

MICHAEL RINGIER

Der Chef: Seit 1985 arbeitet Michael Ringier im elterlichen Verlag, seit 1991 hat er als Verwaltungsratspräsident alleine die oberste Verantwortung. In dieser Zeit hat sich das Verlagshaus Richtung Osten ausgebreitet und ist zu einem internationalen Player geworden. Gegenüber "persönlich" erzählt er von der Lust und Last seiner Tätigkeit, der Impertinenz des Journalismus und seinen Schwierigkeiten, als Jugendlicher den richtigen Job zu finden.

Interview: **Matthias Ackeret** Bilder: **Marc Wetli**

Herr Ringier, Sie kommen gerade von den 175-Jahr-Feierlichkeiten Ihres Verlags aus Asien und Osteuropa zurück. Was hat Sie dabei am meisten beeindruckt?

"Die Menschen. Unsere Firma ist im Ausland grösser als in der Schweiz, zumindest personell. Auch intellektuell bewegt sich alles auf erstaunlich hohem Niveau. Die Bildung ist das einzige vernünftige Erbe, welches der Sozialismus hinterlassen hat. So habe ich in unseren Auslandsniederlassungen beeindruckende Leute getroffen, von denen wir etwas lernen könnten. Ich denke dabei an die IT-Genies in China oder die Marketing-Cracks in Osteuropa. Dies zu sehen, macht wirklich Freude."

Das bedeutet, dass das Niveau in den ehemaligen sozialistischen Staaten höher ist als bei uns ...

"Nein, aber wir Schweizer müssen zur Kenntnis nehmen, dass das Arbeitsniveau enorm gestiegen und ab und zu sogar höher ist als bei uns. Früher haben wir nur gezeigt, wie's geht. Heute lernen wir auch. Viele unserer Schweizer Mitarbeiter gehen ins Ausland, um Neues zu sehen. Dieser personelle Austausch ist etwas vom Wichtigsten in einem internationalen Unternehmen."

Existiert in den ausländischen Niederlassungen eine Ringier-Identität?

"Diese gibt es – und wir wollen sie mit unseren Jubiläumsfeierlichkeiten zusätzlich stärken. Deswegen haben meine Schwester und ich, das Management und Gerhard Schröder alle Länder besucht, in denen wir vertreten sind. Dies ist auf sehr gute Resonanz gestossen."

Gerhard Schröder arbeitet seit zwei Jahren für Ringier. Was hat er Ihnen bislang gebracht?

"Dies kann man nicht definieren, und schon gar nicht berechnen. Aber es ist ein grosser Unterschied, ob Sie mit Gerhard Schröder nach China oder Osteuropa reisen oder ohne ihn. Die Anwesenheit Schröders wirkt sich in den Beziehungen zu den Politikern, zu den Kunden und zu den Mitarbeitern aus. Ich habe keine Ahnung, was das wert ist, für mich jedenfalls bedeutet dies sehr viel. Nach unserer Reise gibt es hunderte von Kunden, Politikern, Mitarbeitern – immer mit Gerhard Schröder. Alle wollen mit dem Exkanzler auf das Bild, nicht mit mir. Dies zeigt den Status, über welchen er immer noch verfügt."

Dann ist Gerhard Schröder im Ausland der eigentliche Mister Ringier ...

"Nein, er ist Mister Kanzler, der jetzt mit Ringier zusammenarbeitet."

Der Türöffner?

"Diesen Begriff habe ich im Zusammenhang mit Gerhard Schröder noch nie gebraucht. Ich bin einfach sehr glücklich, dass er für uns arbeitet."

Wie erleben Sie momentan Ihren Verlag in Ihrer eigenen Wahrnehmung? Sie sind im kleinräumigen Zofingen aufgewachsen und führen mittlerweile einen Konzern, der auf der ganzen Welt vertreten ist. Interessiert man sich da noch für die Schweizer Belange?

"Selbstverständlich hat sich die Perspektive in den letzten 20 Jahren verändert. Mittlerweile stehe ich auch viel mehr über dem journalistischen Tagesgeschäft in der Schweiz. Wir waren soeben ein paar Tage in Bukarest und Belgrad. Was dort abgeht, ist viel spannender als alles, was momentan in der Schweiz passiert. Dennoch: Ich bin dort zu Hau-

se, wo ich geboren bin. Mein Interesse an der Schweiz und ihrer Entwicklung ist immer noch sehr gross.”

Aber empfinden Sie die 175-jährige Familiengeschichte im Rücken nicht manchmal auch als grosse Last?

“Meine Geschwister und ich haben dies nie so wahrgenommen. Dies gilt auch für meine Eltern. Im Gegenteil: Wir hatten immer sehr viel Freude an unserer Tätigkeit. Wenn dies der Fall ist, empfindet man seine Arbeit auch nicht als Last. Sobald man seine Tätigkeit nur aus Pflichtgefühl ausübt, ist es besser zu gehen.”

Wie haben Sie Ihre Jugendzeit erlebt? Sie sind mit goldenen Löffeln aufgewachsen. Ihre Familie hatte in Zofingen den Status einer Königsfamilie ...

“Gott sei Dank war dies nicht der Fall. In der Schweiz ist jeder ganz einfach das, was er ist. Dank der Erziehung durch unsere Eltern kamen wir nicht in Versuchung zu glauben, wir seien mehr als die andern. Im Gegenteil: Wir waren immer am schlechtesten angezogen und hatten wahrscheinlich auch am wenigsten Taschengeld. Natürlich haben wir mitbekommen, dass wir – im Gegensatz zu unseren Kollegen – zu Hause ein Schwimmbad hatten. Aber deshalb ist man in der Schweiz noch nichts Besseres. Hier gibt es keine Stars und keine Superstars. Für die Boulevard-Zeitungen ist dieser Umstand ein wenig lästig. Andererseits ist dies auch der Grund, warum so viele Prominente bei uns leben wollen. Tina Turner beispielsweise kann in Küsnacht ganz normal einkaufen. Wo wäre dies sonst möglich?”

Kokettieren Sie nicht ein bisschen? Ringier hat in Zofingen immer eine besondere Rolle gespielt ...

“Selbstverständlich, unsere Familie hat sogar eine eigene Kapelle in der Kirche. Wir sind mit dem Ort sehr verbunden. Unser Firmensitz befindet sich immer noch in Zofingen, wir halten dort auch unsere Verwaltungsratssitzungen ab. Wir wollen eine Zofinger Firma bleiben. Ich stamme aus der Provinz, und ich bin ein grosser Verfechter der Provinz, sofern sie offen, neugierig und intelligent ist.”

Sie haben sich relativ spät für den Eintritt in die Familienfirma entschieden. Welchen Beruf wollten Sie ursprünglich wählen?

“Ich hatte keine Ahnung, was ich später einmal sein würde. Im Studium habe ich total danebengegriffen. Zwar habe ich mich für Ökonomie in St. Gallen eingeschrieben, dies aber ohne Erfolg. Stattdessen habe ich meine Zeit auf Tennisplätzen verbracht – wenigstens dies hat einigermassen geklappt. Meine Eltern hatten keine Ahnung, was sie mit dem Buben anstellen sollten, der das Wirtschaftsstudium geschmissen hatte. Journalist bin ich schlussendlich auf die Anregung meiner Schwester geworden. Aus absoluter Rat- und Hilflosigkeit habe ich

bei der Münchner Abendzeitung ein Volontariat absolviert. Ich wusste aber bereits nach dem ersten Tag, dass dies das Richtige für mich ist. Danach habe ich zehn Jahre lang in Deutschland mit grosser Freude als Journalist gearbeitet. Irgendwann begann ich aber an unsere Firma zu denken.”

Hatten Sie in Ihrer Jugend wirklich keinen bestimmten Berufswunsch?

“Nein, ich hatte immer Freude an meiner momentanen Tätigkeit. Ich war immer ein paar Jahre hintendrin, wahrscheinlich hatte ich meine Pubertät erst als 22-Jähriger. Aber ich habe schon als Kind viel gelesen, allein 50 Bände Karl May. Eigentlich wollte ich in Genf Geschichte studieren. Dies haben mir meine Eltern ausge-redet. Aber höchstwahrscheinlich hätte ich ja auch das Geschichtsstudium geschmissen. Gleichzeitig war ich schon immer ein Buchstabenmensch. Ich habe Gedichte geschrieben und Limericks verfasst.”

Ihr Vater Hans hat in einem Interview erzählt, dass er selbst nie Journalist oder Fotograf werden wollte. War der Journalismus in Ihrem Elternhaus kein Thema?

“Journalismus war für meinen Vater kein Thema. Er war viel zu diskret, um seine Nase in die Angelegenheiten anderer Leute zu stecken. Gleichzeitig hatte mein Vater immer grosse Lust, solche Sachen zu lesen. Dies ist auch der alleinige Grund, warum es die GlücksPost, die Schweizer Illustrierte und den Blick überhaupt gibt.”

Hat sich Ihr Vater eher als Verleger oder als Drucker verstanden?

“Mein Vater war vor allem ein begeisterter Leser. Wer etwas begeistert liest, liebt auch seine Produkte. Deswegen war mein Vater ein Glücksfall für die Firma.”

Ihr Grossvater Paul August war eine absolut dominante Figur, ein Patriarch. Wie haben Sie Ihren Vater erlebt?

“Mein Vater war eher das Gegenteil; gleichzeitig hat er unter seinem eigenen Vater sehr gelitten. Obwohl Paul August Ringier ein grossartiger Typ war, welcher das Unternehmen nach vorne gebracht hat. Als er das Unternehmen 1897 übernahm, beschäftigte Ringier acht Mitarbeiter; als er es meinem Vater übergab, waren es 2500. Mein Grossvater war ein typischer Pionier, ein Patriarch, mit allen guten und allen weniger guten Eigenschaften. Aber als Vater war er eine harte Nuss. Mein Vater hingegen war ein sehr sensibler Mensch, für uns war er ein lieber Vater, welcher uns die Firma recht früh übergeben hat. Alle Fehler, die in andern Familienfirmen oftmals vorkommen, hat es bei uns nicht gegeben.”

Nur mit Ihrem Bruder Christoph hat es nicht so recht geklappt. 1991 ist er aus der Firma ausgestiegen und hat Ihnen den Vorsitz

überlassen ...

“Mein Bruder und ich hatten unterschiedliche Meinungen über die Strategie unserer Firma, sind aber in grösster Harmonie auseinandergeschieden. Wir sehen uns heute noch regelmässig. Christoph hat mir jetzt soeben zum aktuellen Geschäftsergebnis gratuliert. Es gehört zu den Stärken unserer Familie, dass wir unsere Probleme immer in Harmonie lösen konnten.”

Was gab dann eigentlich den Ausschlag, dass Sie die Firma übernahmen und nicht Ihr Bruder?

“Das war ein alleiniger Entscheid meines Bruders. Ich bin selbst aus allen Wolken gefallen, als er mir dies vor 17 Jahren mitteilte. Dies hatte sicher mit seiner Situation zu tun, Christoph war 50 und wollte noch einmal ein neues Leben anfangen. Gleichzeitig hat er eingesehen, dass es in einer Firma wie der unseren nur einen Chef verträgt. Ich werde ihm für diesen Schritt mein Leben lang dankbar sein. Dadurch veränderte sich mein Leben komplett.”

Wie würden Sie Ihre eigene Rolle innerhalb des Konzerns definieren? Fragt man andere, so heisst es immer, der starke Mann bei Ringier sei Michael Ringier.

“Was heisst schon stark? In einer Familienfirma ist es wichtig, dass man als Figur wahrgenommen wird. Das garantiert Kontinuität, Berechenbarkeit. Es gibt gewisse Grundwerte, die immer mal wieder erwähnt werden müssen. Man repräsentiert die Firma nach aussen. Auch Sie würden mich nicht interviewen, wenn ich nicht Ringier heissen würde.”

In der Öffentlichkeit gelten Sie als kultiviert, zurückhaltend bis scheu. Gleichzeitig ist – um Beni Thurnheer zu zitieren – Ringier der Verlag, welcher Promis zu Promis macht. Klafft zwischen diesen beiden Wahrnehmungen nicht eine grosse Lücke?

“Überhaupt nicht. Schauen Sie einmal die Literatur an, dort wimmelt es von solchen Leuten. So ist das Leben: Boulevard ist Leben, Kunst ist Leben. Hinter mir sehen Sie ein Kunstwerk von Sylvie Fleury, welche mit ihren High Heels über ein Autoteil gelaufen ist, welches mit Nagellack bemalt worden war. Daneben ist Sylvie Fleury noch eine hinreissend hübsche und intelligente Frau. Das ist doch Boulevard hoch fünf. Wie die ganze Kunst. Kunst und Boulevard sind aufs Engste miteinander verbunden. Das Letzte, was der Verleger oder Chefredaktor einer Boulevardzeitung sein darf, ist, dumm zu sein. In der Regel ist guter Boulevardjournalismus anspruchsvoller als vieles andere.”

Haben Sie denn nie unter diesem Konflikt gelitten?

“Nie. Würde mich diese Frage nur eine Sekunde beschäftigen, müsste ich etwas anderes machen. Wie Sie in unserem Verlag sehen, können Boulevardzeitungen sehr

unterschiedlich sein. Eine Boulevardzeitung in Serbien ist eine absolute Institution; es ist für die Demokratie entscheidend, ob es sie gibt oder nicht. In Rumänien spielt sie hingegen eine andere Rolle. Es war mir immer, mit Verlaub, scheissegal, was die Leute über mich geredet haben. Ein Boulevardverleger funktioniert wie ein Fussballtrainer. Wenn man sich auf diese Diskussion einlässt, hat man schon verloren. Man muss einfach seinen Weg gehen – und den wichtigen Leuten zuhören.”

Wer ist dies?

“In der Regel gescheite Leute, die mit Journalismus etwas anfangen können. Dies können Intellektuelle sein, aber auch ganz einfache Leute. Die Auswahl einer richtigen Blick-Geschichte braucht die Nähe zum normalen Menschen. Sobald man diese verliert, macht man eine komplett falsche Zeitung. Ich glaube, meine Schwestern und ich verfügen über eine sehr gute Bodenhaftung.”

Glauben Sie, dass Ringier hierzulande unter seinem Wert gehandelt wird?

“Auch das ist mir egal. Wir müssen einfach einen guten Job machen. Die Kritik ist ja nicht per definitionem falsch, natürlich haben wir einige Baustellen in der Schweiz. Aber diese gibt es auch in den anderen Ländern. Das ist das Schöne an einer solchen Reise, wie wir sie soeben absolviert haben. Wir haben tausende von Menschen gesehen, die für Ringier arbeiten. Nach einer solchen Reise nimmt man unsere Firma ganz anders wahr als jemand, der ständig in Zürich sitzt und zum Pressehaus hinüberschaut.”

Rückblickend gesehen, was war für Sie bislang der grösste Erfolg?

“Ich denke nicht in solchen Ranglisten. Es ist mir völlig wurst, welchen Platz ich auf irgendeiner Kunst-, Golf- oder Millionärs-Rangliste belege. Das Schönste ist zu sehen, wie erfolgreich und vielfältig unser Unternehmen im Jubiläumsjahr aufgestellt ist. Ringier ist ein sehr komplexes Unternehmen. Es freut mich zudem, dass unsere Firma immer noch ein Familienunternehmen ist.”

Also kein Börsengang?

“Dies kann schon irgendwann einmal der Fall sein. Es wäre völlig falsch, daraus ein Dogma zu machen. Dann wird man blind. Man muss solche Optionen immer wieder diskutieren und dabei Vor- und Nachteile abwägen. Bis jetzt hat ein Börsengang noch keinen Sinn gemacht. Dies wird auch noch eine Zeitlang so bleiben; doch kommt irgendwann der Moment, wo dies der Fall sein wird.”

Werden Sie Ihren Verlag nach den Jubiläumsfeierlichkeiten verkaufen?

“Nein, wieso denn? Ich habe vor ein paar Jahren einmal gesagt: Wenn irgendeine wunderbare Firma auf uns zukommt und wenn das Zusammengehen einen grösseren Sinn macht, dann kann man sich auch mit jemandem zusammenschliessen. Daraus ist die Diskussion entstanden, Ringier wolle verkaufen, worauf ein Journalist dies vom andern abschrieb. Vielleicht habe ich mich diesbezüglich auch ein wenig unvorsichtig geäussert.”

Mit Springer war dies vor sechs Jahren schon etwas konkreter.

“Bei Springer handelte es sich damals um eine absolut unterbewertete Aktie. Nur: Um die 30 Prozent zu kaufen, hätten wir fast eine Milliarde Franken aufbringen müssen. Das war damals zu viel für uns. Also wäre nur eine Fusion in Frage gekommen. Eine solche Lösung wäre zwar für Springer extrem sinnvoll gewesen, aber nicht für uns. In diesem Fall hätte die grosse Firma die kleine übernommen – und wir waren die kleine. Also haben wir das nicht gemacht. Um zu diesem Schluss zu kommen, mussten wir die mögliche Transaktion bis zum Ende durchverhandeln. Nachdem wir dies gemacht hatten, haben wir eingesehen, dass uns unsere Unabhängigkeit wichtiger ist. Finanziell war dieser Verzicht wahrscheinlich der grösste Blödsinn, den wir je gemacht haben. Dies interessiert mich aber nicht.”

Man kann also davon ausgehen, dass Sie auch das 180-Jahr-Jubiläum noch feiern werden?

(Lacht) “Das 180-Jahr-Jubiläum feiern wir wahrscheinlich gar nicht. Irgendwann kann man sich einfach nicht mehr reden hören, und man mag auch keine Interviews mehr geben. Ich brauche diese Öffentlichkeit nicht. Deshalb meide ich auch das Fernsehen. Ich könnte jede Woche in irgendeiner Show auftreten, aber das lasse ich lieber bleiben.”

Anders gefragt, in fünf Jahren ist Ringier noch selbstständig?

“Ja.”

Gleichzeitig stellt sich die Frage, wer einmal Ihre Firma übernehmen wird?

“Diesbezüglich haben wir doch noch Zeit. Ich bin jetzt 59. Schauen Sie den Hayek an; der ist ein extrem vernünftiger und intelligenter Aktionär – und ein paar Jahre älter als ich. Ich kann doch noch als 73-Jähriger problemlos meinen Aktionärspflichten nachkommen. Es besteht also gar kein Zeitdruck. Gleichzeitig besteht eine Nachfolge-Generation; meine Schwester hat Kinder, wir haben Kinder. Diese können auch Aktionäre sein. Wir entscheiden so, wie es für die Firma am besten ist. Zusammenfassend: Ringier bleibt auch in absehbarer Zeit in der Hand unserer Familie, und zwar zu 100 Prozent. Wir würden nie mit jemandem zusammengehen, sofern wir nicht über

eine sehr starke Stellung verfügen würden.”

Haben Sie eigentlich Freunde?

“Selbstverständlich, doch diese halte ich ziemlich diskret. Ich habe sehr viele gute Bekannte, mit denen man es lustig und schön hat. Und dann gibt es ein paar wenige, enge Freunde. Ich habe mir mit meiner Leidenschaft, der Kunst, auch noch eine ganz andere Welt eröffnet, in welcher man nicht in der Öffentlichkeit steht. Das ist ein sehr spannendes Umfeld.”