



Fotos: Marc Wettli

Kurt W. Zimmermann hat sowohl als Journalist wie auch als Manager die Entwicklung der Tamedia vom reinen Print- zum Multimediaunternehmen entscheidend mitgeprägt. Auf Anfang nächsten Jahres verlässt er das Haus. Zeit also, um sich mit ihm über die vergangenen Zeiten und die Zukunftsaussichten der Medienbranche zu unterhalten. Im "persönlich"-Interview sagt er der Medienindustrie wenig rosige Jahre voraus. Interview: Oliver Prange

“

Seit rund elf Jahren haben Sie in leitenden Funktionen mitgeschrieben an der Geschichte des Hauses Tamedia. Auf Anfang 2002 verlassen Sie das Medienunternehmen. Warum dieser Abgang?

“Bereits Anfang dieses Jahres habe ich Michel Favre gesagt, dass ich die Tamedia verlassen und mich als Berater selbstständig machen wolle. Wir haben uns damals darauf geeinigt, dass ich noch ein Jahr bleibe. Dieses Jahr läuft nun ab. Mein Abgang ist also ein völlig normaler Prozess.”

Sie kennen die Tamedia sowohl als Journalist wie auch als Manager in- und auswendig. Doch jetzt, da Michel Favre die Verantwortung abgibt, wird die Konzernleitung mit Martin Kall durch einen von auswärts kommenden Manager besetzt. Warum nicht mit Ihnen?

“So wie ich ihn kenne, wird Martin Kall für das Unternehmen ein ausserordentlich guter CEO sein, zupackend, sympathisch, verlässlich. Er ist meiner Meinung nach wirklich die beste Lösung.”

Sind Sie kein guter Manager?

“Er ist sicher die bessere Besetzung als ich. (Lacht.) Martin Kall ist für die heutige Tamedia der richtige Mann. Es wäre allerdings unglaublich, wenn ich nicht zugeben wür-

de, dass mich die Favre-Nachfolge nicht phasenweise auch interessiert hätte. Aber ich habe mich dann anders entschieden, ich wollte nicht warten, bis sich diese Möglichkeit allenfalls ergeben hätte, ich wollte selber handeln. Ich wurde in diesem Jahr 50 Jahre alt. Eine gute Gelegenheit für mich, nochmals eine neue Lebensphase zu starten.”

War es nicht eher so, dass Sie sich im Lauf der Zeit klar darüber wurden, nie Favre-Nachfolger zu werden, und sich deswegen sagten, wenn ich schon nicht an die Spitze komme, will ich auch nicht mehr bleiben?

“Nein. Es würde mir kein Stein aus der Krone fallen, wenn ich sagen würde, es sei so gewesen, wie Sie es antönen. Aber es war tatsächlich ein freier Entscheid. Natürlich habe ich mich auch schon gefragt: Mann, ist das wirklich gescheit, wegzugehen? Die Tamedia ist ein tolles Unternehmen. Doch ich freue ich mich nun sehr auf eine neue Zeitrechnung und Zeithoheit. Ich werde zum ersten Mal seit Anfang der Achtzigerjahre wieder so richtig auf eigenen Beinen stehen.

Auch als selbstständiger Unternehmensberater werden Sie der Tamedia weiterhin zur Verfügung stehen. Was genau werden Sie für die Tamedia machen?

“Ich bitte um Verständnis, wenn ich diese Interna nicht ausführlich kommentieren möchte. Mein Mandat ist relativ breit defi-

niert. Chefredaktoren und andere Exponenten aus dem Management haben mir zum Beispiel gesagt, sie wären froh darum, wenn ich bei gewissen Projekten, die im nächsten Jahr anstünden, den einen oder anderen Input geben könnte. Auch mit Jürg Wildberger werde ich sicher immer wieder zusammenarbeiten, ich bleibe ja vorderhand Verwaltungsratspräsident von TV3.”

Wie intensiv wird Ihr Beratermandat für die Tamedia sein?

“Ich freue mich natürlich, wenn ich weiterhin für ein Unternehmen tätig sein kann, dem ich so viel verdanke. Andererseits möchte nicht mit dem Tamedia-Label im freien Markt stehen. Wenn mir die Tamedia-Marke am Rücken kleben würde, würde ich den Ruf meiner Unabhängigkeit verlieren. Bei einer zu intensiven Bindung an die Tamedia würde ich in einen Interessenkonflikt geraten gegenüber anderen schweizerischen Verlags- und Medienhäusern, für die ich vielleicht ebenfalls tätig sein sollte. Das aber möchte ich nicht.”

Ich nehme an, Sie haben kein Konkurrenzverbot. Ich könnte mir vorstellen, dass Sie inskünftig auch für die Basler Mediengruppe tätig sind. Damit geraten Sie aber wirklich in einen ernsthaften Interessenkonflikt.

“Ich denke nicht. Entscheidend ist meine Branchenkompetenz, die ich einbringen kann – das ist es, was Auftraggeber künftig interessiert. Das kann auf Mandatebene geschehen, dies kann auch für zeitlich befristete Projekte gelten. Diese beiden Ebenen sind ohne Kollisionspotenzial zu vereinbaren. Natürlich gelten im Beratungsgeschäft gewisse standesethische Prinzipien, wenn in einem bestimmten Wettbewerb Interessen direkt aufeinander treffen. Man kann also nicht gleichzeitig Sunrise und Orange in der langfristigen Mobile-Strategie beraten. Man kann allenfalls für beide auf Projektbasis tätig sein, wenn man dies offen deklariert. Da die Schweiz ein relativ kleiner Markt ist, werde ich dennoch zu gewissen Mandaten eher Nein als Ja sagen.”

Andere Medienunternehmen als die Tamedia werden Sie also nicht beraten? ▶

ZIMMERMANN

“Ich habe mich auch schon gefragt: Mann, ist das gescheit, von der Tamedia wegzugehen?”



“Im Verlagsmanagement ist ein Einzelkämpfer fehl am Platz.”

“Doch. Ich werde aber sicher nicht etwas machen, das in direkter Konkurrenz zu bestehenden Mandaten steht. Unvorstellbar ist für mich zum Beispiel, jemanden beim Aufbau eines schweizerischen TV-Privatsenders zu unterstützen und gleichzeitig VR-Präsident von TV3 zu sein. Diese Brandmauer gilt auch umgekehrt. So gibt es nun auch erste Anfragen von ausserhalb der Medienbranche, ob ich zum Beispiel bei Akquisitionen oder Restrukturierungen mithelfen könnte. Ich habe den Eindruck, 50-jährige ältere Hasen wie ich sind wieder gefragt als auch schon.”

Wie man hört, ist die Basler Mediengruppe ein Kunde, der Interesse hätte. Kommt es demzufolge zu einer Annäherung zwischen diesem Verlagshaus und der Tamedia?

“Ich mache vom nächsten Frühjahr an einen völlig neuen Job. Ich stelle meine Erfahrung, mein Know-how, meine Erfolgs- und Misserfolgsereignisse externen Kunden als Unternehmensberater zur Verfügung. Nicht mehr und nicht weniger. Alles, was darüber hinaus in meine künftige Arbeit hineininterpretiert wird, wäre eine völlige Überschätzung meiner Einflussmöglichkeiten.”

Konkret, wird die Basler Mediengruppe ein Kunde von Ihnen?

“Das müssen Sie in Basel nachfragen. Mir ist natürlich klar, warum Sie derart hartnäckig in dieser Frage herumbohren. Sie zweifeln ein bisschen meine Neutralität an. Ich selber mache mir darum viel weniger Sorgen.”

Warum?

“Weil ich seit zwölf Jahren praktisch täglich den Beweis erbringe für meine Unabhängigkeit. Und die ganze Branche kann sich täglich von meiner Unabhängigkeit überzeugen.”

Wie das?

“Schauen Sie, zur Vermeidung von Interessenkonflikten hatte ich ein hervorragendes Trainingsfeld – wegen meiner Frau Uli Rubner. Sie ist in der Geschäftsleitung der Jean Frey AG, ich bin gleichzeitig bei Tamedia. Ich war Chefredaktor der Sonntagszeitung, als sie für Ringier in leitender Funktion beim Konkurrenten Cash tätig war. Ich war Chefredaktor und Herausgeber von Facts, als meine Frau gleichzeitig Chefredaktorin der neu positionierten Schweizer Woche war. Nie ist in dieser Zeit ein Leak passiert, nie hat ein Unternehmen aus dieser Konstellation Nachteile gehabt. Schon allein von der familiären Situation her bin ich es also gewohnt, mit heiklen Situationen umzugehen.”

Sie haben den Ruf eines hemdsärmeligen Haudegens. Ist dieser Ruf stimmig?

“Vor zehn, elf Jahren, als ich Chefredaktor der Sonntagszeitung wurde, traf dieser Ruf vielleicht noch auf mich zu. Im Sinn von: Zimi, dir gehört die Journalistenwelt. Wenn ich heute im Alter von 50 Jahren noch immer den journalistischen Haudegen oder den Verlags-Winkelried simulieren wollte, würde das ziemlich

lächerlich wirken. Wenn man vom Journalismus ins Management wechselt, muss man sich eine emotionslosere Optik aneignen.”

Heisst das, dass die emotionale Ebene von den Journalisten besetzt wird und die rationale von den Managern?

“Der Journalist muss und kann sich sehr schnell eine Meinung bilden, er darf auch eine einseitige Meinung haben, er darf auch mal polemisch sein. Der Verlagsmanager darf sich keine emotionalisierte Meinung bilden. Daraus resultiert ein weniger spontanes Verhältnis zum Geschäft. Insofern gehe ich heute mit meinen Emotionen deutlich kontrollierter um als zu meinen Journalistenzeiten. Ich bin kein Haudegen mehr, sondern eher ein Pragmatiker.”

Sind Sie ein kühler Strategie und Rechner geworden?

“Ich bin im Vergleich zu früher nicht kälter geworden, sondern offener gegenüber Gegenargumenten und anderen Meinungen. Als Chefredaktor darf man nicht allzu kompromissbereit sein. Als Verlagsmanager muss man hingegen sehr kompromissbereit sein. Chefredaktoren müssen, wenn sie Erfolg haben wollen, ihrem Produkt den eigenen Stempel aufdrücken, in diesem Sinn also inspirierte Vorkämpfer sein. Im Verlagsmanagement aber ist ein Einzelkämpfer fehl am Platz. Hier ist Team-Playing gefragt.”

Sie waren aber bei der Tamedia immer der Anreisser, haben ständig neue Projekte aufgegleist. “Das Klischee vom Anreisser, das man mir immer wieder umhängt, ist nicht ganz korrekt. Die Tamedia hat ihre Strategie nicht nach

einer Einzelperson ausgerichtet, sondern umgekehrt: Eine Einzelperson, in diesem Fall ich, hat versucht, die Arbeit nach der Strategie des Unternehmens auszurichten. Die Tamedia-Konzernleitung hatte seinerzeit vom Verwaltungsrat und indirekt auch von der Familie Coninx den Auftrag erhalten, das Printunternehmen zu einem, wie man heute sagt, Multimediaunternehmen auszubauen. Das war der Job der Konzernleitung.”

War es nicht eher umgekehrt, dass der Verwaltungsrat davon überzeugt werden musste, TV3 mache Sinn?

“Natürlich wurde kaum je ein Entscheid derart intensiv diskutiert. Gelernt hat das Unternehmen aus den Jahren 1994/95, die für die damalige TA-Media harte Jahre waren. Damals merkte man, welche hohe Abhängigkeit vom Zeitungsgeschäft bestand, und der Verwal-

tungsrat förderte und unterstützte in der Folge Initiativen der Geschäftsleitung, damit um die Printbasis herum zusätzliche Standbeine aufgebaut werden konnten. In einem ersten Schritt stieg man bei TeleZüri ein, investierte früh ins Internet, engagierte sich bei Radio Zürisee. Dann wurde TV3 realisiert. Und jetzt erfolgte der Kauf der Belcom. All diese Schritte waren die Umsetzung einer neuen Strategie.”

Eine Strategie, die sehr viel Geld gekostet hat und noch immer viel Geld kostet.

“In der Schweizer Medienbranche gibt es einen Erfahrungswert: Um eine Million Umsatz zu generieren, muss rund eine Million investiert werden. Die Sonntagszeitung macht heute einen Umsatz von gut 80 Millionen, was ungefähr der investierten Summe bis Break-even entspricht. Dasselbe bei Facts: Bis ein Umsatz von 40 Millionen und der Break-even erreicht werden konnte, mussten rund 40 Millionen investiert werden. Die Umsätze in saturierten Märkten – und solch ein Markt ist das Mediengeschäft in der Schweiz – sind stark von Anfangs-Investitionen getrieben. Der TV-Markt, wie wir sehen, ist hier noch schwieriger als die Printlandschaft”

Ist die Führungsdecke bei der Tamedia nicht etwas dünn? Nach Ihrem Austritt gibt es zum Beispiel im TV- und im Bereich Neue Medien nicht mehr viele Leute mit einem derart breiten Know-how.

“Das ist falsch. Das Know-how im Printbereich ist traditionellerweise sehr, sehr hoch. Im Bereich der elektronischen Medien Radio und Fernsehen konnten wir ein gutes Know-how aufbauen. Mit Radio24 bekommen wir den besten Schweizer Privatsen-

der mit Leuten, die den Laden hervorragend managen. In Sachen TV hat man tatsächlich einen Lernprozess durchgemacht. Die Tamedia-Konzernleitung funktioniert in hohem Mass als Kollektiv-Organ und hat auch Lernprozesse immer im Kollektiv und nie singular durchgemacht. Der Einstieg in ein neues Business setzt in der Geschäftsleitung eine breite Abstützung voraus, die es nur dann gibt, wenn viele Leute sich mit vielen Themen auseinandersetzen. Das ist zwar zeitintensiv, aber der einzig gangbare Weg zum Erfolg. Ich denke, dass heute nicht nur die Tamedia-Geschäftsleitung, sondern besonders die TV3-Crew zusammen mit der SRG das beste Fernseh-Know-how der Schweiz vorweisen kann.”

Aber gerade im TV-Bereich steht es nicht zum Besten. Mittlerweile sind wahrscheinlich hun-



“Um eine Million Umsatz zu machen, muss eine Million investiert werden.”

dert Millionen Franken investiert worden. Doch die Marktanteile der nach den Sommerferien lancierten fünf neuen Shows sind weit unter den Erwartungen. Ist TV3 nicht ein Fass ohne Boden? “Nein. Erstens sind bis jetzt von Tamedia nicht hundert Millionen investiert worden, sondern ein Betrag, der unter dieser Grenze liegt. Zweitens haben wir den TV3-Break-even von Beginn weg aufs Jahr 2004 angesetzt. Bis dahin sind es noch drei Jahre. Falls

man jetzt im Herbst nicht in ein Werbe-Desaster hineinläuft, wird TV3 in einem sehr schwierigen Umfeld ein vergleichsweise sehr gutes Jahr gehabt haben. Bis im Spätsommer ist das Gesamtergebnis deutlich besser als geplant.”

Was heisst für TV3 ein gutes Jahr?

“TV3 wird in diesem Jahr einen Umsatz von etwa 35 Millionen Franken erreichen. Und zwar cash. Eine respektable Leistung. Vor allem, wenn man sie mit der finanziellen Situation bei der SRG vergleicht. Die SRG prognostiziert für die Zukunft nun einen Verlust in der Grössenordnung von 50 Millionen. TV3 hat geringere Verluste und wäre ironischerweise also rentabler als das Staatsfernsehen. Die SRG streicht jedoch eine Milliarde Konzessionsgebühren ein, TV3 null.”

Die beiden Sender sind doch nicht vergleichbar. TV3 hat nur einen Marktanteil von etwa zwei bis drei Prozent.

“Im ersten Halbjahr kam TV3 auf einen durchschnittlichen Marktanteil von 7,2 Prozent in der Prime Time bei den 15- bis 49-Jährigen, also bei der entscheidenden Zielgruppe. Zurzeit liegen wir etwas tiefer als erhofft, weil die Bar nicht allzu gut läuft. Aber wir sind immer noch über fünf Prozent.”

Macht es überhaupt Sinn, für ein junges Publikum Fernsehen zu machen? Es ist doch eher die ältere Generation, die in die Röhre guckt.

“Die einzige Chance für einen Schweizer Privatsender, sich trotz der bekanntlich enorm schlechten Rahmenbedingungen im Markt zu behaupten, besteht darin, ein jüngeres Kontrastprogramm zu SF1 zu bringen. Warum ist denn Tele24 trotz eines interessanten News-Programms gescheitert? Weil es mit einem sehr viel kleineren Budget die genau gleiche Zielgruppe anvisiert hat wie SF1. In diesem Bereich ist SF1 aber unschlagbar. Hochklassige Information ist am TV äusserst teuer und ausschliesslich aus dem Werbemarkt heraus, also ohne Konzessionsgelder, derzeit nicht zu finanzieren. Unterhaltungssender haben hier eher eine Chance. Das ist nicht verwunderlich. Auch Printmedien können sich hoch stehende Informationen ohne eine Art Gebühren, das heisst ohne Abo-Einnahmen, nicht leisten.”

Warum sind die politischen Behörden in der Schweiz derart skeptisch gegenüber dem Privat-TV?

“Die Schweiz macht zurzeit eine Art nachvollziehenden Europäisierungs-Prozess ▶



“TV3 hat in einem schwierigen Umfeld bis jetzt ein sehr gutes Jahr gehabt.”

durch. In einem zunehmend internationalen Umfeld ist es schwierig, rot-weiße, heilige Kühe am Leben zu erhalten. Ein Land, das gezwungen ist, sich gegen aussen zu öffnen, braucht jedoch offenbar Vehikel, die ihm interne Kohäsion suggerieren: Ein TV Ballenberg oder ein Radio Ballenberg, neuerdings eine Ballenberg Air. Ich werte das nicht negativ. Es sind einfach Heimatschutz- und Identitäts-Reflexe, die da hochkommen. Und die Politiker wollen ja wiedergewählt werden. Das führt dann für private TV-Macher zu sehr schlechten Wettbewerbsbedingungen.”

Könnten die Schweizer Medien nicht etwas mehr lobbyieren in Bern?

“Das ist keine Frage des Lobbyings. Die Schweiz ist in verschiedenen Bereichen, wie Strom, Telekommunikation, Post, Fernsehen, eines der letzten Länder in Europa, das reguliert, wenn überhaupt. Und wenn dereguliert wurde, wurde nicht immer präzise überlegt, wie der neue Markt gestaltet werden könnte, um ein möglichst gutes Wettbewerbsumfeld zu schaffen. Dem Departement Leuenberger ist dies im Bereich Telekommunikation hervorragend gelungen. Hier kann

der Konsument von der Deregulation wirklich profitieren. Im Mediengeschäft, das viel emotionaler ist, tut sich dasselbe Departement viel schwerer. Der Wunsch der Politik, hier auch weiterhin eine gewisse Kontrolle zu haben und somit die freie Wirtschaft zurückzubinden, ist ausgeprägter.

Stichwort Tele24: Wie läuft es eigentlich mit der Belcom-Integration?

“Dieser Prozess wird spätestens im Dezember abgeschlossen sein. Jürg Wildberger, der die Hauptarbeit hat, und ich schaffen das noch gut in diesem Jahr. Die Belcom-Integration ist so etwas wie meine Tamedia-Abschlussarbeit.”

Personell waren Tele24 und TeleZüri verzahnt. Wer wählte letztlich die Leute aus?

“Das ist bei solchen Konstellationen ein heikler Prozess. Jürg Wildberger und auch Peter Röthlisberger haben Dutzende von Gesprächen mit den bisherigen Mitarbeitenden geführt. Irgendwann musste einfach entschieden und bestimmt werden, welche Leute ein Angebot von TeleZüri erhalten und welche nicht. Das war aber ein gemeinsamer Prozess. Die Kündigungen konnten ohnehin

entschieden und bestimmt werden, welche Leute ein Angebot von TeleZüri erhalten und welche nicht. Das war aber ein gemeinsamer Prozess. Die Kündigungen konnten ohnehin

nur von Roger Schawinski ausgesprochen werden.”

Eine komfortable Situation für Euch: Ihr konntet die Leute auswählen, und Schawinski musste die Kündigungen aussprechen.

“Nicht wir schliessen Tele24, sondern Roger Schawinski. Wir hingegen führen TeleZüri weiter. Weil Schawinski beide Sender in einen Topf geworfen hatte, konnte er nicht exakt definieren, wer zu Tele24 gehörte und wer nicht. Obwohl die Situation für alle Beteiligten schwierig war, hat die Zusammenarbeit hervorragend geklappt.”

Ist das nicht eine Verharmlosung der Situation? Sie haben doch mit Schawinski einen ständigen Hahnenkampf geführt.

“Egal, ob man ihn hasst oder liebt, Fakt ist: Roger Schawinski hat für die schweizerische Medienszene einen enorm wichtigen Job gemacht. Ohne ihn würde diese Medienlandschaft heute anders aussehen, vermutlich noch monopolistischer, vielleicht auf nationaler Ebene sogar noch immer ausschliesslich monopolistisch strukturiert. Unser persönliches Verhältnis, das Sie ansprechen, war wechselhaft. Wir stritten uns, unterstützten uns, stritten uns, unterstützten uns. Gemeinsam gelacht immerhin haben wir in allen Phasen.”

SBS Broadcasting ist bekanntlich bei TV3 angestiegen. Werdet Ihr SBS jetzt verklagen?

“Es ist keine Klage geplant. SBS hat das Interesse am Markt Schweiz verloren und eine Art Exit-Szenario angekündigt. Jetzt geht es darum, die Bedingungen dieses Exits auszuhandeln. Wir arbeiten momentan daran, eine Lösung zu finden. Ich bin überzeugt, dass wir auch eine finden werden. Die Schwierigkeit liegt darin, wie hoch TV3 heute zu bewerten ist und welchen Wert folglich der 50-Prozent-Aktienanteil darstellt, den SBS ursprünglich gehabt hat. Es ist enorm schwer, in einem Markt, in dem seit acht, neun Monaten der Börsen-Irrsinn regiert, einen Massstab zu finden.”

Werdet Ihr da nicht über den Tisch gezogen? SBS hätte TV3 ja mit 30 Millionen pro Jahr mitfinanzieren müssen und macht das nun nicht. Dieses Geld müsstet Ihr doch einfordern können.

“Wir haben seinerzeit mit SBS einen fairen Vertrag ausgehandelt, und in jedem vernünftigen Vertrag gibt es Exit-Klauseln. Jetzt geht es wie gesagt darum, die entsprechenden Bedingungen auszuhandeln. Weil die Sache sehr komplex ist, dauert dies länger, als wir ursprünglich angenommen haben.”

Winner, ebenfalls von Ihnen initiiert, wurde mit Getöse aus Swisssclick herausgelöst, verschlang schätzungsweise 20 Millionen Franken, doch

kommt nicht vom Fleck. Bereuen Sie im Nachhinein diesen Entscheid?

“Heute ja, wir sind alle klüger, damals aber war dieses Engagement Pflicht. Vor etwa drei oder vier Jahren sagte ich an einem Vortrag, rund 30 Prozent des Rubrikenangebots würden ins Internet abwandern. Das war, per Zufall, eine der präzisesten Prognosen, die ich jemals in meinem Leben gestellt habe. Die Immobilien- und die Autobranche lassen heute 25 bis 40 Prozent ihres Angebots nur noch übers Internet laufen, im Stellenbereich liegt der Anteil etwas tiefer, bei 15 bis 20 Prozent. Im Durchschnitt dürften es ziemlich exakt die von mir prognostizierten 30 Prozent sein. Das Desaster für die gesamte Medienindustrie liegt darin, dass diese Abwanderung für die Printunternehmen nicht durch ein anderes Business-Modell aufgefangen werden konnte. Das ist tatsächlich schief gegangen, und zwar weltweit.”

Lässt sich diese Gratis-Kultur nicht brechen?

“Auch grossen Playern, die eine unvergleichlich höhere Potenz haben, ist das nicht gelungen. Dass die Tamedia viel in Winner investiert hat, damals ein richtiger Entscheid, darüber sind wir uns auch mit dem Verwaltungsrat einig. Wir hatten zu viel zu verlieren. Denn der Rubrikenmarkt ist unser finanzielles Rückenmark. Doch weil der Markt verrückt gespielt hat, können wir die Investitionen jetzt nicht rekapitalisieren. Deshalb gab es nur eines: hinunterfahren. Nicht auf null, aber auf eine Art Hans-im-Schneckenloch-Abwartehaltung. Das haben wir auch getan. Winner ist zwar nicht das erfolgreichste Investment in der Tamedia-Geschichte. Aber wir haben wenigstens alles unternommen, um die Sache rechtzeitig wieder unter Kontrolle zu bringen.”

Die Tamedia ist zusammen mit der Credit Suisse und Bluewin am Finanzportal Moneycab beteiligt. Was ist die Idee hinter der Beteiligung?

“Moneycab ist ein interessanter Versuch, mit Wirtschaftsinformationen Geld zu verdienen. Das derzeit brutale wirtschaftliche Umfeld konnte vor eineinhalb Jahren, als die drei Partner den Businessplan absegneten, niemand voraussehen. Zuerst der Dotcom-Crash, dann der Börsen-Crash, der Werbungs-Crash, jetzt vielleicht ein Konjunktur-Crash. Die Situation ist nach dem 11. September noch einmal härter geworden.

Bei der Tamedia stehen zurzeit alle Zeichen auf Sturm: TV3 und Winner schreiben Verluste; die SonntagsZeitung bekommt Konkurrenz von der NZZ; Facts verliert deutlich an Auflage; der Tages-Anzeiger wird von zwei Gratiszeitungen angegriffen; die Tamedia-Aktien sind auf ein Drittel des Ausgabepreises eingebrochen; beim Stellenmarkt ist die Lage in der abflauenden Konjunktur auch



“Alle Medienunternehmen haben zurzeit ein Kostenproblem.”

nicht rosig. Kann sich die Tamedia Investitionen wie die in TV3 überhaupt noch leisten?

“Alle Medienunternehmen haben zurzeit ein Kostenproblem. Und alle werden in den nächsten Jahren einen Kostenoptimierungs- und einen Restrukturierungsprozess durchmachen müssen. In einer solchen Phase, wie es sie schon 1995 gab, besteht immer das Risiko, dass man aus einer kurzfristigen Kostenoptik heraus mittel- oder gar langfristige Assets opfert. Es ist eine delikate Gratwanderung. Die Medienindustrie ist halt einfach eine zyklische Branche. Es gibt Ups and

Downs. Tröstlich ist: Jene Projekte, die gut durch die Downs gelotst werden können, werden in der Phase der Ups wieder hochinteressante Profite abwerfen. Und tröstlich für mich ganz persönlich ist: In einer solchen Phase wie jetzt braucht ein Medienunternehmen erfahrene Berater.” (Lacht)

Bearbeitung: Elisabeth Vetter

Vom Journalismus ins Management

Kurt W. Zimmermann (50), in der Medienbranche allgemein "Zimi" genannt, war nach dem Studium der Sozialpsychologie und der Pädagogik 15 Jahre lang als Journalist und als Redaktor tätig. Vor elf Jahren trat er in die Tamedia ein, war zuerst Chefredaktor der SonntagsZeitung und Herausgeber von Facts. 1996 wechselte er vom Journalismus ins Management und wurde als Mitglied der Geschäftsleitung Leiter des Tamedia-Unternehmensbereichs Zeitungen, TV und Neue

Medien. Bei TV3, Winner Market AG und Condor Films AG sowie bei der Tagblatt Zürich AG, der Herausgeberin des Zürich Express, amtiert er als Verwaltungsratspräsident. Auf Anfang 2002 verlässt er die Tamedia, um ab nächstem Frühjahr eine selbstständige Tätigkeit als Unternehmensberater aufzunehmen. Kurt W. Zimmermann ist Vorstandsmitglied der Schweizerischen Gesellschaft für Marketing GfM.