pragmatischen Herangehensweise sind wir an einem guten Punkt. Jetzt geht es noch um einzelne Fragen wie die Ausgestaltung der Kommissionsmodelle, und dann müssen die Strukturen laufend den Erfahrungen und Verhältnissen angepasst werden.

Wie schätzen Sie die Situation Ihres Unternehmens nach einem Jahr Corona ein?

Wir sind sehr gut aufgestellt. Die Art und Weise, wie unsere Mitarbeitenden die Krise gemeistert haben und weiter meistern, bestärkt mich in meiner Zuversicht. Aber natürlich hoffe ich, dass wir bald wieder in einen offensiveren Modus kommen.

Wo sehen Sie künftig Wachstumsmöglichkeiten?

Das grösste Umsatz- und Gewinnwachstum versprechen TX Markets, Zattoo und Doodle sowie unsere Venture-Beteiligungen im Fintech-Bereich. Bei Tamedia steht das Wachstum der digitalen Abonnements im Vordergrund. 20 Minuten gehört punkto digitale Transformation bereits zu den Besten auf der Welt und wird diese Entwicklung weiterverfolgen. Bei Goldbach investieren wir in Ad-

Tech und versprechen uns davon ein Wachstum im digitalen Werbemarkt. Dazu wollen wir den Out-of-Home-Bereich ausbauen.

Welche Projekte planen Sie als Nächstes?

Dazu könnte jeder unserer Geschäftsführer ein eigenes Interview geben. Besonders am Herzen liegt mir die Idee einer Debattenplattform, die den politischen Diskurs befruchtet und ein Gegenmodell zur zunehmenden Fragmentierung der Gesellschaft in Wahrnehmungsblasen bilden soll.

«Mich beschäftigt, dass Kontroversen aller Art zunehmend emotional und ideologisch geführt werden.»

Wie lange wird es noch Printprodukte geben?

Als Trend gesehen, ist die Zukunft der Medien digital. Aber der Umkehrschluss, dass Print keine Zukunft hätte, wäre falsch. Persönlich schätze ich die Qualitäten von Print und bin davon überzeugt, dass Print eine Zukunft hat. Die Frage ist, wie viele Menschen sich Print in Zukunft leisten können. In der Schweiz hängt das von der vorher angesprochenen indirekten Presseförderung ab, für die ich mich aus diesem Grund einsetze.

Nun ist Ihr Verlagshaus seit bald zwanzig Jahren börsenkotiert. Wird dies mittelfristig auch so bleiben? Wo steht die TX Group in fünf Jahren?

Fünf Jahre vergehen unglaublich schnell. Aber es ist heute nicht möglich, fünf Jahre vorauszublicken. Wir sind gut aufgestellt für eine lineare Fortschreibung unserer Geschichte. Aber es wird Disruptionen geben, die per Definition nicht vorhersehbar sind oder dann meistens anders kommen, als man denkt. Vorhersehbar ist einzig, dass das Tempo der Veränderungen weiter zunehmen wird.

Wie sieht eigentlich Ihr persönlicher Medienkonsum aus?

Natürlich lese, schaue und höre ich vor allem unser eigenes Angebot. Ich bin sehr stolz darauf. Ausserhalb der beruflichen Beschäfti-

gung mit Journalismus sind der «Tages-Anzeiger», die «Financial Times» und der «Economist» meine Medienmarken.

Wie schätzen Sie die Qualität der Schweizer Medien ein?

Sehr hoch – absolut und relativ, im Vergleich zu früher und im internationalen Vergleich.

Hat sich Ihr Leben wegen Corona stark verändert?

Ich bin viel weniger unterwegs und treffe viel weniger Menschen. Beides vermisse ich.

Sie sind Präsident des Verlegerverbandes, gleichzeitig Executive Chairman der TX Group. Wie bringt man dies alles zeitlich unter einen Hut?

Das ist für mich eine offene Frage. Die aktuelle Krise führt sowohl zu einer Entschleunigung als auch zu Mehraufwand. Was überwiegt, wird erst im Rückblick klar werden.

Was war für Sie persönlich das prägendste Erlebnis der letzten Wochen?

Mich beschäftigt schon länger, dass Kontroversen aller Art zunehmend emotional und ideologisch anstatt sach- und lösungsorientiert ausgetragen werden. Es scheint mir, dass sich diese schlechte Entwicklung in den letzten zwölf Krisenmonaten verschärft hat. Das beschäftigt mich.

Sind Sie sich eigentlich bewusst, der mächtigste Medienmanager der Schweiz zu sein?

Das mag als Bild von aussen sein. Ich sehe mich als den geschäftsführenden Vertreter einer traditionsreichen Verlegerfamilie und versuche, der Verantwortung so gut wie möglich gerecht zu werden.

Und ganz ehrlich: Haben Sie bei all den Herausforderungen, denen Sie sich als Executive Chairman der TX Group und Verlegerpräsident momentan stellen müssen, nicht einmal davon geträumt, wieder Anwalt zu sein?

Wenn schon, hätte ich den romantischen Gedanken an eine handfeste Tätigkeit, bei der der Bezug zwischen Arbeit und Ergebnis direkter ist. Aber ich kann mir keinen interessanteren Beruf vorstellen und empfinde meine Aufgabe täglich als grosses Privileg. □



Denken Sie hier an Banken-Werbung? Warum nicht.

Wenn man mit Herz bei der Sache ist, entstehen Kampagnen, die bewegen.

credit-suisse.com/unternehmer

Credit Suisse unterstützt kreative Unternehmer