

## Interview mit:

# Roger Schawinski

Roger Schawinski meldet sich zurück. Ein Jahr nach dem Verkauf seiner Firmengruppe an die Tamedia rechnet der 57-jährige Medienpionier nochmals mit allen ab: mit der SRG, mit Ringier und Tamedia und auch mit sich selber. In diesen Tagen erscheint im renommierten Orell-Füssli-Verlag sein neuestes Buch "TV-Monopoly. Die Inside-Story". Darin beschreibt Schawinski sein schwieriges Verhältnis zu Moritz Leuenberger, Peter Schellenberg und Armin Walpen, aber auch die Hintergründe, die zum Verkauf seiner Sender Radio 24 und Tele24 führten. Muss das sein?  
Interview: Oliver Prange und Matthias Ackeret

*"Ich bin nicht gescheitert, ich habe mich nur geirrt!"*

*"Dadurch, dass man mich nicht mehr pausenlos sieht, bin ich für viele inexistent geworden."*

*"Armin Walpen beweist, das Leben an der Spitze eines Monopolbetriebes ist offenbar für den Charakter nicht förderlich!"*

*"Sowohl Michel Favre wie auch Kurt W. Zimmermann verstehen nicht überaus viel von elektronischen Medien."*

*"Ich musste einsehen, dass ich, Roger Schawinski, die falsche Person war, um das System aufzubrechen."*

*"Natürlich bin ich bis zu einem gewissen Grad ein Macho. Es ist aber auch meine Überlebensstrategie."*

*"Irgendwann kommt eine neue Inspiration, eine neue Eingebung."*

*“Auf einen Marathon bezogen, bin ich momentan in der Ruhephase, stretche ein bisschen und bereite mich auf ein neues Rennen vor.”*

**In Ihrem letzten Buch haben Sie sich mit der Frage des Alterns beschäftigt. Nun wenden Sie sich – ein Jahr nach dem Verkauf der Belcom AG – Ihrem Lieblingsthema, der schweizerischen Medienlandschaft, zu. Können Sie nicht loslassen?**

“Die Tatsache, dass ich nicht mehr jeden Abend auf dem Bildschirm erscheine, beweist das Gegenteil. Dadurch, dass ich meinen Betrieb verkauft habe, wurde ich gezwungen loszulassen. Viele Leute scheinen mich mehr zu vermissen als ich sie! (lacht) Ich werde immer wieder gefragt: ‘Was machst du eigentlich den ganzen Tag?’ Dadurch, dass man mich nicht mehr pausenlos sieht, bin ich für viele inexistent geworden. Nein, ich will und kann diese Bedürfnisse nicht mehr erfüllen. Es geht mir zurzeit viel besser als früher. Ich suche mit meinem neusten Buch auch keinen Applaus. Nach einem langen Gespräch mit meiner Ehefrau Gabriella war mir vor einigen Monaten plötzlich klar: ‘Du musst deine Geschichte aufschreiben, du musst sie erzählen.’ Vor 20 Jahren habe ich bereits die Radio-24-Story veröffentlicht. Für mich ist es auch eine Pflicht, das Ganze ordentlich abzuschliessen.”

**Eine der Hauptfiguren im neuen Buch ist SRG-Generaldirektor Armin Walpen, dem Sie ein ganzes Kapitel gewidmet haben. Was wollen Sie damit aussagen?**

“Es ist für mich überraschend, wer unser Mediensystem prägt. Mit meinem neusten Buch will ich dies aufzeigen. Ich gehe noch weiter: Vielleicht wäre unser Mediensystem mit anderen Leuten an der Spitze wirklich ein anderes. Zu Armin Walpen: Er ist ehrgeizig, intelligent, fleissig, unglaublich machtbewusst. Er ist ein Politiker, der sehr hart, manchmal bis zur Grenze der Brutalität vorgeht, um seine Ziele zu verwirklichen. Seine jetzige Funktion als SRG-Generaldirektor ist ihm aber in den Kopf gestiegen, er hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Er bringt seine Macht auf direkte – manchmal sehr direkte Art – ins Spiel. Seine Entscheide sind oft nicht sachgerecht, sondern bloss politisch motiviert. Das ist nicht gut.”

**Sie bezeichnen ihn im Buch als einen Apparatschik, der in die jetzige Position gerutscht ist, ohne wirkliche Leistungen zu erbringen. Das ist sehr hart.**

“Im Medienbereich auf jeden Fall. Nach seiner Wahl zum SRG-Generaldirektor schrieb Walpen, er sei 17 Jahre im Mediengeschäft. Faktisch war er ein Medienverhinderer und bekämpfte anfänglich vor allem Radio 24. Anschliessend war er Medienkontrolleur. Sein einziger Gang in die Privatwirtschaft war ein Desaster: Für den Tages-Anzeiger sollte er das

Privatfernsehen einführen und versagte kläglich. Bei Bundesrat Koller diente er als Adjutant, bevor er SRG-Generaldirektor wurde.”

**Sie sagen, Armin Walpen habe sich stark verändert. Trotzdem bezeichnen Sie ihn seit 20 Jahren als ihren Feind.**

“Nicht Feind – Gegenspieler. So auch der Titel des Kapitels. Es gab Zeiten, in welchen wir sogar gewisse Sympathien und auch Verständnis für unsere unterschiedlichen Positionen verspürten. Doch das hat sich in den letzten Jahren geändert: Das Leben an der Spitze eines Monopolbetriebes ist offenbar für den Charakter nicht förderlich!”

**Ihr Lieblingsgegner ist unverändert die SRG...**

“Die SRG ist ein politischer Betrieb. Dieser kennzeichnet sich nicht durch ein starkes Management und kreative Ideen, sondern durch einen starken Machterhaltungstrieb. Darin sieht Armin Walpen auch seine Aufgabe. Bis anhin ist dies gut gelungen.”

**Auch mit andern Medienmanagern gehen Sie hart ins Gericht. Den ehemaligen Tages-Anzeiger-Manager Kurt W. Zimmermann bezeichnen Sie als Zocker.**

“Zimmermann ist ein Gambler und Zocker. Er nimmt das Leben locker und spielerisch, im Geschäftsleben hingegen hat das Konsequenzen. Mit seiner Begeisterungsfähigkeit und Eloquenz initiierte er Projekte, die ein kühler Analytiker abgelehnt hätte. So stürzte er Kopf voran in das Internetabenteuer, gab sich als grosser Pionier, um nach dessen Scheitern auszusteigen und zu verkünden: ‘Das funktioniert nicht!’ Er setzt einmal auf Schwarz, ein anderes Mal auf Rot, um anschliessend festzustellen: ‘Was kümmert mich mein Geschwätz von gestern!’ Das ist nicht seriös. Mit dem Geld von anderen Leuten so zu spielen, ist immer etwas anderes als mit dem eigenen. Aber vielleicht wäre er mit seinem Geld auch anders umgegangen. Er hatte zweifelsohne zu viele Kompetenzen: Neben dem Internetprojekt war er auch der Mitbegründer von TV 3 – für die Tamedia zwei Riesenflops. Bezeichnenderweise wurden diese initiiert, als die Gehälter und Boni am höchsten waren. Ich weiss, dass er selber Millionen abkassiert hat. So gesehen war er privat ein erfolgreicher Zocker.”

**Sie sprechen ihm im Buch jegliche TV-Fähigkeiten ab.**

“Nein, überhaupt nicht. Am besten war er als Journalist und Chefredaktor. Da hat er zweifelsohne brillante Fähigkeiten und auch Grossartiges geleistet. Aber oftmals verkennen die Leute ihre Talente und wollen mehr. Zimmermann glaubte, er sei ein grosser Stratege und Manager, der dem Fussvolk immer einen Schritt voraus sei. Schlussendlich hat er sich aber gründlicher verrannt als andere!”

**Auch sein Vorgesetzter, der ehemalige Tamedia-CEO Michel Favre, wird von Ihnen stark kritisiert. Sie widmen ihm ein Kapitel und bezeichnen ihn als “den Käufer”. Warum dieser Ausdruck, schliesslich hat er ihnen die Belcom AG abgekauft?**

“Die Tamedia hat nicht nichts bekommen, sondern das grösste, älteste, profitabelste und prestigereichste Privatrado wie auch das grösste Privatfernsehen der Schweiz. Das ist sehr viel. Selbst haben sie so etwas nicht aufbauen können. Ich habe einen Haufen Geld bekommen. Es ist aber eine Tatsache: Sowohl Michel Favre wie auch Kurt W. Zimmermann verstehen nicht überaus viel von elektronischen Medien, wie TV 3 beweist. Die beiden haben sich gegenseitig hochgeschaukelt und völlig kopflos gehandelt. Es war eine euphorische Zeit. Viele Verlage hatten das Gefühl, sie hätten den Einstieg in das Radio und das Fernsehen verpasst, sodass sie nun ins Internet investieren müssten. Kurt W. Zimmermann kämpfte dabei mit harten Bandagen; viele Partner wurden verärgert und vor den Kopf gestossen. Am Ende entpuppte sich das Ganze als Schimäre. Zimmermann sagte mir einmal: ‘Ich bin der Marktleader in einem nichtexistenten Markt’ – und meinte damit das Internet. Beim Fernsehen dasselbe: Auch die Gründung von TV 3 erfolgte ohne Strategie. Das Resultat kennen wir. Tamedia hat aber aus ihren Fehlern gelernt: Beinahe das gesamte Management – mit Ausnahme des Verwaltungsrates – wurde innerhalb eines Jahres ausgewechselt.”

**Warum erwähnen Sie Hans Heinrich Coninx, den Tamedia-Verwaltungsratspräsidenten, der letztlich ja für alles verantwortlich ist, in Ihrem Buch nur am Rande?**

“Hans Heinrich Coninx spielt bei allen Geschäften und Verhandlungen eine wichtige Rolle – aber nur im Hintergrund. Alle Aufgaben hat er an die Geschäftsleitung weiterdelegiert.”

**Kann es sein, dass Sie nur jene angreifen, die nicht mehr im Mediengeschäft sind, und andere schonen, die weiterhin die Macht haben wie Hans Heinrich Coninx?**

(Energisch) “Nein überhaupt nicht, es geht mir mit diesem Buch nicht um eine Abrechnung. Ich will niemanden anschwärzen, aber auch niemanden schonen. Ich will lediglich aus meiner subjektiven Sicht aufzeichnen, wie ich das ganze Abenteuer erlebt habe und wie ich die Medienlandschaft analysiere. Es ist für die spätere Geschichtsschreibung eminent wichtig, dass solche Analysen und Berichte veröffentlicht werden. Im Gegensatz zu den USA fehlen bei uns solche Insidergeschichten. Jeder amerikanische Berater oder Aussenminister veröffentlicht später seine Erkenntnisse. All dies hilft bei der Betrachtung eines Zeitabschnittes. Im Gegenteil, ich hoffe nun, dass auch die anderen Akteure ihre Eindrücke und Erkenntnisse aufschreiben. In der Rückblende erkennt man Missstände besser und hat künftig die Möglichkeit, solche zu vermeiden. Kurt W.

Zimmermann oder Michel Favre hätten bestimmt ein anderes Buch geschrieben. Ich ermuntere sie hiermit, ihre Sicht der Dinge darzulegen. Der ehemalige Botschafter in den USA, Herr Jagmetti, hat nun seine Sicht der Dinge dargelegt. Das ist toll!”

**Nochmals: Die Tamedia hat Ihnen vor einem Jahr für 92 Millionen Franken die Belcom-Gruppe abgekauft. Ist es nicht heikel, nun die ganzen Verhandlungen auszuplaudern?**

“Ich habe in meinem Buch überhaupt keine Vertragsdetails veröffentlicht; im Gegenteil: Bei der Tamedia gab es während der Verhandlungen verschiedentlich Lecks. Nein, ich habe nie etwas ausgeplaudert. Ich halte mich strikt an die vertragliche Vertraulichkeit und die Geheimhaltungspflicht. Da bin ich konsequent!”

**Sie haben nun die Verhältnisse bei der Tamedia gestreift. Glauben Sie, dass diese typisch für die späten neunziger Jahre waren? An der Spitze von Unternehmen sassen Manager, die sich für die Strategie der Firmen interessierten, die operative Arbeit an der Front aber nur vom Hörensagen kannten. Ich denke dabei an die Swissair oder Credit Suisse.**

“Ich möchte keine solche Vergleiche anstellen; das ist zu heikel. Tatsache ist, viele Unternehmen stiegen in neue Geschäftsfelder ein, ohne diese zu kennen. Die Verwaltungsräte gaben sogleich grünes Licht für neue Projekte. Geld war kein Problem; das gab es zur Genüge. In diesem Umfeld waren solche Projekte wie TV 3 möglich.”

**Wir haben jetzt vor allem die Rollen von Armin Walpen, Michel Favre und Kurt W. Zimmermann gehört. Wie beurteilen Sie die Rolle von Verleger Michael Ringier in der gesamten Auseinandersetzung?**

“Michael Ringier war seit vielen Jahren ein guter Freund. Anfänglich waren wir bei TeleZüri Partner. Ich habe es immer bedauert, dass wir nicht zusammen das nationale Fernsehen in der Schweiz einführten. Sein Verlag wäre mit seinen Möglichkeiten und Boulevardprodukten in der besten Position gewesen. In Deutschland zum Beispiel haben die Grossverlage wie Springer oder Bertelsmann diese Aufgabe übernommen. Ohne Ringier ist Privatfernsehen in der Schweiz unmöglich. Das musste ich selber erfahren. Er war aber immer wieder den Einflüsterungen von Frank A. Meyer ausgesetzt; dieser hatte seine eigene TV-Sendung ‘Vis-à-vis’ im Schweizer Fernsehen und hatte somit kein Bedürfnis, das Monopol auf nationaler Ebene zu brechen. Sie sehen, wegen Meyers Eigeninteressen und mit kleinherzigen Argumenten – Ringier produziert auch für SF DRS – war eine Zusammenarbeit schlussendlich unmöglich. Ich suchte jahrelang die Partnerschaft mit Michael Ringier, gegen den Power und die Einflussnahme von Meyer hatte ich aber keine Chance!”

**Das ist interessant. Alle Personen in Ihrem Buch sind negativ besetzt – mit Ausnahme von Ihrer eigenen.**

“Auch meine Figur ist negativ besetzt. Ich musste einsehen, dass ich, Roger Schawinski, die falsche Person war, um das System aufzubrechen. Ich habe meine Möglichkeiten nicht richtig eingeschätzt. Der Glaube, als Kleinunternehmer das TV-Monopol zu brechen, war falsch. Weil es mir im Radiobereich – entgegen allen Erwartungen und Prognosen – gelungen ist, musste es im Fernsehen nicht zwangsläufig auch funktionieren. Die Zeiten haben sich geändert. Und das ganze Projekt kam nicht aus Italien wie Radio 24, sondern aus der Schweiz, wo der Zugriff des Staates und der Mächtigen viel grösser ist. Und im Übrigen ging es um sehr viel mehr Geld als beim Radio. Man wollte das Privatfernsehen schlussendlich nicht!”

**Sind Sie in Ihrer eigenen Wahrnehmung jetzt gescheitert?**

“Nein, ich bin nicht gescheitert, sondern ich habe mich geirrt. Ich glaubte, dass ein gut gemachtes Fernsehen – ähnlich wie beim Radio – in diesem wirtschaftlichen Umfeld funktionieren würde. Ich habe nicht mit dem Beharrungsvermögen des Staates, mit dem Abwehrkampf der SRG und der Unbeweglichkeit des Medienministers gerechnet, die das System seit Jahrzehnten nicht ändern wollen.”

**Das sind jetzt alles äussere Kräfte. Haben Sie nicht auch selber Fehler gemacht?**

“Sicher habe ich auch Fehler gemacht. Zum Beispiel wollte ich bereits in einem früheren Stadium Sendungen und Stellen abbauen. Nachträglich gesehen, habe ich zu lange zugewartet. Grundsätzlich waren aber mein Konzept, meine Strategie richtig. Wir haben dies klar durchgezogen und ständig verbessert. Unser Prestige hat dabei stark zugenommen. Nur so funktioniert es. Jürg Wildberger musste bereits ein Jahr nach dem Sendestart von TV 3 alles ändern – und dies mit grossen Verlusten. Dabei blieb der Sender völlig gesichtslos. Wenn ich jetzt in der Schweiz herumfahre, höre ich immer wieder: ‘Wir vermissen Tele24!’ Dass jemand TV 3 vermisst, kann ich mir nicht vorstellen. Ich glaube, vielen Leuten fehlt unser Sender. Sie haben ihn richtig gerne gehabt. Doch die Mächtigen wollten das nicht wahrhaben!”

**In diesem Buch erscheinen die meisten Mitspieler wie Moritz Leuenberger, Armin Walpen, Peter Schellenberg, Kurt W. Zimmermann, Michael Ringier und Michel Favre als sehr egozentrisch. Wie egozentrisch sind Sie?**

“Ich habe versucht, meine Ängste und die Einschätzung der Lage sehr differenziert aufzuzeichnen. Ich hatte in den letzten Jahren wirklich sehr schwierige Zeiten.”

**Aber warum kritisieren Sie jetzt alle Gegenspieler? Haben Sie während Ihrer Tätigkeit keine positiven Erfahrungen gemacht mit ihnen?**

“Das stimmt überhaupt nicht. Meinen ehemaligen Partner, den ehemaligen CS-Boss Lukas Mühlemann sowie seine Mitarbeiter, beschreibe ich sehr wohlwollend. Auch dem alten Tele24-Team sowie gewissen Leuten von der Tamedia bringe ich sehr viel Sympathie entgegen. Mit den andern Mitspielern – mit Ausnahme von Peter Schellenberg – fand immer ein Dialog statt. Dieser war ein ständiges Auf und Ab; das ist doch normal. Man braucht im Leben nicht immer ein Herz und eine Seele zu sein; doch nach einem harten Fight sollte man sich wieder in die Augen gucken können. Michel Favre hat mich nicht nur zu seiner Abschiedsfeier eingeladen, sondern ich sollte sogar eine Rede halten. Mit meinem Buch will ich aber auch zeigen, was hinter den Kulissen eines solchen Deals läuft. Und das ist nicht immer so nett!”

**Warum loben Sie ausgerechnet Lukas Mühlemann, der als Chef der Credit Suisse heute ausserordentlich stark in Schieflage steht? Schonen Sie ihn, weil er Ihnen ehemals aus der Patsche half und einen Minderheitsanteil an der Belcom abkaufte?**

“Es schmerzt mich, wie Lukas Mühlemann nur noch negativ dargestellt wird. Ich habe ihn ganz anders erlebt: offen, effizient, zugänglich. Kaum sinkt der Aktienkurs, ist er für alle schlechten Entwicklungen in der Bank verantwortlich. Momentan sind sehr harte Zeiten; viele Manager müssen gehen, werden auf brutale Weise entlassen, viel Know-how wird so zerstört.”

**Nochmals: Schonen Sie Lukas Mühlemann, weil er sich mit Credit Suisse First Boston Private Equity vor drei Jahren mit 40 Prozent an Tele24 beteiligt hat?**

(Lacht) “Es ist ja nicht so, dass nur ich etwas bekommen habe; Mühlemann und seine Credit Suisse First Boston konnten sich an der Belcom beteiligen. Das war ein guter Deal für sie. Am Ende haben sie das ganze Kapital und ein bisschen mehr zurückbekommen; keine Selbstverständlichkeit in der heutigen Zeit. Nein, momentan ist das Wirtschaftsleben sehr hart. Überall findet ein Kahlschlag statt.”

**Ist dies nun der grosse Reinigungsprozess in der Wirtschaft? Sehen Sie weitere negative Entwicklungen?**

“Ich bezweifle, ob es sich lediglich um einen Reinigungsprozess handelt. Sehen Sie nur das Schweizer Fernsehen nach 14 Jahren Peter Schellenberg an: Wo sind die ganz grossen Persönlichkeiten? Wie viele Personalities hat es noch auf dem Bildschirm? Oder die andern Medien: Ringier hat seit 50 Jahren ein Boulevard-Monopol, und der neue Chefredaktor des Sonntags-Blicks – Martin Hofer – verkündet bereits vor seinem Arbeitsbeginn, mit Boulevard nichts am Hut zu haben. Da läuft

einiges falsch: Wo sind die Boulevard-Talente? Was wurde in der Ringier-Schule, am MAZ und in den unzähligen Medienseminaren in den letzten Jahrzehnten überhaupt gelehrt? Die Lage ist eigentlich ziemlich deplorabel!”

**Sie schildern im Buch, wie sich Ihre Konkurrenten mit Ihnen zu messen versuchten – und scheiterten; Zimmermann wollte Sie am Himalaya abhängen und unterlag; er kaufte einen Jaguar, erst nachdem Sie einen erworben hatten. Könnte es auch umgekehrt sein, dass nämlich Sie alles und jeden als Konkurrenten betrachten, dass Sie selbst ein Getriebener sind?**

“Dies ist falsch. Vor allem mein Verhältnis zu Kurt W. Zimmermann habe ich als Konkurrenzsituation empfunden. Viele Journalisten wollten sich mit mir – mit Roger – messen. Immer stand die Frage im Raum: Wie gut ist Roger, kann ich ihn schlagen? Bei Zimmermann ganz ausgeprägt: Er war ein früherer TAT-Mitarbeiter, rutschte später ins Management einer grossen Firma und war deren Repräsentant. Bei den anderen Personen ist diese Analyse nicht korrekt. Diese handelten aus viel kühleren Überlegungen. Ich glaube nicht, dass die von mir beschriebenen Personen ausnahmslos schlecht wegkommen – im Gegenteil: Ich versuchte, ein differenziertes Bild zu zeichnen. Einige Leser meinten sogar, ich sei zu ehrfürchtig mit meinen Gegenspielern umgegangen...”

**Mit wem zum Beispiel?**

“Ein wichtiger SF DRS-Mitarbeiter las das Kapitel über Peter Schellenberg. Dieser meinte, ich hätte seinen Chef viel zu respektvoll beschrieben. Wie man ein Buch liest, ist immer subjektiv. Für die einen ist es zu kritisch, für die anderen zu harmlos. Ich stand mit vielen Leuten wie zum Beispiel mit Jürg Wildberger von TV 3 im Wettbewerb; aber auch mit Kurt W. Zimmermann, der einerseits im Verwaltungsrat von TeleZüri war, andererseits den Verwaltungsrat von TV 3 präsidierte. Eine unmögliche Situation, die ich immer wieder zu ändern versuchte. Auch mit der SRG stand ich im dauernden Wettbewerb; das ist klar!”

**Ich meine nicht nur den grossen Wettbewerb, sondern auch die kleinen Hahnenkämpfe. So wollten Sie vor der Kamera ein Joggingduell gegen den deutschen Aussenminister Joschka Fischer gewinnen.**

“Nein, es war kein Duell, nur ein gemeinsames Joggen. Damit wollte ich mich selber ein bisschen blossstellen. Ich beschreibe dies als Akt von ‘übereifrigem Machismo’: Es ist für mich spannender, mit einem Aussenminister zu joggen, als ihn zu interviewen. Ich erfuhr während dieses Laufs am Berner Aareufer mehr über Fischer als in einem TV-Gespräch.”

**Sie erwähnen das Wort Macho. Wie meinen Sie das?**



“Natürlich bin ich bis zu einem gewissen Grad ein Macho. Es ist aber auch meine Überlebensstrategie. Ich – als Roger Schawinski – habe mit null Franken angefangen und will mit einem kleinen KMU-Betrieb das Monopol der elektronischen Medien Radio und Fernsehen brechen. Wenn man dabei gegen übermächtige Konkurrenten antritt, muss man diese Überlebensstrategie perfektionieren.”

**Jetzt könnte der Eindruck entstehen, Sie hätten dieses Buch aus einer gewissen Verbitterung geschrieben. Täuscht diese Annahme?**

“Sicher. Ich bin überhaupt nicht verbittert – im Gegenteil. Mir geht es heute sehr gut, ich konnte meine Firma für gutes Geld verkaufen und bin eigentlich gut aus der Geschichte herausgekommen. Das ist nicht selbstverständlich. Mein Gewissen ist rein, der Respekt der Bevölkerung ist da. Ich konnte alle Schulden begleichen und für meine Mitarbeiter befriedigende Lösungen schaffen. Mehr war nicht möglich. Ohne den Verkauf hätte es bei der jetzigen Wirtschaftslage kein gutes Ende genommen; Medien, die auf der Kippe stehen, haben es heute besonders schwer. Dadurch, dass ich den Markt besser kannte als andere, konnte ich auch früher reagieren. Meine Partner von Credit Suisse meinten immer, in einem Jahr sei alles doppelt so viel wert. Zum Glück bin ich ein skeptischer Mensch.”

**Der Zeitpunkt des Verkaufs knapp vor dem 11. September 2001 war glücklich gewählt.**

“Es ist war nicht nur Glück, es war vor allem die richtige Einschätzung eines Unternehmers. Es ist nicht nur wichtig zu wissen, wann man einsteigt, es ist auch wichtig zu erkennen, wann man aussteigt. Grosse Verlagshäuser mit ihren Portemonnaies können sich mehr Fehler leisten als ich. Mit dieser Realität muss ich leben.”

**Vor einem Jahr haben Sie sich mehr oder weniger freiwillig aus dem Mediengeschäft zurückgezogen. Wie beurteilen Sie heute Ihre beiden ehemaligen Sender TeleZüri und Radio 24?**

“Beim Radio – und nicht nur Radio 24 – hat keine positive Entwicklung eingesetzt. Dieser Einheitsbrei wertet das Medium sicher nicht auf. Diese Erkenntnis ist nicht besonders originell und wird von vielen geteilt. Bei TeleZüri hingegen wird mein altes Konzept weitergeführt, viele Mitarbeiter stammen noch aus den alten Tele24-Zeiten. Das Programm ist genauso gut wie früher – und das ist auch richtig so.”

**TeleZüri hat zwar sehr hohe Einschaltquoten, aber nur wenig Werbung. Glauben Sie, dass dies mit Ihrem Abgang im Zusammenhang steht?**

“Ich habe mich vor einem Jahr – bereits nach dem Verkauf – sehr stark für die Weiterführung von Tele24 eingesetzt. Dies

nicht aus Eigeninteresse – im Gegenteil. Ich glaubte vielmehr, dass die Tamedia mit ihren enormen Möglichkeiten wie Cross-Promotion eine viel grössere Chance gehabt hätte, nationales Fernsehen zu produzieren als ich. Doch dieser Schritt ist nun unumkehrbar. Dabei ging es aber nicht um sachliche Argumente, sondern um psychologische. Die gleichzeitige Schliessung von TV 3 spielte dabei eine verhängnisvolle Rolle.”

**Aber das alte TeleZüri, mit welchem Sie vor acht Jahren starteten, funktionierte doch.**

“1997 ist nicht 2002; das versuche ich in meinem Buch zu erklären. Die ganze Medienlandschaft hat sich verändert. Die Werbepreise sind stark gesunken. Die Konkurrenz durch die ausländischen Werbefenster hat weiter zugenommen. Das Bundesamt für Kommunikation Bakom hat in diesem Punkt völlig versagt. Diese Entwicklung habe ich früh erkannt. Ich habe dies der Tamedia geschrieben, obwohl es nicht meine Aufgabe war. Der Entscheid, wieder auf TeleZüri zu setzen, war falsch, weil man sich freiwillig aus dem nationalen Werbemarkt verabschiedet hat. Trotzdem betone ich immer wieder: Ich habe den Sender ordentlich übergeben. Es gab keinen Anlass zur Kritik, alles wurde offen gelegt, alles war fair. Ich habe mich nie über die Entscheidung der Tamedia beklagt.”

**Das heisst, man hätte Sie als Moderator einbinden müssen?**

“Ich habe diesen Job nicht gesucht, ich wollte ihn nicht. Vielleicht hätte ich das Angebot um der Sache willen angenommen. Doch bei der Tamedia wollte man mich nicht.”

**Aber hätten Sie unter einem anderen Chef arbeiten können?**

“Vielleicht werde ich als eine Person wahrgenommen, die nicht teamfähig ist, weil ich ebenso lange Unternehmer gewesen bin. Ich hingegen glaube, dass ich ein Teamplayer bin, meine ehemaligen Partner von Credit Suisse First Boston haben die Zusammenarbeit mit mir immer geschätzt. Man muss seine Rolle der neuen Realität anpassen. Doch die Vorstellung, in meinem ehemaligen Betrieb q bloss noch zu moderieren, ist für mich nicht besonders attraktiv. Schlussendlich bin ich froh, dass es nicht so weit gekommen ist. Heute trauere ich diesem Entscheid nicht mehr nach. Im Gegenteil, er war richtig; der Schnitt ist nun endgültig.”

**Wie geht es weiter mit TeleZüri?**

“Das weiss ich nicht, ich kenne keine Zahlen.”

**Heisst das aber, eigentlich hätten Sie Ihre Firma lieber dem Ringier-Verlag verkauft?**

“Nein, überhaupt nicht. Ich musste – wie gesagt – einsehen, dass es mit Ringier nicht geht. Ringier wäre mein Traumpartner gewesen, mit Frank A. Meyer hätte es aber keine Lösung gegeben.”

**Sie schlagen in Ihrem Buch auch eine Neukonzeptionierung der Schweizer Medienordnung vor. Planen Sie Ihr Come-back?**

“Bundesrat Moritz Leuenberger warf mir einmal vor, ich hätte mich aus egoistischen Gründen für eine bessere Medienordnung eingesetzt. Das stimmt nur zum Teil: Mein Ziel war eine bessere Medienordnung. Nach dem Verkauf hatte ich den Eindruck: ‘Du hast deinen Job getan und kannst nun gehen! Die Machthaber wollten dieses Fernsehen nicht – und nun basta!’ Jetzt – ein Jahr später – sehe ich die negativen Entwicklungen bei der SRG: die Unzufriedenheit über DRS 3, die Werbesendungen bei SF 1, das nicht funktionierende SF 2, vor allem aber sehe ich die fehlende private Konkurrenz. All dies hat mich bewegt, für eine Überarbeitung des Radio- und Fernsehgesetzes zu kämpfen, ohne so gleich den Vorwurf hören zu müssen, ich mache dies nur für mich selber.”

**Jetzt könnten Sie wie Ihr Kollege Filippo Leutenegger den Schritt in die Politik wagen?**

“Nein, dafür bin ich gänzlich ungeeignet. Ich wüsste auch nicht, welcher Partei ich beitreten sollte. Für die Rituale der Politik habe ich kein Feeling. Selbst in den Radio-24- und Tele24-Zeiten war ich im politischen Lobbyieren ungeschickt.”

**Die Stimmungslage ist aber nicht so, dass grosse Bevölkerungsschichten die SRG weghaben wollen. Ist das nicht frustierend?**

“Nein, überhaupt nicht. Bei der Gründung von Radio 24 gab es keine anderen Sender; es war wie ein Springbrunnen in der Wüste. Nun hat sich die Situation völlig geändert: Dutzende von Radio- und TV-Sender berieseln unser Land. Aus diesem Grund gab es am Ende von Tele24 keine Massenbewegung. Natürlich kämpfen die Leute gerne für ein Anliegen, das sieht man jetzt bei Christoph Marthaler. Doch eine andere Zeit verlangt andere Lösungen: Mit diesem Buch versuche ich auch das Parlament für meine Anliegen zu sensibilisieren. Alle National- und Ständeräte bekommen es zugestellt. Meine Message ist immer die gleiche: Es gibt auch eine andere, eine bessere Alternative als eine Schweiz allein mit einer SRG! Medienminister Leuenberger glaubt, dass es eine starke SRG brauche. Ich bin anderer Meinung: Die heutige SRG ist zu stark, falsch und ineffizient gemanagt. Da hätte es noch Platz für private Sender. Der gleiche Leuenberger würde aufschreien, wenn es nur noch eine Tageszeitung gäbe.”

**Jetzt sind Sie einer der besten Kenner der Schweizer Medienszene. Wurden Sie nie als Verwaltungsrat für einen der grossen Schweizer Medienhäuser angefragt?**

“Nein, das wurde ich nie. In meiner aktiven Zeit hätte man mich wohl als Konkurrenten empfunden. Heute bin ich mir aber

sicher, einen wie mich will man nicht in einem Verwaltungsrat. Ein wichtiger Schweizer Medienmann erklärte mir auf diese Frage: 'Als Verwaltungsrat soll man keine eigene Meinung haben, und wenn doch, sagt man sie nicht. Deswegen wirst du niemals Verwaltungsrat!' Ich habe gelesen, dass Christoph Blocher als Verwaltungsrat der ehemaligen Bankgesellschaft eine ähnliche Erfahrung machte. Als er erstmals seinen Kollegen eine Frage stellte, wurde er scharf angeguckt. Vielleicht befürchtet man bei mir dasselbe. Man glaubt, wie schon gesagt, dass ich lediglich als Einzelmaske funktioniere. Vielleicht werde ich noch das Gegenteil beweisen."

**Wie sieht Ihre Zukunft aus? Als möglicher Chef von Sat.1 wurden Sie in den Boulevardzeitungen gehandelt?**

"Nein, ich habe keine konkreten Pläne, die Zeit ist gut für ein Time-out. Wirtschaftlich gesehen ist dies der beste Moment. Ich habe in diesem Jahr zwei Bücher geschrieben, das erste – 'Das Ego-Projekt' – wurde ein Bestseller, beim neuen Buch hoffe ich auf eine gewisse Resonanz. Die schriftliche Kommunikation fasziniert mich momentan mehr als die mündliche. Im Hinterkopf schlummert bereits die Idee für ein weiteres Buch. Mal sehen, was sonst noch kommt. Das Leben verläuft in Phasen. Nein, ich bin zurzeit froh, keinen grossen Betrieb zu leiten. Ich mache alles selber: Ich habe keine Sekretärin mehr, keine Visitenkarten – und nach fast 30 Jahren keine Mitarbeiter mehr mit ihren täglichen Problemen."

**Aber wären Sie überhaupt im Stande, einen Grossbetrieb zu leiten? In einer Geschichte, die Sie vor Jahren für "persönlich" schrieben, hiess es: 'Ich bin dazu verdammt, ein Gründer zu sein!'**

"Das müsste man testen; das Leben ist ein ständiger Entwicklungsprozess. Mit zunehmender Erfahrung, Gelassenheit und auch Weisheit verändert man sich immer wieder. Meine zukünftige Aufgabe wird etwas ganz anderes sein. Auf einen Marathon bezogen, bin ich momentan in der Ruhephase, stretche ein bisschen und bereite mich auf ein neues Rennen vor. Ich habe mich vor kurzem mit Tina Turner über diese Lebensphase unterhalten. Sie hat mir erzählt: Irgendwann kommt eine neue Inspiration, eine neue Eingebung. Vielleicht passiert etwas Grosses, vielleicht auch nicht. Auf meine Person bezogen: Vielleicht schreibe ich noch weitere Bücher, vielleicht ist das meine wahre Berufung. Jeder Journalist träumt davon, Bücher zu schreiben. Die Freiheit zu haben, dies zu tun, ohne immer auf das Geld schauen zu müssen, ist eigentlich das Grösste!"