

Interview mit: Ernst Grab

Ernst Grab verantwortet 70 Prozent des Umsatzes der PubliGroupe. Der Chef des Bereichs PubliPresse verpasste im letzten Jahr nur knapp die ZweiMilliarden-Umsatzschwelle. Grab verkörpert dadurch grossen Einfluss auf die Schweizer Printmedienlandschaft. Wie er diesen Einfluss nützt, welche Online-Strategie er fährt und welche Rolle die "P" bei der neuen Mittelland Zeitung spielte, sagt Grab im Interview mit "persönlich".
Interview: Oliver Prange

"Die PubliGroupe ist nicht Monopolistin in der Schweiz. Wir haben einfach eine starke Marktposition."

"Und wir sind der neutralste Aktionär, den man überhaupt haben kann."

"Wir können als starke Print-organisation dafür sorgen, dass bei den Tarifen kein Wildwuchs stattfindet."

"Es liegt auch in unserem eigenen Interesse, dass es nicht zu einer Konzentration auf letztlich vielleicht drei oder vier Tageszeitungen und Verlagshäuser kommt."

"Der Aufbau des Online-Business ist nicht ein Hype, sondern harte Knochenarbeit."

"Ich weiss ja nicht, wie hoch die Schmerzgrenze ist bei der Tamedia."

"Wir sind zwar offen für weitere Beteiligungen, wenn das gewünscht und als sinnvoll beurteilt wird, verfolgen hier aber keine aktive Strategie."

Am Jahreskongress der Schweizer Presse in Interlaken letzten Herbst sagten Sie in einem Vortrag, dass Sie an zehn bis fünfzehn Tageszeitungssysteme allein in der deutschen Schweiz glauben. Sind das nicht zu viele? Andere gehen von rund sieben Systemen aus.

“Ich glaube nicht. In der deutschen Schweiz könnten sich mittelfristig tatsächlich zehn bis fünfzehn Tageszeitungen und Tageszeitungssysteme bilden, also Zusammenschlüsse von regionalen und lokalen Tageszeitungen, wie das an verschiedenen Orten bereits geschehen ist. Die Schweiz ist nach wie vor durch eine föderalistische Struktur mit vielen eigenständigen Gebieten geprägt. Es ist zwar durchaus denkbar, dass längerfristig weitere Zusammenschlüsse stattfinden könnten. Aber ich glaube, dass eine Presselandschaft mit zehn bis fünfzehn Titeln ungefähr den homogenen Markträumen in der Schweiz entspricht. Als Kernzonen haben wir die Grossagglomerationen Zürich, Basel, Bern, dann den Grossraum Zürich und die Regionen Zentralschweiz, Ostschweiz, Berner Oberland und die dazwischenliegenden Regionen der Südostschweiz, der Nordostschweiz und des Mittellandes. Zudem gibt es die überregionalen Zeitungen, wie die NZZ und den Blick.”

Die PubliGroupe dürfte sehr daran interessiert sein, dass der Markt fragmentiert bleibt.

“Es liegt sicher auch, aber nicht nur in unserem Interesse, dass es nicht zu einer Konzentration auf letztlich vielleicht drei oder vier Tageszeitungen und Verlagshäuser kommt, die den ganzen Zeitungsmarkt beherrschen. Oder wünscht sich jemand österreichische Verhältnisse, wo im Grunde zwei Verlagsgruppen den Markt besetzen? Und diese sind erst noch durch Ausländer kontrolliert.”

Würde eine solche Entwicklung in der Schweiz nicht auch die Existenz der PubliGroupe gefährden?

“Nein. Als Erstes würde die Existenz unserer vielfältigen Presselandschaft in Frage gestellt.

Aber die PubliGroupe müsste doch ein eminentes Interesse an einem möglichst fragmentierten Markt haben. Nur so kann sie die Anzeigenpachten behalten. Denn die grossen Verlagshäuser bearbeiten ihren Inseratemarkt in Eigenregie.

“Die Bezeichnung fragmentiert ist nicht der richtige Ausdruck. Es geht doch darum, dass sich innerhalb von wirtschaftlich homogenen Regionen starke Regionalzeitungen respektive Zeitungsverbände bilden. Das ist für die Kunden der Werbewirtschaft von zentraler Bedeutung. Aber auch aus staatspolitischer Sicht ist aus Gründen der Meinungspluralität die Vielfalt der Presse zu erhalten.”

Sind das nicht vorgeschobene Gründe zur Verschleierung der eigenen Interessen? Eine Konzentration auf wenige Grossverlage, die das Anzeigengeschäft in Eigenregie machen können, würde doch einfach die Existenz der PubliGroupe gefährden. Studien belegen zudem, dass eine grosse Zahl von Titeln nicht automatisch die Meinungsvielfalt gewährleistet.

“Zunächst: PubliPresse ist bei weitem nicht die einzige Ertragsquelle von PubliGroupe. Ihre Existenz hängt nicht allein vom Pressemarkt Schweiz ab. Zudem erbringen wir für die Eigenregie-Zeitungen über unseren Kanal schon heute im Durchschnitt 50 und mehr Prozent des Gesamtumsatzes. Unsere Organisation in der Schweiz PubliPresse, mit der Publimedia, mit dem Publicitas-Netz, mit den Spezialorganisationen Publimag und Mosse Media, ist eine starke Print-Gattungsorganisation, die auch in einer konzentrierten Presselandschaft ihr Auskommen und ihre Existenzberechtigung hätte. Wir hätten allerdings weniger Partner, mit denen wir verhandeln müssten. Nein, ich erachte eine

Konzentration auf vier, fünf Zeitungen auf Grund der föderalistischen Struktur der Schweiz als unrealistisch. Solange diese Struktur auf der politischen Ebene besteht, solange brauchen wir auch eine Medienstruktur, die darauf zugeschnitten ist. Im Mittelland, wo sich jetzt vier Zeitungen als eigenständige, autonome Verlage auf Kooperationsbasis zusammenfinden, werden drei Kantone abgedeckt. Mit Zeitungen, die in ihren lokal-regionalen Märkten hervorragend verankert bleiben.”

Die neue Mittelland Zeitung ist ein aktuelles Beispiel. Ist dieses Geschäft, bei dem sich vier Verleger an einen Tisch setzen mussten, von der “P” eingefädelt worden?
“Nein, es wurde von den Verlegern arrangiert. Die Idee einer Mittelland Zeitung ist schon ziemlich alt. Bereits vor über 20 Jahren gab es einmal eine Nullnummer für eine solche Zeitung, die dann allerdings nicht zustande kam. Die Initiative ist auch jetzt ganz klar von den Verlegern ausgegangen. Wir haben bei diesem Projekt die Frage geprüft, ob es in Bezug auf den Werbemarkt Sinn macht.”

Es hätte auch eine für die PubliGroupe weniger günstige Lösung geben können, dass zum Beispiel die Berner Zeitung verstärkt mit der Solothurner Zeitung zusammengehen würde. Dann aber könnte die “P” weniger Marge generieren, weil die Berner Zeitung in Eigenregie arbeitet.

“Dass dies eine schlechtere Lösung für die PubliGroupe gewesen wäre, wird etwas zu stark betont. Ich denke immer sehr stark vom Markt her. Letztlich sind jene Lösungen gut für uns, die vom Markt her Erfolg versprechen. Ausschlaggebend für die jetzige Lösung war, dass die Verleger der neuen Mittelland Zeitung aus Olten, Zofingen und Solothurn zum einen sagten, wir wollen als Paket zusammenbleiben, und dass sie zum anderen den Kanton Solothurn nicht auseinander reißen wollten. Die kantonalen Gebiete spielen in der Schweizer Presselandschaft aus Sicht des Lesermarkts noch immer eine wichtige Rolle, auch wenn für den Werbemarkt heute die Wirtschaftsräume wichtiger sind.”

Glauben die Verleger wirklich an die Zukunft

der Mittelland Zeitung? Es heisst, der Allianzvertrag sei auf fünf Jahre befristet.

“Es handelt sich nicht um einen auf fünf Jahre befristeten Vertrag, sondern um einen Kooperationsvertrag, der die Möglichkeit beinhaltet, ihn nach fünf Jahren zu kündigen. Dies entsprach einem Anliegen von verschiedenen Verlegern. Man wollte nicht etwas machen, das irreversibel ist, wie das der Fall gewesen wäre bei einem Zusammenschluss mit den Bernern. Die Verlage wollten wirklich autonom bleiben. Im Fall von Vogt-Schild ist die Hauptaktionärin eine Stiftung, die verpflichtet ist, eine eigenständige Zeitung herauszugeben.”

Aber die Stiftung hat doch 35 Prozent des Aktienkapitals an die PubliGroupe verkauft, die in der Entscheidungsfindung deshalb grosses Gewicht hat?

“Wir haben eine Minderheitsbeteiligung von 35 Prozent übernommen. Das war möglich. Aber die Stiftung ist verpflichtet, die Mehrheit der Zeitung zu halten. Durch Kooperationen wollen die Verleger die Voraussetzung schaffen, dass sie sich mit ihren Zeitungen langfristig auf ihrem Markt behaupten können. Wird bei einem solchen Vertrag eine Kündigungsmöglichkeit vereinbart, bedeutet dies natürlich auch eine Herausforderung für alle Partner, erfolgreich im Verbund zu arbeiten. Wenn die Verleger im Hinterkopf den Gedanken hätten, nach fünf Jahren wieder auszusteigen, hätten sie den Vertrag gar nicht erst machen müssen. Doch wenn die Kooperation aus irgendeinem Grund nicht funktioniert, gibt es die Option des Ausstiegs. Bei einer Fusion oder einer Übernahme hätte man diese Möglichkeit nicht.”

Die Solothurner brauchten doch einfach dringend Geld.

“Im Gegensatz zur oft gehörten Behauptung war Solothurn kein Sanierungsfall. Die Stiftung ist einfach nicht genug finanzkräftig, um die Zukunftsinvestitionen alleine zu tätigen. Deshalb brauchten sie einen zweiten Aktionär. Und wir sind der neutralste Aktionär, den man überhaupt haben kann. Wir beschränken uns immer bewusst auf Minderheitsbeteiligungen. Wir wollen nicht die verlegerische Führung übernehmen, und wir mischen uns auch nicht in die redaktionellen Belange der Zeitungen ein, an denen wir beteiligt sind.”

Es ist erstaunlich, bei wie vielen Verlagen die PubliGroupe mit 20 bis 40 Prozent beteiligt ist (siehe Kasten). Gehört dies zur Strategie, um sich die Anzeigenpachten zu sichern?

“Wir betrachten die Verlagsbeteiligungen zum einen als flankierende Massnahme unseres Regiegeschäfts. Engere Beziehungen zu den Verlegern sollen – dazu stehen wir – unser Kerngeschäft zusätzlich absichern. Zum anderen wollen wir mithelfen, dass in der Verlagsbranche Umstrukturierungen stattfinden können. Die Region Zürichsee war so ein Beispiel, als wir über die Ofa die Zeitungen des linken Zürichsee-Ufers miteingebracht haben, was dann eine gestärkte Zürichsee-Zeitung möglich machte. Schliesslich sind Verlagsbeteiligungen für uns eine interessante Ertragsquelle.”

Eigentlich eine recht geschickte Strategie: Man kauft sich die Aufträge auf lange Sicht, indem man sich minderheitlich beteiligt.

“Das heisst nicht, dass die Diskussionen über die Vertragserneuerungen einfacher werden. Sie finden vielleicht in einem offeneren, konstruktiven Klima statt. Doch unsere Leistung müssen wir unabhängig von der Beteiligung unter Beweis stellen.”

Die PubliGroupe ist Monopolist, Alternativen fehlen.

“Wir sind nicht Monopolist, wir haben eine starke Position. Im Werbemarkt Print sind es etwa 64 Prozent Marktanteil. Es gibt also immer noch einen rechten Anteil, den andere besetzen.”

Aber abgesehen von den Grossverlagen, die in Eigenregie arbeiten, sind Sie doch die Einzigen auf diesem Markt.

“Es gibt noch einige andere Vermittler, die Regieverträge haben und über 800 unabhängige Werbe- und Mediaagenturen. Im Zeitschriftenbereich existieren verschiedene Verkaufsorganisationen. Da ist unsere Position wesentlich schwächer als bei den Tageszeitungen, die unser Kerngeschäft sind.”

Dank Ihrer starken Position können Sie auch die Tarife hoch halten.

“Die Tarife werden immer vom Verleger festgelegt. Wir sorgen dafür, dass die Tariftreue eingehalten wird und kein Wildwuchs stattfindet. Vor allem aber bieten wir den Regionalzeitungen eine gesamtschweizerische Verkaufsorganisation. Nicht zuletzt dank dieser starken Organisation konnten sich die Tageszeitungen, die Printmedien generell, den hohen Anteil im schweizerischen Werbemarkt erhalten und im letzten Jahr sogar noch etwas ausbauen. Natürlich ist dies vor allem auf die Qualität der Presse und auf ihre starke Verankerung bei den Lesern zurückzuführen. Die hiesigen Zeitungen dürfen sich sehen lassen im Vergleich zu jenen im Ausland.”

Der Anteil der PubliGroupe an der Basler Zeitung ist mit 40 Prozent ziemlich hoch.

“Wir halten 37 Prozent.”

Die aktuelle Entwicklung, die jetzt stattfindet mit dem Zürcher Medienhaus der Basler Mediengruppe einerseits und der Weltwoche andererseits, ist demzufolge von höchstem Interesse für Sie. Inwiefern sind Sie hier operativ involviert?

“Operativ sind wir nicht involviert. Wir sind mit Jean-Jacques Zaugg, dem Chef der PubliGroupe, im Verwaltungsrat der Basler Mediengruppe vertreten, der für die Strategie des Verlagshauses verantwortlich ist.”

Gehe ich da völlig falsch, wenn ich spekuliere, dass im Hintergrund nicht zuletzt auch durch die PubliGroupe Kooperationen gespannt werden im Hinblick auf neue Möglichkeiten, zum Beispiel auf eine Übernahme?

“In welchem Sinn?”

In Bezug auf die Frage zum Beispiel, wohin die Weltwoche geht.

“Das müssen Sie Herrn Hagemann fragen. Auf operativer Ebene sind wir, wie schon gesagt, nicht in strategische Fragen involviert.”

Gibt es überhaupt mittelständische Verlage, an denen Sie nicht beteiligt sind?

“Ja, sehr viele sogar. Wir haben in der ganzen Nordostschweiz keine Beteiligung, weder in Winterthur noch in Schaffhausen noch im Thurgau. Auch am Zürcher Oberländer, an der Neuen Luzerner Zeitung, an der Aargauer Zeitung und an den Tessiner Verlagen sind wir nicht beteiligt. Und in der Suisse Romande sind wir, abgesehen von Edipresse und der Société Neuchâteloise de presse an keinem Verlagshaus beteiligt. Die Zahl der Beteiligungen ist eigentlich eher klein.”

Gibt es Szenarien, um an weitere Beteiligungen und damit an das Anzeigengeschäft zu kommen?

“Zum grösseren Teil haben wir auch bei jenen Verlagen das Anzeigengeschäft, bei denen wir nicht beteiligt sind. Wir sind zwar offen für weitere Beteiligungen, wenn das gewünscht und als sinnvoll beurteilt wird, verfolgen hier aber keine aktive Strategie.”

Einst hätte es fast eine Gegenorganisation gegeben, als die ASSA zum Verkauf stand, die sich Grossverlage aneignen wollten.

“Über diese Geschichte bin ich sehr gut im Bilde. Ich war nämlich zwischen 1990 und 1993 ASSA-Chef und habe dann die Übernahme durch die Publicitas mitgestaltet.”

Die Übernahme war der letzte Schritt zum Monopol der PubliGroupe.

“Ich betone nochmals: Wir haben kein Monopol, sondern eine starke Marktposition. Der Einfluss der PubliGroupe wird oft überschätzt. Um zurückzukommen auf die ASSA beziehungsweise auf die damals geplante Gegenorganisation: Sie kam nicht zustande, weil sich die Verleger fragten: Können und wollen wir uns eine Konkurrenz zur ‘P’ leisten, sind wir wirklich stark genug, um all die Leistungen aufzubauen, auch im Informatikbereich, im Bereich der digitalen Inserateübermittlung, wo die Publicitas schon damals führend war, bringen wir dies mit einer eigenen Organisation zustande? Sie kamen zum Schluss, dass es besser sei, die Kooperation mit der Publicitas zu suchen als auf Konfrontation zu gehen. Und heute haben wir mit den Eigenregie-Verlegern ein gutes Verhältnis.”

Im Printbereich war die PubliGroupe direkt visionär. Warum hat sie denn den elektronischen Bereich, TV und Radio, verschlafen?

“Wir haben es nicht verschlafen. Wir haben bewusst den Entscheid gefällt, dort nicht dabei zu sein.”

Aber die Umsätze sind nicht gering: Die Schweizer TV-Werbefenster erwirtschaften 150 Millionen und die privaten Sender 80 Millionen Franken Umsatz.

“Als es um diese Entscheidung ging, war der elektronische Markt stark zementiert. Der Hauptteil lag bei der SRG, bei der PubliSuisse, war also vergeben. Auch wenn im Privatbereich der Umsatz heute ansehnlich ist, ist dies verschwindend klein im Verhältnis zum knapp Zwei-Milliarden-Umsatz, den wir im vergangenen Jahr allein im Schweizer Markt gemacht haben. Zudem wären die notwendigen Investitionen, um eine bedeutende Rolle zu spielen, enorm hoch gewesen. Wir investierten unser Geld lieber in die Verstärkung unserer Print-organisation. Und der dritte, eigentlich entscheidende Faktor war, dass wir uns sagten, wir wollen im Werbemarkt als Printegoisten auftreten können. Das ermöglichte uns, klar Position zu beziehen zu Gunsten der Pressewerbung. Wir konnten ohne Rücksicht auf ein neues Standbein die Print-Schiene fahren.”

So klein, wie Sie das jetzt darstellen, ist der TV- und Filmbereich nicht.

“Aber unsere Glaubwürdigkeit einerseits gegenüber den Verlegern und andererseits gegenüber den Mediaagenturen hätte gelitten.”

Den gleichen Gedankengang hätten Sie doch auch im Online-Bereich machen müssen, hier haben Sie aber Vollgas gegeben.

“Nein. Hier ist die Verknüpfung mit den Printmedien stärker. Wir sehen das Online-Geschäft primär als eine Ergänzung und Verlängerung des Printangebots ins Internet.”

Das ist doch ein kleiner Markt. Der Online-Bereich ergibt keine grossen Umsätze.

“Noch nicht.”

Dafür gab es happige Verluste. Die PubliGroupe verlor im letzten Jahr 74 Millionen Franken im Online-Bereich. Und Sie selbst sind lange Gegner des Internetbereichs gewesen.

“Ich persönlich war am Anfang eher zurückhaltend. Ich lasse mich generell durch neue Ideen und Euphorien nicht einfach mitreissen. Sondern ich will zuerst sehen, was uns eine Entwicklung bringt und wo der Weg durchgehen soll. Wenn ich dann von einem Weg überzeugt bin, lasse ich mich aber auch durch Widerstände und Hindernisse nicht so rasch davon abbringen, auch nicht von einem allgemeinen Jammern, das jetzt die Hype-Phase ablöst. Wir müssen sehen, dass die Umsetzung einer Internet-Strategie harte Knochenarbeit ist und nicht eine Fantasie, mit der man in kurzer Zeit viel Geld verdient.”

Die Real Media hat bisher unglaublich viel Geld verloren.

“Wir haben nicht Geld verloren, sondern wir haben viel Geld investiert in den Online-Bereich. Real Media ist ein internationales Unternehmen zum Aufbau eines Vermarktungsgeschäfts für Online-Werbung. Dort entsteht weltweit ein Markt. Und wenn man darin eine Rolle spielen will, muss man auch weltweit aktiv sein. Dass wir mehr Geld investiert haben, als ursprünglich vorgesehen war, ist vor allem eine Folge des Einbruchs der Nasdaq, der New Economy, der einen Börsengang mit Real Media verhindert hat. Deshalb mussten wir die Investitionen für den Aufbau zum grössten Teil selbst tragen.”

Bei der Real Media arbeiteten mit 550 zu viele Leute, heute sind es noch 350. Man hat doch das Geld verloren, trotzdem spricht man von einer Investition.

“Als Resultat dieser Investition ist heute ein beträchtliches Geschäftsvolumen vorhanden. Zum Vergleich: Die Bank Vontobel hat für You 250 Millionen ins Internet investiert und dann das Ganze eingestellt. Dieses Geld ist verloren. Wir hingegen haben für unsere

Online-Aktivitäten in den letzten Jahren kumuliert etwa 100 Millionen aufgewendet und können heute bereits ein Umsatzvolumen von über 100 Millionen verbuchen in einem Markt, der ein weiteres Wachstum verspricht. In den letzten zwei, drei Jahren hatten wir im Online-Geschäft Zuwachsraten von 300 Prozent jährlich. Das wird sich zwar nicht wiederholen, aber die Zuwachsraten werden nach wie vor durchschnittlich bei 25 bis 30 Prozent liegen.”

Glauben Sie tatsächlich an ein solch hohes Wachstum? Es gibt Untersuchungen, nach denen die Banner-Werbung bald vorbei ist?

“Die klassische Banner-Werbung stagniert tatsächlich. Doch jetzt kommt die nächste Runde, die Entwicklung von neuen Online-Werbeangeboten. Eines, das auch in Amerika für die Werbung stark im Vordergrund steht, betrifft die E-Mailings und andere gezielte Angebote, die in Richtung Direct-Marketing-Aktivitäten gehen. Real Media hat eine ganze Palette von neuen Werbeangeboten entwickelt. Zudem: Das Geschäft, das wir über Real Media aufbauen, ist nicht ein reines Werbegeschäft, dahinter steckt auch eine starke Technologie für die Bewirtschaftung von Werbung auf Online-Plattformen.”

Wo ist bei diesen Mails der Revenue?

“Die Online-Plattform wird bezahlt für jedes Mail, das an eine bestimmte Adresse geht und ein bestimmtes Interessengebiet abdeckt.”

Sie sind jetzt offenbar trotz Ihrer früheren Skepsis auf diesem Internet-Hype.

“Ich war einfach gegenüber dieser euphorischen Hype-Philosophie zurückhaltend, als mancher meinte, er könne ein bisschen Software entwickeln, ein Bändchen drum wickeln, den IPO machen und Millionär werden. Es ist aber unbestritten, dass das Internet unsere Geschäftswelt beeinflussen und verändern wird. Unsere Strategie in der Schweiz geht in drei Richtungen, die alle auch wieder eng mit dem Print verbunden sind. Zum Ersten bauen wir das Internet als Verkaufskanal aus, damit der Kunde via Internet Printinserate, aber auch Platzierungen in Online-Sites aufgeben kann. Diesen virtuellen Schalter haben wir im letzten Herbst zuerst einmal für den Markt der Gelegenheits-Privatkunden lanciert. Der nächste Schritt wird ein virtueller Schalter für unsere Stammkunden im Rubrikenbereich und bei den KMU sein. Dort können direkt Informationen über Medien abgeholt, Kampagnen geplant, aufgegeben, abgewickelt und abgerechnet werden. Die Publimedia hat ein Online-Planungssystem entwickelt für die Grosskunden. Das alles ist nahe bei unserem Kerngeschäft und läuft unter dem Namen Print Plus.”

Sie haben auch in Swissclick investiert. Ist es nicht eine Enttäuschung, zu sehen, dass es hier nicht vorwärts geht?

“Das betrifft einen weiteren Bereich, den wir als Entwicklungsgebiet verstehen: den Aufbau von Online-Rubrikendatenbanken. Ich sehe dies einerseits als Offensiv-Massnahme, um ein Geschäft, das da entsteht, zusammen mit den Verlegern aktiv zu bearbeiten, andererseits als Defensiv-Massnahme, um bei allfälligen Verlagerungen aus dem Print ins Internet dabei zu sein. Neben Swissclick und Winner gibt es verschiedene Portale, zum Beispiel Infoclick in der Ostschweiz, das Infonetz im Mittelland, Ticino Online, wo wir mitbeteiligt sind. Ich erachte das für uns wie für die Verleger als wichtigen Schritt, um diesen neuen Markt nicht branchenfremden Akteuren zu überlassen, sondern darin mittelfristig für uns eine starke Position aufzubauen.”

Die Entwicklung verläuft nicht so rosig, wie sie sein sollte. Sind da strukturelle Veränderungen zu erwarten, dass zum Beispiel Winner wieder bei Swissclick einsteigt?

“Ich bedaure es persönlich sehr, dass es uns nicht gelungen ist, die Kraft der Schweizer Verleger zu bündeln zu Gunsten einer einzigen starken Datenbank und damit eine klare Leader-Position aufzubauen. Das ist bisher nicht gelungen, weil noch zu viele ihr Heil im Alleingang suchen. Aber ich bin überzeugt, dass sich dies im Verlauf der nächsten zwei Jahre ändern wird.”

Dass zum Beispiel die Tamedia zurückkehrt zu Swissclick?

“Ich weiss nicht, ob sie das wollen. Ich weiss ja nicht, wie hoch die Schmerzgrenze ist bei der Tamedia. Doch ernsthaft: Es gilt, Lösungen zu finden, damit die Verleger insgesamt in diesem Markt besser positioniert sind. Und ich glaube daran, wie ich schon gesagt habe, dass die Bereitschaft zu einer weiter gehenden Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Anbietern kommen wird. Vor allem die Internetfreaks müssen zur Kenntnis nehmen, dass sich das Geschäft nicht so schnell entwickelt, wie man erwartet hat. Sie selbst haben im ‘persönlich’ ja auch schon von Aussagen gewisser Leute geschrieben, wonach sich ein beträchtlicher Teil der Rubrikeninserate ins Internet verlagern werde. Und es auch bald keine klassische Werbung mehr geben werde. Die Entwicklung hat diese Aussagen bisher nicht bestätigt.”

Innerhalb der PubliGroupe ist PubliPresse, Ihr Bereich, der mit Abstand grösste. Von insgesamt 2,7 Milliarden Franken sind Sie für 1,98 Milliarden verantwortlich. Eigentlich hängt das Wohl des Konzerns von Ihrer Ertragskraft ab?

“Nein. Ertragsmässig stehen wir auf vier starken Beinen: mit der PubliPresse, wo unsere ursprüngliche Kerntätigkeit ist, mit dem internationalen Netzwerk Publicitas Promotion Network, das letztes Jahr ein Umsatzplus von 22 Prozent erzielt hat, dann mit dem ebenfalls ertragsstarken Bereich PubliDirect sowie mit den Finanzergebnissen.”

Die guten Finanzergebnisse sind aber vor allem durch ausserordentliche Verkäufe der Affichage Holding und diverser Immobilien zustande gekommen.

“Die Finanzergebnisse waren immer eine starke Säule. Eines der Hauptziele auf Gruppenebene ist es, die Umsatz-, vor allem aber die Ertragsstruktur breiter abzustützen, damit das noch starke Gewicht des Schweizer Markts reduziert werden kann.”

Der Chef der PubliGroupe, Jean-Jacques Zaugg, hat sich im vergangenen Herbst gemäss meinen Informationen geäussert, er werde demnächst abtreten. Werden Sie sein Nachfolger?

“Die Nachfolge zu bestimmen, ist Sache des Verwaltungsrats.”

Hinter der PubliGroupe stehen zwei Familien als Grossaktionäre?

“Es gibt zwei Hauptaktionäre. Die Familie Borter in Lausanne-Pully, die 10,1 Prozent hält, sowie die Stiftung Gerstenhauer in Basel mit 11,28 Prozent.”

Nehmen diese Aktionäre Einfluss auf das operative Geschäft?

“Nein. Sie sind im Verwaltungsrat vertreten. Und dieser greift nicht ins operative Geschäft ein. Er bestimmt die Strategie.”

Welche grossen Themen haben für Sie zurzeit Priorität?

“Ein grosses Thema ist ganz klar die Umsetzung der E-Business-Strategie für den Schweizer Markt auf einer realistischen Basis mit dem Ziel, hier nicht nur eine starke Position zu besetzen, sondern in absehbarer Zeit auch Geld zu verdienen. Ein zweites Thema ist die Verstärkung der Lokalmarktbearbeitung. Im letzten Jahr waren in den Lokal- und Regionalmärkten die kommerziellen Umsätze leicht rückläufig. Die

Konjunktorentwicklung hinkt bei den KMU immer etwas hintennach. Dort ist also ein Potenzial vorhanden, das wir jetzt aktiver bearbeiten wollen. Auch im Sinn einer vorbeugenden Massnahme für den Fall, dass sich das Stellenvolumen, das nach wie vor sehr stark ist, wieder abflachen könnte. Ein weiteres Thema betrifft die Umstrukturierungen in der Presselandschaft, die Lancierung der neuen Angebote, wie jetzt die Vorbereitung der neuen Mittelland Zeitung. Und mehr eine Sorge als eine ständige Aufgabe ist die Verhärtung des Arbeitsmarkts mit der zunehmenden Schwierigkeit, gute Leute zu bekommen.”

Herr Grab, Ihr Freundeskreis ist ausserhalb der Medienbranche angesiedelt. Ist das eine bewusste Entscheidung?

“Sie sind offenbar gut informiert über mein Privatleben. Mein Standpunkt lautet tatsächlich, dass die engen Freunde nicht aus dem Geschäft oder aus dem engeren beruflichen Kuchen stammen sollten. Viele meiner Freunde kenne ich schon seit meinen Studienzeiten, aus der Jungen Wirtschaftskammer, aus dem Lions Club oder aus früheren Berufsphasen. Ich bin ja erst seit 20 Jahren in der Medienbranche tätig. Als ständiger Pendler zwischen der Westschweiz und der Deutschschweiz lebe ich eigentlich in zwei Kulturen, was zwar faszinierend ist, aber den Nachteil hat, dass man letztlich nirgends richtig verankert ist. Deshalb ist für mich ein Freundeskreis, der Bestand hat und nicht einfach an Geschäftsbeziehungen hängt, sehr wichtig. Einige enge Freunde und ich besitzen gemeinsam ein altes Bauernhaus im Jura, das wir über viele Jahre hinweg immer an den Wochenenden selbst umgebaut haben. Das ist eigentlich auch ein Hobby von mir: manuell etwas zu machen, zum Beispiel eine Mauer aufzubauen und am Abend etwas Handfestes sehen zu können statt nur den vollen Papierkorb.”

Bearbeitung: Elisabeth Vetter