

## Interview mit:

# Hugo Bütler Marco de Stoppani Beat Lauber

Die NZZ-Gruppe durchläuft ein schwieriges Geschäftsjahr und stellt neue Weichen. Das Führungstrio Hugo Bütler, Marco de Stoppani und Beat Lauber gibt Auskunft über Führungsstruktur, Sparmassnahmen, das Profil der NZZ am Sonntag, den Gesamtarbeitsvertrag und darüber, ob es in Bern noch etwas zu sagen hat. Interview: Oliver Prange.  
Fotos: Marc Wetli

*Regionalzeitungs-Leiter Beat Lauber,  
Geschäftsleitungs-Vorsitzender und Chefredaktor  
Hugo Bütler, Verlags- und Druckerei-Leiter  
Marco de Stoppani.*

*Bütler: “Wir wollten 25 Millionen Franken sparen,  
und das erreichen wir auch.”*

*de Stoppani: “Sie machen uns älter als wir sind.  
Ich weiss nicht, ob ich Ihre Frage als Kompliment  
auffassen soll.”*

*Lauber: “Es ist falsch, was oft unterstellt wird, dass  
es sich hierbei um eine phasenweise Übernahme  
durch die Espace Media handelt.”*

*Bütler: “Die Internationale Ausgabe der NZZ ist  
ein Bestandteil des Kerngeschäfts und steht  
überhaupt nicht zur Diskussion.”*

*de Stoppani: “Es gibt Politiker, die erwarten, dass  
die Medien ihre politischen Interessen  
wahrnehmen.”*

*Lauber: "Es wäre schade um all die schönen Gespräche, wenn diese im 'persönlich' stünden."*

*Bütler: "Die Qualität der NZZ am Sonntag unterscheidet sich sehr deutlich von der der Sonntagszeitung und des Tages-Anzeigers."*

**Die schlechte Konjunktur hat der Presse in diesem Jahr zugesetzt. Der Pressewerbeumsatz ist gegenüber Bestzeiten gemäss PubliGroupe um 600 Millionen Franken eingebrochen. Stark betroffen ist auch die NZZ, die im letzten Jahr einen Verlust von 50 Millionen Franken auswies. Welche Massnahmen haben Sie konkret getroffen, wie haben Sie die Kosten gesenkt?**

**Hugo Bütler:** "Wir leben in der Zeitungsbranche mit der Tatsache, dass sich die Konjunktur übermässig aufs Geschäft auswirkt; genauso wie sie in guten Zeiten stark einschenkt, schlägt sie in schlechten nach unten aus. Selbstverständlich reagierten wir, indem wir die Kosten senkten, wir haben aber auch zusätzliche Einnahmequellen erschlossen, zum Beispiel durch Sonderbeilagen."

**Welches waren Ihre konkreten Kosteneinsparungsmassnahmen?**

**Bütler:** "Wir haben in allen Bereichen die Kosten gesenkt. Wir haben das Personal reduziert – zunächst ersetzten wir natürliche Abgänge nicht, ermöglichten Frühpensionierungen, aber es gab auch Entlassungen; insgesamt sind heute die Personalkosten um zehn Prozent tiefer als vor einem Jahr."

**Marco de Stoppani:** "Und wir haben unsere Geschäftsprozesse weiter optimiert und deren Automatisierung dank Computertechnologien intensiv vorangetrieben."

**Können Sie dies präzisieren?**

**de Stoppani:** "Wir möchten die Auftragsabwicklung im Anzeigenbereich von Werbeauftraggebern bis zur Zeitungsseite so weit wie möglich digitalisieren. Rund 50 Prozent unserer Anzeigenaufträge werden bereits heute digital abgewickelt; unser Ziel sind 80 Prozent. Ein weiteres Beispiel ist NZZ Global, mit dem NZZ-Leser auch in weit entfernten Ländern die Internationale Ausgabe der NZZ am Bildschirm lesen und vor Ort ausdrucken können."

**Wie viel Betriebskosten sparen Sie durch diese Aktivitäten in diesem Jahr ein?**

**Bütler:** “Wir wollten 25 Millionen Franken sparen, und das erreichen wir auch.”

**de Stoppani:** “Diese Zahl betrifft das Stammhaus wie auch andere Unternehmen der NZZ-Gruppe. In Bern zum Beispiel wird das so genannte ‘Berner Modell’ verwirklicht werden. In St.Gallen haben wir ein neues Druckzentrum in Betrieb genommen, womit es uns gelungen ist, neue Grossaufträge wie Coop und Brückenbauer zu akquirieren.”

**Auf das Berner Modell möchte ich gerne später noch zu sprechen kommen. Zunächst: Sind von diesen Einsparungen auch Produkte tangiert – steht zum Beispiel die Internationale Ausgabe der NZZ infrage, die vielleicht nicht kostendeckend arbeiten kann?**

**Bütler:** “Die Internationale Ausgabe der NZZ ist ein Bestandteil des Kerngeschäfts und steht überhaupt nicht zur Diskussion. Selbstverständlich haben wir auch hier Optimierungen vorgenommen, indem man beispielsweise die Zürcher Lokalinformation etwas zurückfuhr, weniger Vordrucke produzierte und einige teure Belieferungs-Destinationen in Übersee einschränkte.”

**Ist die Internationale Ausgabe der NZZ kostendeckend oder hält man sie sich als Renommierprodukt?**

**Bütler:** “Wie gesagt: Sie gehört zu unserem Kerngeschäft und steht nicht zur Debatte.”

**de Stoppani:** “Obwohl die Internationale Ausgabe seit zwei Jahren wieder in die roten Zahlen gerutscht ist, wollen wir unsere internationale Präsenz aufrechterhalten, mit NZZ Global sogar steigern.”

**Bütler:** “Die Frage der momentan roten Zahlen spielt hier keine grosse Rolle. Man muss die Internationale Ausgabe im Gesamtzusammenhang sehen.”

**Die NZZ-Gruppe hat im letzten Jahr 50 Millionen Franken Verlust ausgewiesen. Dieser hängt wohl auch mit dem hohen Wertschriftenbestand zusammen. Die Börse sieht jetzt wieder heiter aus, wie beurteilen Sie das erste Halbjahr 2003 in finanzieller Hinsicht?**

**Bütler:** “Es ist entschieden besser als die Vergleichsperiode im Vorjahr, das betrifft auch das operative Geschäft.”

**Ist die NZZ-Gruppe wieder in den schwarzen Zahlen?**

**Bütler:** “Das werden wir nach Abschluss des Geschäftsjahres unseren Aktionären bekannt geben. Aber der Geschäftslauf hat sich entschieden verbessert.”

**de Stoppani:** “Die Lage im Werbemarkt ist weiterhin angespannt, und die NZZ wie auch die gesamte Branche leiden nach wie vor unter einem noch nie da gewesenen Anzeigenschwund.”

**Bütler:** “Wir verzeichneten bis Ende Juli ein Volumenrückgang bei den Anzeigen von 14 Prozent. Wie sich das zweite Halbjahr

entwickelt, ist schwer zu sagen. Zurzeit geht es besser, aber wir machen keine Prognosen.”

**Gemäss der Zeitungsstatistik der PubliGroupe steht die NZZ an dritter Stelle mit einem Anzeigenrückgang von 14 Prozent: im Kommerzbereich minus 11, im Stellenbereich minus 38 Prozent. Das ist nicht schlecht im Vergleich zu anderen Zeitungen.**

**Bütler:** “Wobei unser Stellenanteil überdies nicht einen sehr hohen Anteil vom Ganzen ausmacht.”

**de Stoppani:** “Die Auf- und Abwärtstrends der Konjunktur wirken sich zeitlich in der Regel zuerst auf die grossen, national beziehungsweise überregional wirkenden Titel aus. So haben in den Jahren 2001 und 2002 zum Beispiel NZZ und Tages-Anzeiger grössere Anzeigenrückgänge hinnehmen müssen als die lokalen und regionalen Titel; dieses Jahr ist es umgekehrt.”

**Welche Bedeutung hat der Wertschriftenbestand der Gruppe?**

**Bütler:** “Wir haben genügend Reserven, um derlei Konjunkturschwankungen aufzufangen und auch, um Investitionen finanzieren zu können; derzeit bauen wir eine neue Druckanlage in Schlieren. Im Weiteren müssen wir finanziell bereit sein, wenn sich etwas in der Medienlandschaft tut und wir handeln müssen.”

**Im nächsten Jahr feiert die NZZ ein Jubiläum, sie wird 225 Jahre alt...**

**Bütler:** “... das Jubiläum steht im Jahr 2005 an.”

**Nimmt man dieses Jubiläum gleich zum Anlass, um einen Generationenwechsel an der Spitze der NZZ einzuleiten? Ist derlei in Planung?**

**Bütler:** “Nein, Ablösung der Generationen hat nichts mit dem Jubiläum zu tun. Wir haben nicht vor, eine Generation pauschal abzulösen. Wir planen personelle Schritte, wenn sie fällig werden, sodass Kontinuität gewahrt bleibt.”

**de Stoppani:** “Sie machen uns älter als wir sind. Hugo Bütler und ich sind gerade 59 Jahre alt. Ich weiss nicht, ob ich Ihre Frage als Kompliment auffassen soll.”

**Bütler:** “Mit anderen Worten: Wenn Sie diese Frage stellen, liegen Sie daneben.”

**Seit langem ist der Chefredaktor gleichzeitig der Vorsitzende der Geschäftsleitung. Doch die NZZ hat sich stark gewandelt in den fast 225 Jahren ihrer Existenz; sie hat sich von einem Einzelprodukt zu einer Gruppe mit diversen Interessen entwickelt. Ist es für Sie, Herr Bütler, überhaupt machbar, gerade in diesen harten Zeiten beide Ämter zugleich auszuüben, oder bräuchte es heute nicht einen vollamtlichen CEO an der Spitze?**

**Bütler:** “Das ist sicher hier kein Thema, wenn schon wäre es Sache des Verwaltungsrates. Es steht aber nicht auf der Traktandenliste.”

**Aber es ist doch eine sehr grosse Belastung, die bedeutendste Zeitung der Schweiz inhaltlich zu führen und gleichzeitig das gesamte Konglomerat finanziell und strukturell zu überschauen. Wie schaffen Sie das?**

**Bütler:** “Wir waren früher zu zweit in der Geschäftsleitung, heute sind wir zu fünft. Die operative Führung der Gruppe wurde der Entwicklung entsprechend verstärkt. Die Doppelfunktion, die schon der Chefredaktor vor meiner Zeit ausübte, hat mit dem Grundverständnis dieser Gruppe zu tun. Sie dürfen sich keine falschen Vorstellungen machen: Meine Kollegen wissen, dass der kommerzielle und technische Teil in erster Linie in ihrer Verantwortung liegt. Bei unternehmerischen Entscheidungen bilden wir uns immer eine gemeinsame Auffassung.”

**In Deutschland war die Führungsstruktur bei ähnlich gelagerten Zeitungen ein Thema in dieser Pressekrise, bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung und bei der Süddeutschen Zeitung. Bei der SZ setzte man einen Sanierer an die Spitze.**

**Bütler:** “Bei der SZ gab es meines Wissens Uneinigkeiten in der Besitzerfamilie; das war der Kern des Problems, nicht die Führungsstruktur. Die FAZ hat nicht dieselbe Konstellation. Dort gibt es mit fünf Herausgebern eine wesentlich andere Situation.”

**Zusammengefasst: Es sind keine Veränderungen in der Führungsstruktur geplant?**

**Bütler:** “Nein.”

**Zur NZZ am Sonntag: Diese ist, gemäss Meinung einiger Medienbeobachter, und auch etwas provokant ausgedrückt, etwas profillos. Sie ist der Sonntagszeitung sehr ähnlich, zum Beispiel in den Aufmachern auf der Titelseite, und wird dadurch zur Kopie des Originals. Hätte man für die NZZ am Sonntag nicht eine klar differenzierte Ausrichtung anpeilen sollen?**

**Bütler:** “Sie gehen von einer falschen Annahme aus; das ist eine bei Konkurrenten beliebte Unterstellung. Wenn ich höre, was die Leserschaft sagt und wie sie die NZZ am Sonntag wahrnimmt, so wird generell ein grosser Qualitätsunterschied zur Sonntagszeitung festgestellt. Dass aktuelle Themen oft gleich sind, ist unvermeidlich. Sonst trifft das nicht zu, denken Sie bloss an den Kultur- und Wissensteil.”

**de Stoppani:** “Die bisherigen Resultate belegen die Beliebtheit der NZZ am Sonntag. Inzwischen haben sich rund 60 Prozent der NZZ-Abonnenten für die NZZ am Sonntag entschieden. Bis Ende August haben wir zirka 80000 Abonnements generiert, dazu kommt der Einzelverkauf. Wir sind zuversichtlich, bis Ende Jahr

eine zertifizierbare Auflage von deutlich über 100000 Exemplaren zu erreichen. Und die Wemf weist für die NZZ am Sonntag weit über 400000 Leser aus.”

**Beat Lauber:** “Die Frage, die Sie stellen, ist an sich interessant. Sie fragen nach dem Kleid, nach der Hülle, aber nicht nach dem Inhalt. Unsere Leser urteilen aber vorab nach dem Inhalt.”

**Die Frage betrifft nicht nur die nach dem Kleid, sondern nach der Positionierung, nach der sich Kleid und Inhalt ausrichten.**

**Bütler:** “Nennen Sie uns Beispiele, wo wir gleich aufmachen wie die SonntagsZeitung. Dass in beiden Zeitungen die Aktualitäten abgehandelt werden, ist ja wohl normal, das geschieht tagtäglich. Es gibt schliesslich Pflichtstoff und fakultativen Stoff.”

**Wie beurteilen Sie konkret die Qualität der NZZ am Sonntag im Vergleich zur SonntagsZeitung?**

**Bütler:** “Die Qualität der NZZ am Sonntag ist in allen Bereichen in ihrer wertenden, meinungsbildenden Art klar bürgerlich-liberal profiliert. Sie unterscheidet sich sehr deutlich von der der SonntagsZeitung und des Tages-Anzeigers.”

**Sie schätzen demnach die Qualität der NZZ am Sonntag massiv höher ein als jene der SonntagsZeitung, und deshalb ist die Frage eigentlich gar nicht relevant?**

**Bütler (lacht):** “Ja, diesbezüglich besteht bei uns ganz sicher kein Änderungsbedarf.”

**Der beachtliche Erfolg der Umwandlungsquote hat vielleicht auch damit zu tun, dass man als NZZ-Abonnent praktisch gezwungen wird, die NZZ am Sonntag mitzuabonnieren, weil der NZZ-Abonnent einen höheren Preis als früher bezahlen muss, ohne die NZZ am Sonntag konkret bestellt zu haben. Ist diese Massnahme der NZZ angemessen?**

**de Stoppani:** “Sie werfen eine Frage auf, die bereits Vergangenheit ist. Wir haben den NZZ-Lesern die NZZ am Sonntag ein Jahr lang gratis angeboten. Diejenigen, die von diesem Angebot nicht Gebrauch machen wollten, haben wir nicht beliefert. Im vergangenen Sommer haben wir die Bezüger der NZZ am Sonntag schriftlich darauf aufmerksam gemacht, dass bei der Erneuerung des NZZ-Abonnements die NZZ am Sonntag in Rechnung gestellt wird. Und zwar mit einem attraktiven Kombi-Rabatt. Die Leser hatten die Wahl, die NZZ, die NZZ am Sonntag oder beide Titel zu abonnieren.”

**Bütler:** “Wir haben unsere Abonnenten von Anfang an informiert. Wer die NZZ am Sonntag nicht wünschte, konnte uns dies jederzeit mitteilen.”

**Wann erreichen Sie mit der Zeitung Break-even?**

**de Stoppani:** “Diese Frage wurde uns schon mehrmals gestellt, und wir haben gesagt, dass wir dazu keine Stellung nehmen. Wir

erreichen Break-even aber früher als geplant, weil der Markt offensichtlich reif ist für die NZZ am Sonntag.”

**Kommen wir zum Regionalzeitungskonzept der NZZ-Gruppe und hier zum Berner Pressehandel. Ist das heutige Konzept – NZZ hält 40 Prozent, Espace Media Groupe 40 Prozent, PubliGroupe 20 Prozent am Bund – ein langfristiges?**

**Lauber:** “Ganz klar ja. Wir suchten immer ein Modell mit dem Ziel, ein Problem langfristig zu lösen. Im Fall des Bunds sind wir überzeugt, dass das Modell nachhaltig ist. Es ist falsch, was oft unterstellt wird, dass es sich hierbei um eine phasenweise Übernahme durch die Espace Media handelt.”

**Herr Lauber, begreife ich die neue Situation in Bern? Die Espace Media zieht nun alle Fäden. Sie hat beim Bund das Sagen, weil sie 40 Prozent hält und auch die Geschäftsleitung innehat. Und sie hat bei der Berner Zeitung das Sagen, weil sie mit 51 Prozent die Mehrheit hält und Tamedia nur 49 Prozent. NZZ und Tamedia sitzen dadurch nie an einem gemeinsamen Tisch, obwohl die Berner Zeitung und Der Bund geschäftsmässig zusammenspannen, denn der Werbemarkt kann jetzt nur noch beide Zeitungen im Paket buchen. Dadurch erhält doch Charles von Graffenried die absolute Oberhand?**

**Lauber:** “Nein. Man muss das Modell richtig verstehen. Wir waren mit dem Bund im Jahr 2000 Break-even, doch wegen der Konjunkturflaute gerieten wir trotz Restrukturierungen in die Verlustzone, im letzten Jahr waren es acht Millionen Franken. Es gab nun zwei Probleme: Das eine betraf den Druck. 2005 läuft der Mietvertrag der Druckerei in Bümpliz aus. Das bedeutet, dass wir in den Druck investieren müssen. Die Optionen waren, bei der Espace zu drucken, in Solothurn oder selber Kapazitäten aufzubauen, was keinen Sinn macht. Das andere Problem betraf den Werbemarkt in Bern. Er ist für zwei eigenständige komplette Tageszeitungen zu klein. Wir mussten deshalb eine Strategie entwickeln, bei welcher die Kosten gesenkt und der Werbemarkt besser abgeschöpft werden können. Es gab zwei Modelle. Wir entschieden uns für das heutige, weil dadurch der Bund als eigenständige Zeitung erhalten bleibt und im Kommerziellen durch die Zusammenlegung Einsparungen möglich sind. Dieses Konzept ist optimal.”

**Bütler:** “Das Wesentliche ist, dass wir in Bern mit dem neuen Modell den Bund und damit zwei Zeitungen erhalten können.”

**Lauber:** “Wir haben in die Bund Verlags AG einen gleichberechtigten Partner aufgenommen, der Verlag und Produktion übernimmt. Man hat nicht den Bund in die Espace-Mediengruppe integriert. Das wird oft fälschlicherweise angenommen.”

**Kann die NZZ den Chefredaktor bestimmen?**

**Lauber:** “Die Aufgabenteilung ist so ausgelegt, dass die Espace Verlag und Produktion macht, die NZZ stattdessen für die Redaktion zuständig ist. Wir schlagen auch den Verleger, das heisst den Verwaltungsratspräsidenten vor.”

**Ist meine Annahme richtig, dass die Espace, weil sie die Führung über beide Titel hat, Quersubventionierungen vornehmen kann und damit über Verlust und Gewinn entscheidet, ohne dass die Junior-Partner aus Zürich ein Veto einlegen können? Man hört, dass die Tamedia empört ist über dieses Modell, weil die BZ jetzt Bund-Inserate mitverkauft, ohne dass sie als Minderheitsaktionär bei der Berner Zeitung etwas dagegen unternehmen könnte.**

**Lauber:** “Was die Tamedia denkt, weiss ich nicht. Auf unserer Seite ist klar, dass es ein Budget gibt, das vom Verwaltungsrat abgesegnet wird. Die Espace wird entschädigt nach ihren Dienstleistungen. Es gibt keine Quersubventionierungen. Ich wäre froh, wenn festgehalten wird, dass wir von diesem Modell überzeugt sind.”

**Zu einem nächsten Thema: Welche strukturellen Veränderungen erwarten Sie in den nächsten Jahren in der Schweizer Presselandschaft? Hält die NZZ an ihrer Regionalzeitungs-Strategie fest?**

**Lauber:** “Sehr wohl. Die Regionalzeitungs-Strategie der NZZ-Gruppe bleibt auch nach dem Inkrafttreten des Berner Modells intakt. Wir interessieren uns weiterhin für das, was um uns herum passiert. Wir versuchen, durch individuelle Kooperationsmodelle eine lebendige Presselandschaft zu erhalten.”

**Welche Partnerschaften stellen Sie sich konkret vor?**

**Lauber:** “Sie erwarten doch wohl nicht, dass wir konkrete Überlegungen auf den Tisch legen. Kooperationen entstehen meist aus Problemen heraus, zum Beispiel im Druck, auf der Kostenseite generell. Wir sind jedenfalls immer gesprächsbereit.”

**Das Mittelland müsste die NZZ stark interessieren. Der Kooperations-Vertrag der Zeitungen des Mittellands läuft meines Wissens 2006 aus und müsste dann erneuert werden. Infrage steht zum Beispiel, ob die Solothurner Zeitung dort wieder mitmacht. Längst hat die Konkurrentin Espace Media ihr Interesse an ihr bekundet. Sie hat sogar mit dem Solothurner Tagblatt eine Kampfzeitung aufgemacht. Die PubliGroupe hat bei der Solothurner Zeitung ein gewichtiges Wort mitzureden. Könnte durch den Berner Pressehandel – weil er eine Anfreundung von Espace und PubliGroupe mit sich gebracht hat – die Solothurner Zeitung Richtung Bern abwandern? Dadurch müsste Verleger Peter Wanner als Federführer der Mittelland Zeitung neue Wege Richtung Zürich Stadt oder Zürich Land suchen. Was halten Sie von dieser These?**



**Lauber:** “Auf eine solche Spekulation möchte ich nicht eingehen.”

**de Stoppani:** “Entgegen vielen Hiobsbotschaften hat sich die Mittelland Zeitung im Leser- wie im Werbemarkt gut etabliert. Ich bin überzeugt, dass sie in beiden Märkten eine nicht mehr wegzudenkende Identität erlangt hat. Im Augenblick haben die daran beteiligten Verleger grosses Interesse, die Gemeinsamkeiten und nicht die Divergenzen unter ihnen in den Vordergrund zu stellen.”

**Bütler:** “Es ist reine Spekulation, wenn man heute über eine Vertragsentwicklung im Jahr 2006 nachdenkt. Im Übrigen ist das Aufgabe der Beteiligten.”

**Wie gehen Sie operativ vor? Lösen Sie Probleme, wenn sie entstehen, oder haben Sie eine strategische Planung mit verschiedenen Szenarien?**

**Lauber:** “Wir haben natürlich verschiedene Szenarien, weil wir den Markt kennen. Wir wissen, wo der Schuh drückt. Und wir haben ein gutes Beziehungsnetz und reden mit den Leuten über mögliche Lösungsansätze. Es ist nicht so, dass wir warten, bis jemand an die Türe klopft.”

**Bütler:** “Wir wollen hier aber nicht spekulieren.”

**Lauber:** “Es wäre schade um all die schönen Gespräche, wenn diese im ‘persönlich’ stünden.”

**Zu anderen Gesprächen also, jene über das RTVG. Politische Kreise verlangen, dass Monopolsituationen in den Regionen aufgebrochen werden, indem Verlage nicht auch noch über elektronische Medien verfügen dürfen. Was halten Sie davon?**

**de Stoppani:** “Sie kennen meine Rolle und meine Position im Verband Schweizer Presse. Wir erleben zurzeit ein latentes, schwer nachzuvollziehendes Misstrauen der Politik gegenüber den Medien. Die Debatte über die Erneuerung des RTVG-Gesetzes wird erst nach den Wahlen stattfinden. Ich gehe davon aus, dass das Gebührensplitting kommen wird, und hoffe, dass möglichst viele TV-Sender, auch die im Bereich der Verlage, in den Genuss des Splittings kommen werden.”

**Angenommen, das Gesetz würde künftig verbieten, dass Verlage und elektronische Medien unter einem Dach in derselben Region sein dürfen, was würde das bedeuten?**

**Bütler:** “Das Parlament muss sich sehr genau überlegen, ob es einem Schweizer Zeitungsverleger verbieten will, auch in den elektronischen Medien tätig zu sein, während genau dies einem ausländischen möglich ist.”

**de Stoppani:** “Es gibt Politiker, die erwarten, dass die Medien ihre politischen Interessen wahrnehmen. Das ist eine Missinterpretation der Rolle der Medien. Einige Volksvertreter verwechseln Titelvielfalt mit Meinungsvielfalt und wünschen staatliche Interventionen, um den Titelschwund zu bekämpfen.

Das ist merkwürdig in einem Land, das nahezu die höchste Mediendichte der Welt aufweist.”

**Die Medien sollten es eigentlich in der Hand haben, durch ihre Kraft entsprechend zu lobbyieren. Wie steht es darum?**

**de Stoppani:** “In Sachen Lobbying müssen die Medien von anderen Branchen lernen. Wir betreiben kein professionelles Lobbying in eigener Sache und sind Meister in der Verteilung von Zweifeln. Das ist zwar Teil unserer Aufgabe, aber wir wollen vermehrt unsere Stärken und unsere innere Überzeugung nach aussen vertreten.”

**Bütler:** “Im Übrigen sollte das Pressewesen nicht zu einem Subventionsfall à la Landwirtschaft gemacht werden.”

**Ein anderes Gefüge steht auch zur Diskussion, die Rede ist vom Gesamtarbeitsvertrag GAV. Er wurde vom Verband gekündigt. Wie steht die NZZ dazu?**

**Bütler:** “Der heutige GAV ist überreguliert und schnürt zu stark ein. Er bewährt sich nicht in dieser konjunkturell harten Zeit. Ein GAV, der von vielen Verlegern wirtschaftlich nicht eingehalten werden kann, ist keine Grundlage für eine gute Beziehung zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern. Der GAV muss von Grund auf neu erarbeitet werden. Er muss viel flexibler sein.

Erschwerend ist in dieser Diskussion auch, dass Journalistenverbände, die früher Standesorganisationen waren, durch den GAV zu Gewerkschaften wurden. Das hat sich in den Augen vieler Journalisten auch nicht voll bewährt.”

**Erwarten Sie eine Störung des Arbeitsfriedens, wenn man den kürzlichen Streik vor dem Haus der Tamedia betrachtet?**

**Bütler:** “Nein. Das ist ein Lokalphänomen. Wir gehen nicht Richtung Konfrontation, damit kann man keine Probleme lösen. Wichtig ist aber, dass man die im GAV vorgeschriebenen Minimallöhne flexibilisiert, denn sie sind in manchen Fällen für Verleger nicht bezahlbar. Vorschriften, die im Effekt die Anstellung von Leuten verhindern, sollte man abschaffen.”

**de Stoppani:** “Unmittelbar vor Verhandlungen gibt es oft Drohungen und Säbelrasseln; das ist normal. Trotzdem stehen wir in Sache Sozialpartnerschaft vor einer ZerreiSSprobe. Alles hängt davon ab, ob die Gewerkschaften die Zeichen der Zeit erkennen. Was bei der Tamedia geschehen ist, lässt befürchten, dass bei den Gewerkschaften geringe Flexibilität und mangelnde Kenntnis der heutigen Wirtschaftslage der Medienhäuser vorherrscht.”

**Lauber:** “Ich bemerke auch eine grosse Diskrepanz zwischen den Gewerkschaften und ihren Mitgliedern. Die meisten Journalisten wollen gar nicht auf diese Art vertreten sein. Daher haben Gewerkschaftsvertreter keine so grosse Bedeutung, wie es heute den Anschein macht.”

**Werden Gewerkschaften, zum Beispiel Comedia, ihrer Aufgabe heute noch gerecht, wenn Sie sagen, dass Comedia gegen den Willen ihrer Mitglieder den Arbeitsfrieden riskiert?**

**Lauber:** “Ich behaupte nicht nur, ich erlebe das so, wie soeben von mir beschrieben. Ob diese Gewerkschaft ihrer Aufgabe gerecht wird, wird die Zukunft zeigen. Eine Sozialpartnerschaft ist unumgänglich, das bestreitet niemand. Es sollte aber eine Partnerschaft sein, nicht eine Gegnerschaft.”