

Interview mit:

Hans-Peter Rohner

Strategie: Hans-Peter Rohner, CEO des international agierenden Inseratevermarkters PubliGroupe, steuert die Schweizer Medienszene aus dem Hintergrund. Durch die Vereinbarung mit der NZZ, wonach die PubliGroupe die Akquise übernimmt und im Gegenzug Beteiligungen an der Zürichsee-Zeitung und dem Zürcher Unterländer abtritt, ist das ganze Pressegefüge ins Wanken geraten. Was Rohner wirklich will, verrät er gegenüber "persönlich". Interview: Matthias Ackeret, Oliver Prange Fotos: Marc Wetli

“Ich bin gespannt, welchen Kurs Tamedia für die Zukunft einschlagen wird.”

“Die Vorstellung, dass wir lediglich die Tastatur unseres Klaviers zum Klimpern bringen müssten, um den Markt aufzumischen, ist ebenso reizvoll wie falsch.”

“Nicht alle Inserate sind zu teuer. Aber bei der nationalen Werbung besteht zweifelsohne ein Preisproblem.”

“Es gäbe auch die Möglichkeit, ein eigenes Vermarktungssystem für den Radiomarkt zu entwickeln.”

“Wir möchten uns jeweils mit den ‘gagnants de demain’ – den Siegern von morgen – zusammentun.”

“Die Metropool-Kombinationentspricht einer Forderung bedeutender Werbeauftraggeber. Wer könnte da ernsthaft etwas dagegen haben?”

Herr Rohner, inwiefern ist der NZZ-PubliGroupe-Deal der Auftakt einer grundlegenden Veränderung der Schweizer Medienszene?

“Unsere Zusammenarbeit kommt keineswegs so überraschend, wie es überall dargestellt wird. Wir stellen unsere Partnerschaft unter den Titel ‘Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen der NZZ und der PubliGroupe.’ Es handelt sich auch nicht um ein Einzelereignis, das man isoliert betrachten sollte. 1992 haben wir der NZZ-Gruppe in St. Gallen den Einstieg ins Regionalzeitungsgeschäft ermöglicht. Dank der PubliGroupe konnte die NZZ später auch beim Bund einsteigen. In Luzern sind wir schon lange engagiert, auch als kleiner Minderheitsaktionär. Im Welschland arbeitet die PubliGroupe sehr lange und erfolgreich mit der Edipresse zusammen. Unsere Strategie ist folgende: Wir möchten uns jeweils mit den ‘gagnants de demain’ – den Siegern von morgen – zusammentun.”

Wie definieren Sie dann die Sieger von morgen?

“Wir haben für die gesamte Schweizer Medienlandschaft zwölf Markträume, inklusive Tessin und Romandie, definiert. Diese sind aufgrund der Einwohnerzahlen, des Volks- und Werbeaufkommens genügend gross, um mittelfristig ein Multimedia-Angebot zu alimentieren, das wirtschaftlich erfolgreich ist. In diesen zwölf Räumen wird es langfristig – das heisst in einem Zeitraum von zehn bis zwölf Jahren – nur noch eine Tageszeitung beziehungsweise ein Zeitungssystem geben. Ausnahmen bestätigen die Regel. Zürich ist sicher eine solche, eventuell aber auch Bern und Basel. Aber in all den anderen Regionen wird es in Zukunft nur noch ein Medienhaus geben. Mit diesem wollen wir zusammenarbeiten.”

Indem Sie den Gewinner der einzelnen Region bestimmen und sich diesem andienen, betreiben Sie aktiv Medienpolitik...

“Das ist die Huhn-Ei-Diskussion. Ich wüsste nicht, wie wir den Sieger bestimmen könnten. Dass wir aber im einen oder anderen Fall das Zünglein an der Waage spielen, mag sein...”

Beispielsweise Zürich. War es Zufall, dass Sie den NZZ-Deal ausgerechnet in jenem Moment durchführten, als Martin Kall den Swisspool aufkündigte?

“Es ist bekannt, dass dieser Prozess über ein Jahr dauerte. Wir verhandelten sowohl mit Tamedia wie auch der NZZ. Diese Gespräche gehen nun weiter.”

Was gibt es mit Tamedia noch zu besprechen?

“Die PubliGroupe hat mit dem Tages-Anzeiger Kontakt und eine gute sachbezogene Kooperation, seit es diesen gibt. Wir pflegen auch weiterhin Beziehungen mit der SonntagsZeitung und den einzelnen Zeitschriften. Ich bin gespannt, welchen Kurs Tamedia für die Zukunft einschlagen wird. Sie werden sich in den nächsten Monaten wohl auch entscheiden müssen, ob sie an ihrem 100-jährigen Monoproduktkonzept festhalten wollen oder ihre Struktur abändern.”

Tamedia hat nach dem PubliGroupe/NZZ-Deal bereits zurückgeschossen und den neuen Werbeverbund Metropool lanciert und hat jetzt die Achse Zürich, Bern, Basel. Damit hat BAZ-Verleger Matthias Hagemann auch seine Unabhängigkeit von der PubliGroupe demonstriert, die ja mit knapp 40 Prozent am Basler Verlag beteiligt ist. Gerät dadurch der PubliGroupe/NZZ-Deal bereits ins Offside?

“Die Frage der Angebotsgestaltung mit Swisspool als Lead-Angebot war und ist separat zu betrachten. Der Swisspool stand seit einiger Zeit zur Debatte, und die Kündigung hat den Weg frei gemacht für neue, marktfähige Angebote im nationalen Zeitungswerbemarkt. Der Metropool ist dabei ein erster wichtiger Schritt, der auch preispolitisch wichtige Signale aussendet. Ich gehe davon aus, dass jetzt bis Ende September in der Deutsch- und Westschweiz weitere innovative Angebotsveränderungen bekannt gegeben werden. Ziel muss sein, die Marktattraktivität der Mediengattung Tageszeitung in der beginnenden Wiederaufschwungphase zu stärken.”

Angenommen, Sie wären in der Rolle von Tamedia-CEO Martin Kall. Welchen Schritt würden Sie nun vornehmen?

“Ich habe von 1976 bis 1985 beim Tages-Anzeiger gearbeitet und mich fast pausenlos mit dieser Frage beschäftigt.”

Dann sind Sie der ideale Ansprechpartner...

“Eine erfolgreiche Monoproduktkultur beziehungsweise deren grundlegende Veränderung basiert nicht nur auf Businessplänen und schönen Konzepten. Dazu benötigt man mehr. Entscheidend ist, ob man einen tief gehenden kulturellen Wechsel vollziehen kann. Dazu benötigt man einen kompetenten Lokaljournalismus, der auch über die Belange einer Region wie die Gemeindeversammlung, das Vereinsleben oder die Abwassersanierung berichtet. Diese Art von Journalismus ist mit hoch stehender Kulturberichterstattung überhaupt nicht vergleichbar. Der Tages-Anzeiger konnte dies bis anhin auch vernachlässigen, weil dieses Feld von anderen Zeitungen erfolgreich abgedeckt wird. Realisiert er hingegen sein Lokalsplit-

konzept, so muss er diese Ebene verstärkt berücksichtigen, ansonsten hat er im Markt keine Chance.“

Nochmals zur NZZ. Besteht dann zwischen dem NZZ-Deal und dem Auseinanderbrechen des Swisspools ein Zusammenhang?

“Ich bleibe bei meiner Aussage, wonach das eine mit dem anderen nichts zu tun hat. Ich bin überzeugt, dass der Swisspool in der heutigen Form nicht mehr uneingeschränkt marktfähig ist. Ursprünglich wurde er als Intermedia-Wettbewerbstool lanciert. Durch den Erfolg der Sonntagszeitungen und von 20 Minuten wurde er überholt, sodass es an der Zeit ist, die Angebote auf eine neue Basis zu stellen. Der Swisspool in seiner jetzigen Form entsprach nicht mehr vollumfänglich dem Bedürfnis der Mediaagenturen und Verlagshäuser.“

Warum haben Sie die NZZ der Tamedia vorgezogen?

“Ich würde es so formulieren: Damit ein Vertrag zu Stande kommt, benötigt man mindestens zwei Parteien. Das war hier nicht anders. Es war aber nicht so, dass wir einen Entscheid getroffen hätten, während Tamedia im Wartezimmer Platz nehmen musste. Im Gegenteil: Es waren sich alle Parteien bewusst, dass es sich bei diesem Abkommen um einen wichtigen und wegweisenden Entscheid handelt. Deswegen musste man ihn auch sorgfältig planen und durchführen. Ich glaube nicht, dass Einzelheiten ausschlaggebend waren, warum wir diesen Weg gegangen sind und nicht den anderen.“

Die NZZ lagert ihren gesamten Verkauf zur PubliGroupe aus. Dass man den eigenen funktionierenden und stolzen Vermarktungsarm weggibt, ist eine äusserst einschneidende Massnahme für einen Verlag. Ist dies ein Indiz dafür, dass wir bislang nur einen Teil des Vertrags kennen?

“In den nächsten Monaten beabsichtigen wir, 40 Prozent des Zürcher Unterländers (Akeret) und die Hälfte unserer Beteiligung an der Zürichsee-Presse, also 22,5 Prozent, an die NZZ-Gruppe (FPH – Freie Presse Holding) abzutreten. Da im Aktionärsbindungsvertrag ein Vorverkaufsrecht des Hauptaktionärs besteht, werden wir mit der Familie Gut und der NZZ entsprechende Verhandlungen führen. Dies ist der erste Teil des Abkommens. Der zweite betrifft die Entwicklung in der Nordostschweiz. Da es sich wie gesagt um eine langfristig geplante Zusammenarbeit handelt, wird es in Zukunft noch weitere Schritte geben, die wir gemeinsam mit sämtlichen Partnern erarbeiten werden.“

Zum Beispiel die Basler Mediengruppe, an der die PubliGroupe mit 37 Prozent beteiligt ist. Es wäre also logisch, wenn sie im Geheimen Teil des PubliGroupe/ NZZ-Deals ist.

“Diese These habe ich schon mehrmals gehört. Sie ist falsch. Wir sind und bleiben Minderheitsaktionär in Basel.”

Momentan?

“Jede regionale Beteiligung, die wir in den letzten 50 Jahren eingegangen sind, ist aus einer langjährigen regionalen Partnerschaft heraus entstanden. Veränderungen im Aktionariat sind in aller Regel, auch in Basel, nur im Einvernehmen mit den Hauptaktionären möglich und sinnvoll. Mit anderen Worten: Ihre Vorstellung, dass wir lediglich die Tastatur unseres Klaviers zum Klimpern bringen müssten, um den Markt aufzumischen, ist ebenso reizvoll wie falsch.”

Der Mehrheitsaktionär scheint aber nicht einwilligen zu wollen, das zeigt sich, indem man sich jetzt mit der Tamedia durch den Metropool ins Bett gelegt hat. Was bedeutet das für den PubliGroupe/NZZ-Deal?

“Basel ist wirtschaftlich die zweitgrösste Agglomeration der Schweiz. Daher macht der Metropool für die Basler Zeitung rein werbewirtschaftlich Sinn. Die Metropool-Kombination entspricht einer Forderung bedeutender Werbeauftraggeber. Wer könnte da ernsthaft etwas dagegen haben?”

Die PubliGroupe verfügt in der Schweiz bei rund 40 Zeitungen über Minderheitsbeteiligungen. Wollen Sie diese langfristig – wie beim NZZ-Deal – abtreten und gegen Pachtverträge eintauschen?

“Es ist klar, dass man die Regie- und Vermittlungstätigkeit sowie unsere Verlagsbeteiligungen unter einem kritischen Aspekt betrachten kann. Das hat auch schon die Wettbewerbskommission getan. Das radikalste Szenario wäre, wenn uns die Weko zwingen würde, diese Beteiligungen zu verkaufen. Deshalb werden wir sicher unsere Minderheitsbeteiligungen – vor allem was deren Höhe betrifft – nicht weiter ausbauen. Wichtig ist mir zu betonen, dass wir jede einzelne Beteiligung in Partnerschaft mit dem Mehrheitsaktionär betreiben und daher auch eine bedeutende Verantwortung für die jeweilige Region wahrnehmen. Wir haben noch nie und werden auch in Zukunft nicht Beteiligungen zu Spekulationszwecken einsetzen. Ich kann als Beispiel Solothurn heranziehen; wie auch immer die neue strategische Ausrichtung aussehen wird, es wird eine für die Region Solothurn und deren Bevölkerung gute Lösung sein. Dies kann in einzelnen Fällen auch dazu führen, dass wir übergeordnete Interessen hintanstellen müssen. Unser Engagement gilt – ich wiederhole mich – einer wirtschaftlich lebensfähigen, regional stark verankerten Pressestruktur.”

Stichwort Solothurn. 2006 läuft der Vertrag der Beteiligten des Mittelland-Zeitungsverbands aus. Wird sich die Solothurner Zeitung, an welcher die PubliGroupe als Minderheitsaktionär beteiligt ist, zukünftig Richtung Aargau

oder Richtung Bern orientieren oder wird sie im Alleingang weitermachen?

“Wir sind Minderheitsaktionäre am Medienunternehmen Vogt-Schild, welche neben der Solothurner Zeitung über einen wichtigen Druck- und Fachzeitungsbereich verfügt. Die Unternehmensanalyse zeigt, dass sich das Unternehmen in allen drei Bereichen neu ausrichten muss, um langfristig überlebensfähig zu bleiben. Dieser Prozess läuft zurzeit. Momentan prüfen wir die verschiedensten Szenarien. Wir wurden 1999 als Minderheitsaktionär gewählt, weil man sich dadurch alle Optionen für einen späteren Richtungsentscheid offen halten konnte. Dieser Fall ist nun eingetreten. Wir prüfen alle diese Lösungen in enger Kooperation mit dem Mehrheitsaktionär und wollen noch dieses Jahr entscheiden, ob es eine Partnerschaft in Richtung Bern geben wird oder aber ob die bestehende Kooperation Mittellandzeitung intensiviert und ausgebaut wird.”

Was sind dann die Kriterien für diesen Entscheid?

“Es geht um eine Neuausrichtung von Vogt-Schild mit den drei Unternehmensbereichen. Dazu gibt es drei Möglichkeiten. Man kann die Stossrichtung Bern, die Stossrichtung Aargau/ Mittelland oder den Alleingang wählen. Ausschlaggebend ist, dass es weder bei Vogt-Schild noch im Kanton Solothurn zu einem Arbeitsplatzabbau kommt und die Solothurner Zeitung publizistisch weiterhin im Kanton Solothurn verankert bleibt. Das haben wir mit dem Mehrheitsaktionär im Vorfeld vereinbart.”

Ist dies immer auch eine Frage der Wettbewerbskommission?

“Sämtliche strategischen Ideen und Entscheidungen werden auf Aktionärssebene vorbereitet und entschieden. Die Frage, inwieweit die entsprechenden Veränderungen jeweils bei der Weko melde- und genehmigungspflichtig sind, ist durch das Gesetz geregelt. Wir wollen auch in Zukunft eine proaktive Rolle spielen in Fragen der Medien- und Werbemarktgestaltung.”

Wie sieht diese Rolle konkret aus?

“Unsere Kernaktivität ist die Medienvermarktung, die aus dem Inserateverkauf, der Internetwerbung und – bedingt durch den Kauf der Cinecom – auch aus dem Cinema- und TV-Werbeverkauf besteht. Unser Ziel ist es, so wettbewerbsfähig zu agieren, dass man uns als effektivste Vermarktungslösung betrachtet. Oder anders formuliert: Wir wollen unsere Verkaufsstellung nicht über die Runde retten, weil wir zufälligerweise noch über eine kleine Beteiligung verfügen.”

Was heisst, dass die Beteiligungen zukünftig keine aktive Rollen mehr spielen werden...

“Beteiligungen werden von unserem Verwaltungsrat als Investitionen gesehen, die genauso wie jede andere Investition auf Zeit eine vernünftige Rendite abwerfen müssen. Wir beurteilen die Beteiligungen generell getrennt von unserem Kerngeschäft der Medienvermarktung, obwohl natürlich indirekte Verbindungen weiterhin bestehen...”

Früher war das anders...

“Dies wird jedenfalls behauptet. Inwieweit sie in dem einen oder anderen Fall eine Rolle spielten, ist eine müssige Diskussion.”

Sie brauchen also die Beteiligungen nicht mehr als strategisches Instrument...

“Wir setzen uns sehr prononciert, also auch im politischen Lobbying, für einen überlebensfähigen und marktfähigen Schweizer Werbe- und Medienmarkt ein, der über eine gewisse Unabhängigkeit verfügt. Natürlich wollen wir keine Mauern um die Schweiz herum bauen, trotzdem verabscheuen wir österreichische Verhältnisse, bei welchen die wichtigsten Entscheidungen in Deutschland oder anderswo getroffen werden. Das wäre für den Werbemarkt der Schweiz nicht von Vorteil.”

Dann hat die PubliGroupe auch eine ideologische Absicht...

“Primär geht es um das Geschäft. Es wäre auch für die PubliGroupe nachteilig, wenn die lokal fein verästelte Medienstruktur aufgebrochen würde. Persönlich bin ich aber überzeugt, dass die jetzt angestrebte Struktur für die Schweiz nur von Vorteil ist, und dies politisch, kulturell und wirtschaftlich.”

Mit der Cinecom-Übernahme haben Sie einen strategischen Schritt Richtung elektronische Medien getan. Logisch wäre, wenn Sie nun auch die Radiovermarktung prüfen.

“Wir definieren die Medienvermarktung als unsere Kernkompetenz. Im Printbereich – glaube ich – erfüllen wir die Erwartungen unserer Kunden. Beim Internet müssen wir noch einige Hausaufgaben machen, vor allem im Bereich Classified Online, welche bei uns über eine sehr grosse strategische Bedeutung verfügt. Bei den Lokalradios verfügten wir früher über eine gewisse Teilkompetenz. So vermarkteten wir früher einmal Radio Aktuell und waren via OFA Besitzer der Vermarktungsfirma Gong. Der Kauf vom Cinecom war ein erster Schritt in die elektronischen Medien, möglicherweise gibt es bald einen zweiten. Doch es braucht immer zwei Parteien, die eine solche Entscheidung begrüssen.”

RadioTele, Goldbach-Medien oder die Belcom wären mögliche Partner...

“Es gäbe auch die Möglichkeit, ein eigenes Vermarktungssystem für den Radiomarkt zu entwickeln.”

Zwischen den Verlegern und der PubliGroupe herrscht eine Hassliebe. Wie empfinden die Verleger Ihr Fernsehengagement?

“Hassliebe? Das ist mir neu. Bis jetzt schwärmten mir die Verleger immer vor, was wir für eine tolle Firma wären (lacht). Die PubliGroupe betreibt nicht als erstes Unternehmen eine solche Multimediavermarktung. So sind die meisten Verleger bereits heute schon bei Lokalradios oder -fernsehen engagiert. Für uns ist aber klar, dass sich am bedingungslosen Print-Engagement von Publicitas, Publimag und Publimedia nichts ändern wird. Wir haben nun einen Teil der Multimedia-konkurrenz neu innerhalb der Gruppe. Die Reaktionen der Verleger auf unsere Cinecom-Akquisition waren von kritisch verständnisvoll bis sehr positiv.”

Was heisst “kritisch verständnisvoll”?

“Einige Verleger hegten Bedenken, ob das Inserat weiterhin im Mittelpunkt unserer Geschäftsstrategie stehe oder ob wir uns zukünftig anderen Geschäftsbereichen zuwenden wollen. Obwohl ich diese Bedenken verstehe, kann ich sie entschärfen. Wir setzen unseren Schwerpunkt mit unseren zwei Milliarden Franken Umsatz auch weiterhin auf die Printwerbung.”

Bleibt das Inserat überhaupt noch marktfähig?

“Damit das Inserat marktfähig bleibt, benötigen wir noch einen Schuss Innovation. So müssen wir in gewissen Teilssegmenten die Preispolitik überdenken. Am offensichtlichsten ist dies im Rubrikanzeigenbereich, in welchem eine grundlegende Neuorientierung notwendig ist. Andererseits müssen jene Medien, die im nationalen Werbegeschäft partizipieren wollen, ihre Preise den Gegebenheiten anpassen.”

Das heisst, die Inserate sind zu teuer...

“Nein, nicht alle Inserate sind zu teuer. Aber bei der nationalen Werbung besteht zweifelsohne ein Preisproblem.”

Man vermutet, die Inserate müssen um 20 Prozent des Preises sinken, insbesondere der Farbzuschlag ist ein Relikt aus früheren Zeiten.

“Ich reise sehr viel in der Schweiz herum und übernachtete in den verschiedensten Hotels. Dabei habe ich festgestellt, dass die Preise saisonal jeweils bis um das Doppelte variieren können. Obwohl dies gewöhnungsbedürftig ist, zeigt es doch, wie der Markt spielt. Die Inseratepreise hingegen sind fix. Man müsste diese Preise zukünftig flexibler gestalten, um sie so den Markt- oder Produktesegmenten anzupassen. Die grossen Tageszeitungen verfügen heute bereits über weit 100 verschiedene Tarifpositionen. Da sich immer mehr Medien um den Werbekuchen streiten, wird er trotz steigender Werbeausgaben nicht grösser. Persönlich glaube ich, dass ein transparentes, aber

dynamisches Preisinstrumentarium die Attraktivität des Inserates erhöhen würde.”