

# THOMAS BARGETZI

**Durchstarter:** Innerhalb von 100 Tagen hat sich Thomas Bargetzi, CEO/Sales Director Schweiz der Publicitas AG, in der Branche einen Namen gemacht. Doch der 47-Jährige kehrt mit hartem Besen: Aus der beschaulichen P soll eine effiziente und entschlackte Verkaufsorganisation werden. Dabei kommt es auch zu Reibereien mit den Mediaagenturen oder etablierten Verlagshäusern. Trotzdem zieht Bargetzi positive Bilanz: “Wir sind gut unterwegs!”

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

**Herr Bargetzi, Sie sind nun genau 100 Arbeitstage als CEO von Publicitas Media Sales Schweiz im Amt und haben in dieser Zeit kräftig aufgemischt. Wie haben Sie diese Zeit erlebt?**

“Wir alle tasten uns Tag für Tag näher an die neue Publicitas heran. So ein Allmedia-Sales-Hauszubauengeht nicht in drei Wochen. Jeder Tag ist mit Lernprozessen und mancher auch mit Überraschungen verbunden. Äusserlich sieht man die Veränderung sicher am Rebranding und den damit verbundenen Namensänderungen unserer Firmen. Gleichzeitig wurden alle Zürcher Einheiten der neuen Publicitas in unserem neuen operativen Hauptsitz in Zürich-Altstetten zusammengezogen. Unsere weltweit geschaffene Allmedia-Verkaufsorganisation arbeitet nun unter einem Dach. Neu ist auch, dass die Chefs keine eigenen Büros mehr haben, sondern – wie alle anderen Mitarbeiter – in einem Grossraumbüro arbeiten.”

**Diese Zusammenlegung stösst nicht überall auf Gegenliebe ...**

“Dies ist natürlich. Die ehemals dezentral eigenständigen Firmen müssen sich nun neu finden. Ich habe soeben mit unseren Mitarbeitern eine Tagung durchgeführt, an welcher unsere Verkaufsmitarbeiter ihre Allmedia-Strategie präsentieren konnten. Dieses Konzept wurde in unserem Haus übrigens schon immer in die Tat umgesetzt, nur leider wurde dies zu wenig kommuniziert. Diesbezüglich kann man nicht von einer neuen Erfindung sprechen.”

**Konnten Sie alle Ihre Verkäufer von Ihrer neuen Rolle überzeugen?**

“Ich denke schon. Natürlich sind nicht alle Personen für solche Änderungen gleich zugänglich. Doch es ist die

Frage der Führung, solches zu vermitteln. Wir verfolgen drei Ziele, die so trivial sind, dass sich viele anfänglich skeptisch zeigten. Meine Devise lautet: ‘Öffnen Sie die Türe, bauen Sie Grenzen ab und leben Sie die Unternehmenskultur.’ Zudem geht es darum, aktiv zu verkaufen. Und schliesslich spielen Strukturen und Prozesse eine wichtige Rolle, und das bedeutet auch, dass wir mit zweistelligen Millionenbeträgen in die Erneuerung investieren müssen. Dazu gehört das Allmedia-Buchungssystem: Der Verkäufer kann so mit seinem Laptop Bestellungen entgegennehmen. Diese Ziele klingen vielleicht trivial, der Teufel sitzt aber wie so oft im Detail. Kürzlich haben wir ein neues Informationssystem eingeführt, und dieses ermöglicht uns, unsere Verkaufsmitarbeiter anhand harter Zahlenwerte zu orientieren und damit effektiver zu unseren Zielen zu führen. Zudem haben wir intern einen Sales-Wettbewerb lanciert. Die zwanzig Personen, die ihr Verkaufsziel am höchsten übertreffen, fliegen nächstes Jahr für eine Woche nach Mallorca. Man kann also in unserem Unternehmen von einer neuen Unternehmenskultur sprechen.”

**Trotzdem muss doch jeder P-Mitarbeiter neuerdings in der Lage sein, sämtliche Medien zu verkaufen. Da stellt sich die Frage, ob dies auf Dauer funktionieren kann.**

“Publicitas ist daran, international ausgerichtete, interaktive Tools einzuführen, mit denen Werbekunden, Agenturen, Partner und Mitarbeiter arbeiten können. Dazu gehören auch Systeme zur Ausarbeitung und Durchführung effizienter Kommunikations- und Medienstrategien. Sämtliche Kundenanfragen, zum Beispiel Lokalradio- oder Magazinkampagnen, werden

hiermit bearbeitet. Die Wünsche können eingegeben werden, dann werden diese an ein IT-System geschickt, und dort werden Offerten ausgearbeitet. In einer ersten Generation geschieht hinter den Kulissen noch viel manuell, mit der Zeit werden die Systeme dann immer automatischer.“

#### **Dann ist die neue Publicitas eine Mediaagentur...**

“Nein. Wir sind keine Konkurrenz zu den Agenturen. Wir arbeiten mit allen wichtigen Agenturen mehr oder weniger intensiv zusammen, und das werden wir auch in Zukunft tun. Und wir bieten zum Beispiel auch keine Möglichkeit, Plakate zu buchen, weil das dazugehörige Tool nicht vorhanden ist. In manchen Bereichen sind uns die Hände gebunden, vor allem bezüglich der Radiowerbung.“

#### **Ihnen gehört seit zwei Jahren aber die Radiotele AG...**

“Das stimmt. Trotzdem haben wir aber keinen Einfluss auf Radiosender, welche der Tamedia gehören oder ihre Vermarktung in die Hände der Publisuisse geben.“

#### **Mediaagenturen insistieren aber, die P sei zu ihrer Konkurrentin geworden.**

“Um allfällige Missverständnisse zu vermeiden, möchte ich Folgendes festhalten: Die Publicitas existiert seit bald 120 Jahren, während sich die erste Mediaagentur in den Achtzigerjahren in der Schweiz niedergelassen hat. Die Behauptung der Mediaagenturen, wir seien zu ihren Konkurrenten geworden, ist also schon logisch falsch. Aber auch inhaltlich ist das Gegenteil der Fall. Natürlich könnten wir eine eigene Agentur gründen oder kaufen. Aber Hand aufs Herz: Hätten wir das gewollt, hätten wir es schon lange getan. Wir versuchen jedoch, mit all unseren Mitstreitern im Markt ein partnerschaftliches Arrangement zu finden. Hinter den Kulissen läuft die Zusammenarbeit mit uns viel reibungsloser, als es das Getöse gewisser Agenturverantwortlicher in der Fachpresse zuweilen vermuten lässt.“

#### **Nehmen das die Kunden auch so wahr?**

“Ja, als ich 2002 Marketing-Verkaufschef von Denner war, kam die damalige Publimedia auf mich zu. Wir wollten ‘Schweinebauchanzeigen’ (wöchentliche Aktionsinserate) für 14 Millionen Franken schalten. Nach einer kurzen Besprechung hat mir die P einen Werbeplan zugeschickt, wie man das Geld am besten einsetzen könnte. Wer im Hintergrund mit wem und wie gesprochen respektive gedealt hat, habe ich damals nicht wahrgenommen, sondern ich erhielt einen perfekten Service. Genau das will der Kunde.“

#### **“Losgelöst von Interna der Marktplayer.“**

**Eine Behauptung: Die Publicitas will gar keine Mediaagentur sein, weil man in dieser Branche zu wenig verdient.**

“Ich denke, die Mediaagenturen können über verschiedene Einkommensströme ganz gut leben. Die P erhält

von den Verlagen eine Kommission, die schon etwas höher ist als die, die eine Mediaagentur erhält. So weit stimmt das. Mit unserer Kommission müssen wir aber unsere laufende Kosten und die Investitionen in die Systeme für zukünftige Leistungen an die Verleger decken. In der Schweiz bestehen über 2000 Verträge. Da braucht es schon eine ganz andere Infrastruktur, diese zu verwalten und zu betreuen. Die einzelnen Verlage, vor allem kleinere, müssten viel mehr Geld aufwenden, damit ein für ihre Bedürfnisse funktionierendes System reibungslos laufen würde.“

#### **Früher hat die Publicitas hauptsächlich Medien vertreten. Stehen nun die Kunden im Vordergrund?**

“Es sind beide gleichermaßen wichtig. Die allmediale Publicitas verfügt über ein Portfolio, das es uns erlaubt, für fast jedes Kommunikationsziel eines Kunden eine gut optimierte Offerte zu machen. Davon profitieren Kunden wie Medieneigentümer. Im Gespräch mit dem Kunden oder seiner Agentur steht bei uns zuerst eine auf seine Bedürfnisse abgestimmte Lösung im Vordergrund. Dabei weiss aber jeder unserer Kunden, woher wir unser Geld bekommen. Diese Transparenz ist entscheidend, denn nur so kann man uns vertrauen. Wenn das Geld bei uns landet, kann auch unser Partnermedium, zum Beispiel ein Regieverleger, profitieren. Das wissen unsere Medienpartner, und sie befürworten es auch. Schliesslich können wir nur im direkten Kundenkontakt herausfinden, was die Kunden wollen und wie wir zusammen mit den Medieneigentümern das Angebot verändern müssen.“

#### **Trotzdem: Sie sind einerseits der verlängerte Verkaufsarm eines Verlages, andererseits suchen Sie das Gespräch mit den Retailern, um einen allfälligen Mediaeinsatz zu planen.**

“Wir setzen uns für unsere Medien ein, das ist doch klar. Entscheiden tut aber der Kunde oder eben seine Agentur. Kürzlich habe ich mich mit einem mir persönlich bekannten Kunden getroffen und habe ihm das Medium Kino als Werbemittel vorgeschlagen. Die Mitarbeiterin der Mediaagentur war von dieser Idee nicht sonderlich begeistert, worauf auch die Marketingmanagerin des Kunden den Vorschlag ablehnte.“

#### **Was ist daran nun falsch?**

“Selbst grosse und grösste Kunden wissen heute nicht mehr genau, auf welcher Basis Mediaempfehlungen von Agenturen fussen. Das beunruhigt viele Kunden. Bei der P weiss hingegen jedes Kind, woher wir unser Geld bekommen. Auf dieser Basis suchen wir das Gespräch mit dem Kunden, versuchen ihn dabei zu überzeugen, weshalb beispielsweise die Kinowerbung für sein Produkt die beste Lösung ist. Anschliessend kann er dies seiner Agentur mitteilen. Die Agentur kann dann natür-

lich eine andere Meinung haben, die sie aufgrund ihres Fachwissens vertritt. Ich habe in den vergangenen hundert Tagen leider festgestellt, dass das Fachwissen nicht auf allen Ebenen der Mediaagenturen an vorderster Stelle steht. Dadurch besteht die Gefahr, dass sie im Tagesgeschäft ihre Budgets falsch einsetzen.”

**Das ist ein erheblicher Vorwurf. Weshalb sind manche Mediaagenturen Ihrer Meinung nach ungenügend informiert?**

“Ich werfe den Agenturen ja nicht vor, dass sie den Ausbildungsstand ihrer Mitarbeitenden nicht besser machen wollten. Es ist vielmehr eine Senioritätenfrage. Das Problem besteht oft darin, dass immer wieder neue Mitarbeiter eingestellt werden, was ganz normal ist. Das kennt die P auch. Einige betrachten die Medienplanung als ersten Karriereschritt, um nach einem halben Jahr eine neue Herausforderung anzunehmen. Es kann auch vorkommen, dass ein internationaler Angestellter den Schweizer Markt nicht oder nur ungenügend kennt und sich dabei nur auf Leistungsdaten abstützt. Dies wiederum genügt nicht, weil auch die regionalen Aspekte, also Lokalmedien, berücksichtigt werden müssen. Demnächst werden wir den Mediaagenturen Allmedia-Ausbildungsmodelle vorstellen – kostenlos oder gegen Entgelt. Unser Ziel ist es, gemeinsam mit den Mediaagenturen die besten Mediapläne zu erarbeiten.”

**Wie soll ein P-Verkäufer, der bisher immer Zeitungsinserate verkauft hat, plötzlich Verständnis für Kino- oder Radiowerbung aufbringen?**

“Warum nicht? Viele Printverkäufer stehen Neuerungen sehr positiv gegenüber und sind neuen Herausforderungen nicht abgeneigt. Dazu gehört auch der Bereich der Online-Buchung. Natürlich geht das nicht von heute auf morgen. Es braucht Ausbildung und Praxis. Beides werden unsere Leute bekommen.”

**Wie bauen Sie Ihr Team zu einer schlagkräftigen Gruppe auf?**

“Die meisten Menschen bringen Allmedia mit den Bereichen Print und Online in Verbindung. In der Schweiz existieren nur zwischen 70 und 100 Allmedia-Kunden, und diese befinden sich in einer Key-Account-Struktur. Zur direkten Betreuung von Werbekunden und deren Agenturen wurde das Key Account Management neu organisiert, um deren Bedürfnisse noch besser erfüllen zu können. Wir warten aber nicht, bis jedermann zu 100 Prozent ein Profi ist, sondern suchen direkt das Gespräch mit den Interessierten. Dabei verfügt jeder Verkäufer über seine eigenen Stärken. Es geht nun darum, die Kunden entsprechend zuzuteilen. Es war bisher so, dass Kunden mit vier bis fünf Key Accounts unserer Tochterfirmen verbunden waren und dadurch natürlich nicht das Gefühl hatten, mit einer Firma zusammenzuarbeiten.”

**Dies tönt sehr schön. Trotzdem haben einige wichtige Führungskräfte die Publicitas verlassen. Waren diese nicht in der Lage, die Neuausrichtung mitzutragen?**

“Es handelt sich dabei um persönliche Entscheidungen. Ich habe nur in einem Fall eine Kündigung ausgesprochen, als wir gemerkt haben, dass sich die betreffende Person nicht mit der Allmedia-Strategie anfreunden konnte und auch nicht an den Erfolg geglaubt hat. Andere Mitarbeiter haben aus eigenem Antrieb die Konsequenzen gezogen. Es ist mir klar, dass es nicht leicht ist, sich mit einer neuen Ausrichtung anzufreunden, wenn man viele Jahre sehr erfolgreich im eigenen Segment tätig war und plötzlich verschiedene Bereiche unter einem neuen Namen zusammengefügt werden. Die meisten unserer ehemaligen Mitarbeiter sind jedoch bereits wieder in der Medienszene tätig, gleichzeitig haben wir uns auch bemüht, für die Abgänger geeignete Lösungen zu finden.”

**Sie haben nicht nur Mitarbeiter, sondern auch viel Know-how verloren. Wie gehen Sie damit um?**

“Das ist normal: Nach einer gewissen Zeit möchten sich Angestellte verändern. Nach wie vor können wir aber auf ein gutes Beziehungsnetz zurückgreifen. Andere Mitarbeiter sind bei uns hausintern aufgestiegen, was einen Motivationsschub auslöst. Und unsere neuen Mitarbeiter bringen ja auch ihre neuen Beziehungen mit. Insofern kann man auch von positiven Effekten sprechen.”

**Die Publicitas geht neue Wege, will in Zukunft nur noch gewinnbringende Partnerschaften eingehen. Ist der Ton dadurch aggressiver geworden?**

“Aggressivität ist im Geschäft selten ein guter Ratgeber. Der Ton wurde aber sicherlich bestimmter. Ich setze mich klar für den Markt ein, und es ist auch nicht verwerflich, wenn man mit Produkten Geld verdienen will. Ich werde oft gefragt, ob sich die Publicitas für die Vermittlung oder für die Vermarktung einsetzt. Wir setzen uns im Sinne des Kunden für die Vermarktung ein. Wenn der Kunde eine bestimmte Dienstleistung wünscht, die wir nicht anbieten können, vermittele ich ihn an die zuständige Stelle weiter.”

**Sie haben sich von einigen Verlagen getrennt. Birgt dies nicht ein enormes Risiko?**

“Der prominenteste Fall ist die *Basler Zeitung (BaZ)*, aber es ist mir in den letzten 100 Tagen noch nicht gelungen, alle Details, die zu diesem Streit geführt haben, zu ergründen. Manche Verlage haben ihre Zusammenarbeit gekündigt, weil sie mehr Engagement von uns erwarteten. Man kann das mit einem Verkäufer vergleichen, der gleichzeitig zwei Produkte verkauft und sich nicht auf ei-

nen bestimmten Kunden konzentrieren kann. Die Verlage haben sich dies wohl richtigerweise nicht mehr gefallen lassen und sich geäußert: 'Entweder kümmert ihr euch um den Umsatz, den ihr uns zugesichert habt, oder wir kündigen den Pachtvertrag.' Dies ist leider in einigen Fällen geschehen."

**Wo ist dies geschehen?**

"Ich möchte hier nicht Einzelheiten bekanntgeben."

**Wollen Sie diese Verlage wieder zurückholen?**

"Sofern das Geschäft rentabel war, sicher ja. Manchmal muss man aber zuerst den Kunden/Verlag davon überzeugen, wieder mit uns zusammenzuarbeiten. Das führt nicht immer nur über die Gewinn- und Verlust-Rechnung. Wir entwickeln Kundenrückgewinnungsprogramme, die auch auf die Verleger angewendet werden können. Am Anfang steht aber unmissverständlich eine gute Beziehung, das offene Gespräch. Nur auf der Basis von gegenseitigem Respekt kann man gegenseitig abgestimmten Lösungen und vor allem Vertrauen aufbauen. All das lässt sich nicht einfach mit guten Konditionen erkaufen."

**Bei dieser Unzufriedenheit über die P besteht die Möglichkeit, dass sich – beispielsweise – unter der Führung von Tamedia ein zweites Konglomerat bildet, welches Ihnen gefährlich werden kann.**

"Diese Gefahr ist latent vorhanden, hat aber nichts mit unserer neuen Strategie zu tun. Zwar hat die Publicitas eine starke Marktposition, es gibt aber auch noch andere, die sich um Anzeigenverkäufe kümmern. Das ist okay – Konkurrenz belebt den Markt. Unser Businessmodell ist simpel: Man vertritt einen Titel im Auftrag eines Verlages, akquiriert Inserate und andere Medienarten und erhält dafür eine bestimmte Entschädigung. Etwas ganz Normales. Ringier zum Beispiel hat keine Regieverträge mit uns abgeschlossen und wird dies in Zukunft auch kaum machen. Trotzdem haben wir zusammen ein gutes Geschäft, weil der Kunde diese Produkte nachfragt. Wir könnten dies natürlich aktiver beeinflussen, aber da müsste die Entschädigung grösser ausfallen. Kleinere Verlage hingegen können es sich oft gar nicht leisten, 200 000 Franken (Lohn und Spesen) für einen Aussendienst-Mitarbeiter plus zusätzlich dazugehöriger Infrastruktur auszugeben. Hier übernehmen wir eine existenzielle Funktion. Wenn man die P kritisiert, vergisst man vielfach, dass die meisten der Verlage mit unseren Dienstleistungen sehr zufrieden sind. Dies konnte ich auch in der intensiven Einführungszeit hautnah erleben, da ich sehr viele selber besucht habe. Immer mehr Verleger sehen ein, dass der Umsatz nur eine Komponente des Erfolges ist. Kosten respektive Marge, um diese Kosten zu decken, sind ebenso wichtig. Wenn der Umsatz nicht

kommt, müssen zwangsläufig Kosten, ja sogar Prozesse angepasst werden. Eine Vorgehensweise, die erfolgreiche Konsumgüterfirmen seit Jahren anwenden und wo die P den Verlegern viel bieten kann. Ich gebe aber zu, dass wir in Vergangenheit zu viele Versprechungen gemacht haben, das heisst infolge nicht akkurater Einschätzung der Marktgegebenheiten diese Vorgaben gar nicht erreichen konnten. Das rächt sich nun."

**Sie stehen im Spannungsverhältnis zum Medienkonzern Tamedia, weil Sie sehr eng mit der NZZ zusammenarbeiten. War diese Entscheidung richtig?**

"Ich weiss nicht, was geschehen wäre, wenn wir uns für die Tamedia entschieden hätten. Sicherlich hat sich dieser Konzern nicht zuletzt wegen CEO Martin Kall positiv entwickelt. Aber die Zusammenarbeit mit der NZZ ist für uns sehr erfreulich. Dies hat auch damit zu tun, dass wir jeweils mit den verantwortlichen Managern regelmässig gemeinsam an einem Tisch sitzen und Lösungen finden, die beiden Parteien dienen. Man begegnet sich auf Augenhöhe."

**Wie muss man sich die Funktion der NZZ Media vorstellen: P-Verkäufer bei der NZZ?**

"NZZ Media ist juristisch eine Filiale der Publicitas. NZZ-Media-Chef Walter Vontobel ist mir direkt unterstellt. Er ist also ein P-Mann und steht auf unserer Payroll. Er sitzt aber physisch im Verlag und der Zusammenarbeitsvertrag regelt die Kostenbeteiligungen. Bei diesem Deal spielten vor allem betriebswirtschaftliche Überlegungen die wesentliche Rolle. Da die NZZ den Verkauf im Printbereich nicht selber durchführen wollte, kam es zur Zusammenarbeit. Das Motto lautete dabei: Machen oder machen lassen. Auch das ein Prozess, wie er in x anderen Branchen auch abläuft."

**Nochmals zurück zur Tamedia. Wie muss man sich die momentane Zusammenarbeit vorstellen?**

"Wir haben Ende des Jahres eine neue Zusammenarbeit vereinbart und arbeiten gut zusammen. Ich habe mich kürzlich mit den Tamedia-Verantwortlichen getroffen, wobei wir versuchen, bezüglich Direktbuchungsrabatten Lösungen zu finden. Die Tamedia ist nicht wie manchmal dargestellt unser Konkurrent."

**Wer ist denn Ihr Feind?**

"Im Geschäft spreche ich nicht von Freund oder Feind. Wer in diesen Kategorien denkt, fokussiert sich allzu leicht darauf, dem 'Feind' zu schaden, statt sich selbst weiterzubringen. Derzeit gibt es solche Probleme mit der *Basler Zeitung*, an welcher wir stark beteiligt sind. Attackieren wir die *BaZ*, so treffen wir auch uns selbst. Attackiert die *BaZ* uns, schadet sie sich ebenfalls selbst. Es sieht nun so aus, dass sich der Verlag als Konkurrent

aufstellt, und das beeinflusst entscheidend unsere Verhaltensweise. Der Kunde darf aber auf gar keinen Fall merken, dass hier Uneinigkeit herrscht. Dass das nicht einfach ist, brauche ich nicht näher zu beschreiben.”

**Der BaZ-Verleger Matthias Hagemann warf der Publigroupe vor, die Herausgabe von 2,5 Millionen Franken zu verweigern – Geld, das eigentlich der BZM, Tochterfirma der Basler Zeitung Medien, zustand. Was sagen Sie dazu?**

“Dieser Vorwurf war von Matthias Hagemann psychologisch geschickt formuliert. Man kann dies mit einer Ehe vergleichen, die geschieden werden soll und in der Sachverhalte eben anders oder einseitig dargestellt werden. Dabei werden vor allem die negativen Ereignisse hervorgehoben. Herr Hagemann spielte die Opferrolle. Die ganze Situation ist aus geschäftlicher Sicht äusserst unbefriedigend, und sie hat auch zur Folge, dass die Kunden am meisten unter diesem Disput leiden. Sie sind verwirrt und zum Teil falsch informiert, und das führt zu Missverständnissen. Schliesslich werden dadurch beide Häuser in Mitleidenschaft gezogen. Aber Herr Hagemann hat mittlerweile sein Geld bekommen.”

**Haben Sie das Geld bewusst zurückbehalten?**

“Ja, und das zu Recht und völlig normal. Das weiss auch die BaZ. Der Fall war ganz einfach: In unserem Verarbeitungszentrum prüfen wir jeden einzelnen Auftrag auf seine korrekte Abwicklung. Viele der von der BaZ eingeforderten Beträge wiesen formelle Fehler und Ungenauigkeiten auf. Wir handeln in solchen Fällen immer nach dem Grundsatz, wenn man etwas bestellt, jedoch das Falsche erhält, besteht das Recht, das Richtige zu verlangen. So lange bezahlt man eben nicht oder behält einen Teil zurück. Beim Bau eines Hauses durchaus auch gängige Praxis. Hier handelte es sich um mehr als 1000 solcher unregelmässigen Fälle. Das zurückbehaltene Geld hatte mit der angespannten Situation zwischen uns überhaupt nichts zu tun, sondern mit der Umstellung der Zusammenarbeitsform und mit der enormen Menge der entstandenen Fehler.”

**Wie muss man sich solche Fehler vorstellen?**

“Wenn in der Rechnung plötzlich von einer Viereinhalb-statt Dreizimmerwohnung die Rede ist. Wenn solche Unstimmigkeiten bestehen, kann man eine Rechnung nicht sofort begleichen, was zu einer zeitlichen Verzögerung führt. Nachdem die Probleme geklärt waren, haben wir vereinbarungsgemäss sofort bezahlt. Es lag mir aber viel daran, Klarheit zu schaffen.”

**Wie sähe aus Ihrer Sicht die optimale Situation für den Medienmarkt Basel aus?**

“Wenn wir versuchen würden, gemeinsam den Markt zu bearbeiten. Die jetzt bestehenden Probleme sind auf-

grund persönlicher Differenzen zwischen gewissen Leuten entstanden. Doch dies liegt weit vor meiner Zeit.”

**Sie bieten also Hand ...**

“Natürlich. Eine Partnerschaft wäre kommerziell im Sinne beider Häuser. Aber für eine Partnerschaft braucht es eben zwei, für eine Trennung nur einen.”

**Wie gross ist die Gefahr, dass die BaZ plötzlich in die Hände von Tamedia fallen könnte?**

“Davon habe ich keine Kenntnis, aber dieses Szenario würde uns schon zu denken geben. Sollte dies tatsächlich geschehen, müssten wir unseren Ansatz neu überdenken.”

**Würden Sie Ihre Rolle verlieren, wenn Tamedia die Vermarktung selbst betreiben würde?**

“Man verliert nur einen Markt, wenn man die Kunden verliert, und dies ist bei uns nicht der Fall. Wir sind nach wie vor für unsere Print-Inserate bekannt. Neu bauen wir die Allmedia-Kompetenz auf und gehen aktiv auf Kunden zu. Für jene Kunden, die wir in Basel verloren haben, wurde ein Kundenrückgewinnungsprogramm auf die Beine gestellt. Damit konnten wir fünf bis sechs Prozent der ‘verlorenen’ Kunden zurückgewinnen. Ich betone, dass wir die Kunden über Serviceleistungen und Gespräche zurückgeholt haben und nicht durch unverantwortliche Rabatte. Die P wird sich sicherlich nie freiwillig aus einem Markt zurückziehen, selbst wenn wir keine Regieverträge mehr haben. Die Verkaufsmaschinerie dreht sich immer weiter. Sobald neue Schwierigkeiten auftauchen, muss man neue Betätigungsfelder suchen. Auch hier ganz einfache Marktlogik, der jeder unterworfen ist.”

**Themawechsel: Radiotele und Cinecom gehören zur Publicitas. Wie war es möglich, dass diese Bereiche Verluste in Millionenhöhe eingefahren haben?**

“Das hat zum Teil mit den Kosten- und Vertragsstrukturen der Cinecom zu tun. Zudem ging mit dem Abgang von Cinecom-Geschäftsführer Matthias Luchsinger der Kontakt zum Markt etwas verloren. Vor allem im letzten Quartal 2007 hat es uns hart erwischt, und auch die Gespräche für 2008 konnten nicht optimal geführt werden. Das TV-Geschäft läuft glänzend. Was Radiotele angeht, haben wir nicht eine so prominente Marktrolle wie die Cinecom im Kino, aber trotz aller Rückschläge erzielen wir immer noch einen Umsatz von mehreren Millionen.”

**Wie sieht die Zusammenarbeit mit der Kitag, dem Hauptanbieter im Kinobereich, aus?**

“Auf Details darf ich nicht eingehen. Nur so viel: Derzeit besteht ein Vertrag, der unter den veränderten Marktver-

hältnissen im Kinomarkt angepasst werden kann und unserer Meinung nach auch muss. Gespräche dazu wurden geführt. Bestenfalls findet man eine Lösung, oder man trifft sich vor dem Richter wieder. Das klingt harsch, bei sehr weit entfernten Standpunkten kann die Beurteilung durch eine neutrale Stelle aber durchaus sinnvoll sein.”

**P legt grossen Wert auf den Online-Bereich, gehört jedoch im Vergleich zu AdLink eher zu den kleinen Mitspielern.**

“Wir sind daran, das Geschäft über Media-agenturen anzukurbeln, und versuchen, unseren Kunden gute Angebote zu machen. Unser Pluspunkt ist nach wie vor die Kundennähe. Wir verfügen über ein Filialnetz und hundert Standorte, und dabei muss auch der Marketing- und Medienmix beachtet werden. Nehmen Sie das Beispiel Gastrobetrieb: Ein Menü ist immer günstiger als ein selbst zusammengestelltes Essen. Im lokalen Online-Markt haben wir Defizite, die wir aber rasch durch gezielte Ausbildungsmassnahmen der vor Ort bestens verwurzelten Verkäufer ausmerzen wollen. Ein gutes Stück Arbeit liegt vor uns!”

**In den USA wird der Print bereits zum Auslaufmodell erklärt. Ihre Prognose?**

“Ich bin ein erklärter Print-Fan. Es gibt nichts Schöneres, als am Sonntagmorgen auf der Terrasse zu sitzen, einen Kaffee zu trinken und die Zeitung zu lesen. Ich könnte mir nicht vorstellen, dies mit dem Laptop zu tun. Selbstverständlich wird es in den nächsten Jahren gewaltige Veränderungen geben. So ist in Deutschland der Stellenanzeiger in den letzten fünf Jahren zu mindestens 50 Prozent ins Netz abgewandert. Die Printwerbung hat aber weder in den Job-Ads noch sonst wo ausgedient. Sie gehört nach wie vor zu den leistungsstärksten Kommunikationskanälen. Und da wo die Umsätze ins Netz migrieren, bieten wir Kunden und Verlagen bereits seit einiger Zeit Online-Plattformen an, um davon zu profitieren. Über 40 Verlage setzen unsere Classified-Plattformen ein. Es findet aber zwischen Online und Print eine klare Segmentierung statt.

Ich schätze, dass sich die gesamte Online-Werbung in der Schweiz in den nächsten Jahren von 1,4 auf 2 Prozent wachsen wird. Der Anteil ist somit noch nicht so marktentscheidend. Unterschätzen sollte man deshalb die Entwicklung beileibe nicht!”

**Sie besetzen einen wichtigen Posten bei Publicitas, daneben besitzen Sie zwei Firmen. Gibt dies keinen Interessenkonflikt?**

“Ich habe wie alle anderen 1200 Mitarbeiter, die bei mir arbeiten, auch einen Arbeitsvertrag erhalten. In diesem Vertrag steht jedoch, dass ich meine beiden Firmen weiterhin betreiben kann, sofern ich meine Arbeitszeit zu 100 Prozent der P zur Verfügung stelle und keine konkurrierenden Tätigkeiten ausübe.”

**Welche Ziele verfolgen Sie mit diesen Firmen?**

“Die Thomas Bargetzi real-management-power ist auf Turnarounds, Restrukturierungen und Change Management spezialisiert. In den letzten sechs Jahren hatte ich sicher 15 Mandate, wo es meist im Ansatz um dieselben Tätigkeiten ging wie heute bei der P. Der entscheidende Unterschied ist, dass die P kein Sanierungsfall ist, sondern sich in einem grossen Change-Prozess befindet. Da nützen mir meine nationalen und internationalen Erfahrungen in der Branche schon sehr viel. Die zweite Firma ist eine Handelsfirma, die Produkte des alltäglichen Bedarfs entwickelt und vertreibt. Diese Tätigkeiten müssen momentan ruhen, weil mich mein jetziger Job bei der P voll beansprucht und begeistert.”

**Wie sieht Ihr Fernziel aus?**

“Ich werde sicher die nächsten Jahre bei der Publicitas arbeiten, sofern man weiterhin will, dass ich die Sache so angehe, wie ich dies aktuell tue. Es braucht Zeit, eine aktive Vermarktungsorganisation auf die Beine zu stellen und voranzutreiben. Generell richte ich gerne Firmen neu aus, sobald diese aber funktionieren, suche ich wieder eine neue Aufgabe. Diesbezüglich bin ich nicht gleich beständig wie mein Vater, der über dreissig Jahre lang in derselben Versicherung gearbeitet hat. Da ich aber auch Familienvater bin, strebe ich künftig eine gewisse Stabilität an. Ich möchte meinen Söhnen einmal erzählen können, was ich wirklich mache.”