

Interview mit:

LEBRUMENT

**Hanspeter Lebrument – Haudegen. Am 2. Juni ist erstmals der Zeitungsverbund “Südostschweiz” erschienen, der unter der Federführung von Hanspeter Lebrument entstand. Der streitbare Haudegen aus Chur will sich damit nationales Renommee erschaffen. Im “persönlich”-Interview nimmt er Stellung zu seinem Geltungsdrang, zu seinem Kampf mit den Zürcher Verlegern sowie der Publicitas und zu seinen nächsten Schachzügen.
Interview: Oliver Prange**

“Ich möchte ein regionaler Verleger sein, den man auch national wahrnimmt. Das habe ich erreicht.”

Sie sind ein passionierter Schachspieler und haben früher an Turnieren teilgenommen. Planen Sie Ihre wirtschaftlichen Züge wie auf dem Schachbrett?

“Ja, man plant immer etwas wie auf dem Schachbrett. Wenn man einen Angriff oder eine Verteidigung aufbaut, muss man natürlich versuchen vorzudenken, was der Gegner macht. So baut man das eigene Vorgehen auf.”

Wann hecken Sie Ihre Ideen aus?

“Am Abend sitze ich meistens vor dem Computer und spiele gegen ihn Schach, das ist eine gute Übung, und da fallen einem dann Ideen ein.”

Welches sind also Ihre nächsten Schachzüge? Werden Sie bald auch Zeitungen in St. Gallen, im Appenzell, in Sargans oder im Liechtenstein in Ihren Zeitungsverbund einbringen?

“Wir haben nun den Zusammenschluss von Zeitungen der Südostschweiz. Der reicht bis nach Rapperswil. Was weiter kommt, ist offen. Es ist aber nicht so, dass ich nun aktiv weiter nach Osten schaue Richtung Bodensee oder gar bis nach Zürich”

Aber Sie sind nun in Abwartungshaltung, welche Angebote da weiter kommen?

“Es gehört zum Unternehmertum, die Sensoren auszufahren, das ist gerade in der heutigen Zeit wichtig. Ich möchte jedenfalls immer der Handelnde sein.”

Ich glaube da herauszuhören, dass Sie tat-sächlich einen nächsten Schachzug planen.

“Ich konzentriere mich derzeit vollkommen auf die neue ‘Südostschweiz’ und möchte nicht noch mehr anreissen. Ich muss unsere Zeitung möglichst stark positionieren, denn wenn sie es nicht schafft, wird jeder sagen, er habe es im voraus gewusst.”

Besonders die Zürcher Verleger. Denen wollen Sie es zeigen, dass im Bündnerland einer ist, der es mit ihnen aufnehmen kann?

“Wenn man ein Profil erhalten will, muss man Abgrenzungen machen. Eine Zeit lang versuchten die Zürcher, im Bündnerland Fuss zu fassen. So liess Christoph Blocher ehemals das ‘Bündner Tagblatt’ beim ‘Tages-Anzeiger’ drucken, da sprachen die logischerweise über weitere Allianzmöglichkeiten. Aber das ist mein Territorium. Wenn mir jemand hier den Marktanteil streitig machen will, werde ich gegen ihn ankämpfen. Ich komme ja auch nicht nach Zürich, um jemandem etwas vorzumachen.”

Wegen Ihrer entschiedenen Haltung betitelt man Sie als Alpen-Berlusconi.

“Ja, also da schwingt die Unterstellung mit, es würde mit unsauberen Mitteln und Mafia-Methoden gearbeitet. Das stimmt nicht. Wenn ich mich an die Finanz-, Polizei- und Wirtschaftsskandale erinnere, so fanden die in Zürich statt. Die Alpenkantone sind sauber. Darum stört mich die Bezeichnung Alpen-Berlusconi.”

Was wollen Sie erreichen?

“Es ist die reine Lebenslust, die mich antreibt. Es macht Spass, etwas Spannendes zu unternehmen. Wenn ich ein Leben lang das Gleiche tue, verliere ich das Interesse, und ich kann mich nicht mehr ärgern.”

Es ist nicht nur der Spass. Sie möchten eine nationale Bedeutung im Kreis der Verleger bekommen.

“Ich möchte ein regionaler Verleger sein, den man auch national wahrnimmt. Das habe ich erreicht.”

Sie geben sich darum als Mann mit Visionen. Sie haben zum Beispiel eine entschiedene Meinung darüber, wie sich die gesellschaftlichen Veränderungen auf die Machart einer Zeitung auswirken.

“Die Welt hat sich zwischen 1970 und 1990 ganz entscheidend verändert. 1970 hatten wir einen Harmoniebedarf, wir wuchsen politisch und weltanschaulich zusammen. Der damalige Bundesrat Kurt Furgler war das Vorbild. Er wollte links und rechts in eine dynamische Mitte einbinden. Da gingen die Christlich-Sozialen und die Katholisch-Konservativen zusammen in der CVP auf. Es entstanden grosse Wählervereinigungen und Parteien, die sich überhaupt nicht mehr politisch oder gesellschaftlich abgrenzen, Linke und

Rechte, Frauen und Männer, Grüne und Unternehmer. Das alles hatte in demselben Topf Platz. Und die Forumszeitung war die Antwort auf diese gesellschaftspolitische Entwicklung. Alles wurde darin 'verrühlet'. Wenn es allen gut geht, braucht man keine Weltanschauung mehr, man findet sich zu schnell in einem Kompromiss. Doch heute findet wieder ein Verteilungskampf statt, der Mensch sucht nach Orientierung, Programme sind gefragt. Es gibt aber nur noch zwei Namen, die für Programme stehen: Bodenmann und Blocher. Sie grenzen ab. Meine Schlussfolgerung daraus ist, dass die Zeit der Forumszeitung, in der jede Gesinnung ihren Platz hatte, abgelaufen ist. Zeitungen sind wieder gesellschaftspolitische Instrumente. So steht die 'Südostschweiz' links der Mitte, das 'Bündner Tagblatt' rechts der Mitte. Seit die Blätter unter einem Dach sind und ihre Ausrichtung ausformuliert ist, schreiben die Journalisten völlig anders, also völlig offener, das habe ich klar festgestellt."

Was bedeutet Ihnen Macht und Einfluss?

"Unabhängigkeit. Wenn man Macht hat, ist man nicht gezwungen, jeder Pression zu weichen. Darum ist es ganz wichtig, dass die Presse Macht hat. Es ist ja unsäglich, wie die kleinen Zeitungen und Anzeiger jeder Einflussnahme ausgeliefert sind. Ich habe ganz bewusst darauf geschaut, dass wir in eine Machtposition kommen."

Macht kann Selbstzweck werden. Sie haben jetzt ein Monopol aufgebaut in Ihrer Gegend.

"Die Schweiz ist ein Land mit ausgeklügelten Machtbrechungsmechanismen. Wenn ich nun Aspirationen hätte, über den Tourismus bestimmen oder Personen in die Bündner Regierung hieven zu wollen, dann wäre ich schnell am Ende."

Das ist eine Erfahrung, die Sie offenbar erst kürzlich machten. Im Jahr 1994 kandidierten Sie als Freisinniger für einen Sitz in der Bündner Regierung, wurden aber nicht gewählt.

"Meine Kandidatur war erst parteiintern. Ich war die Nummer zwei und fiel raus. Ich hab's versucht und damit hat sich's."

Sie haben die Firma Gasser von der Bedeutungslosigkeit zu einem mittelgrossen Unternehmen aufgebaut. Macht haben Sie dadurch erlangt, aber Verleger sind Sie nicht, das sind die Brüder Gasser. Zogen Sie je ein Management-buyout in Erwägung?

"Nein, nie. Aber ich habe das Unternehmen nicht in einem normalen Angestelltenverhältnis aufgebaut."

Üben Sie Ihre Funktion als Angestellter einer eigenen Firma aus, die das Mandat der Gasser-Unternehmensführung hat?

"Kein Kommentar."

Oder sind Sie durch Provisionen am Gewinn oder Umsatz beteiligt?

“Provisionen interessieren mich nicht. Das sind kurzfristige Erfolgserlebnisse. Mich interessiert eine möglichst kontinuierliche und konstante Führung eines Unternehmens, das nicht durch eine interne Familienquerele geschädigt werden kann.”

Im November 1996 übernahmen Sie von Christoph Blocher das “Bündner Tagblatt”. Es war aber immer ein etwas ungeliebtes Kind. Und doch ist es jetzt das einzige in Ihrem Hause, das künftig den Namen ‘Bünden’ im Titel tragen wird. Das schätzen viele Leser, die vielleicht von der Südostschweiz auf das “Bündner Tagblatt” umsteigen werden.

“Die führenden Zeitungen tragen nicht in ihrem Namen die geografische Abgrenzung. Die früher grösste Zeitung in Genf hiess ‘La Suisse’, in Bern ‘Der Bund’, in Basel ‘National Zeitung’. Die Verleger des letzten Jahrhunderts hatten Mut mit einem Anflug von Grössenwahn, wenn sie eine Genfer Zeitung einfach ‘La Suisse’ taufte. So viel Mut habe ich nicht, aber ich habe jetzt eine Zeitung, die ‘Südostschweiz’ heisst.”

Es gibt den Bündner, es gibt den Schweizer. Den Südostschweizer gibt es nicht.

“Die Südostschweiz ist tatsächlich kein Gebiet, ein virtuelles Gebiet vielleicht. Der Begriff ruft keine Emotionen wach, er hat noch nie jemandem Leid, noch Freud angetan.”

Womit soll sich der Leser also identifizieren?

“Wer hätte sich je mit einer ‘Weltwoche’ identifizieren sollen? Oder mit ‘Vorwärts’ oder mit ‘Schweizer Zeit’? Der Begriff ‘Südostschweiz’ ist leer. Wir haben nun die Möglichkeit, ihn zu füllen und daraus eine Marke zu machen. Übrigens ist es ganz wunderbar, dass nun jeder sich darüber Gedanken macht, was die Südostschweiz eigentlich ist.”

Die Südostschweiz ist als Begriff leer, doch es handelt sich ja nicht um eine Neugründung. Die Namen der darin verschwindenden Zeitungen sind durchaus mit Vorstellungen gefüllt.

“Die Marken der Schweizer Uhrenindustrie waren auch alle gesetzt, trotzdem gerieten sie in die Krise, und daraus hervor ging eine neue Marke: Swatch.”

Sie wollen also die Swatch der Zeitungen sein?

“Das kann ich nicht sagen. Aber es wäre natürlich schön, es zu werden. Es klagen doch heute alle Verleger über ihre Probleme, doch es unternimmt niemand etwas dagegen. Als Hayek kam und sagte, er

verkaufe jetzt Uhren für 50 Franken, lachten ihn alle aus. Jetzt mache ich halt auch etwas anderes.”

Sie argumentieren aber auch mit rationalen Kostenüberlegungen. Doch erzielen Sie tatsächlich Synergien? Schliesslich müssen Sie jede Zeitung separat anfahren, auch Anzeigen- und Inseratemarketing funktionieren eigenständig.

“Ich spare bei den redaktionellen Kosten. Nur eine der Zeitungen kauft noch die Agenturdienstleistungen ein. Nur einer produziert die Zusatzseiten wie Fernsehprogramm und Wetter. Die Druckvorstufe ist ganz klar billiger. Sie kostet uns noch ein Drittel gegenüber früher. Ich spare aber auch im Druckbereich. So gehen fünf von zehn der Verbundzeitungen zu unserem Druckzentrum. Ich glaube, dass noch mehr Synergien hinzukommen, die müssen wir aber erst ausarbeiten.”

Können Sie Zahlen nennen?

“Wenn ich Gasser und Tschudi zusammenlege, dann kann ich bis zu sechs Millionen Franken einsparen.”

Nun rechnen sich viele Verleger aus, dass automatisch die nationalen Anzeigen kommen, wenn sie die Auflage erhöhen. Das ist oft ein Irrtum.

“Ein gewisser Teil der nationalen Anzeigenkunden wird nicht in die ‘Südostschweiz’ kommen, aber die ‘Südostschweiz’ wird eher in einer grösseren Kampagne eingesetzt als die ‘Glerner Nachrichten’ oder der ‘Gasterländer’ oder aber auch die ‘Bündner Zeitung’. Man kann mit einem Auftrag, einer Buchung eine ganze Region belegen, die in ihren Einzelteilen wohl nicht so interessant wäre. Auch wenn diese Innovation nur eine Zunahme von vier Prozent bringen würde, das ist doch was. Wir haben immerhin durch das Zweititel-System ‘Bündner Zeitung’ und ‘Bündner Tagblatt’ den Abwärtstrend gestoppt.”

Sie propagieren die Pressevielfalt. Kritiker bestreiten nun aber vehement, dass diese in Ihrer Region aufrechterhalten bleibt, wenn alle Titel unter den Lebrument-Fittichen stehen.

“Für eine gute publizistische Leistung braucht es profilierte Journalisten. Wir haben jetzt rund 80 Journalisten in unserem Unternehmen, darunter sind Gewerkschafter, Feministinnen, Rechte. Ich glaube, je grösser das Zeitungsgebilde ist, desto eher sind die Voraussetzungen der redaktionellen Unabhängigkeit gegeben. Wenn man viele unbedeutende Zeitungen hat, so sind die doch viel stärker von äusseren Einflüssen abhängig.”

Als Verleger wollen Sie aus dem Gesamtarbeitsvertrag per Ende Jahr austreten, möchten aber Mitglied der Schweizer Presse bleiben. Sie wollen wohl den ‘Fünfer und das Weggli’?

“Im Verband der Schweizer Presse hat die Arbeitgeberpolitik nur noch eine geringe Bedeutung. Im Vordergrund stehen Gattungsmarketing

und Rechtsfragen. Was den Gesamtarbeitsvertrag betrifft, war ich in der Schlussdelegation bei den Verhandlungen mit der Journalistenorganisation. Ein Vertrag braucht immer zwei Partner, die einander vertrauen. Doch das Vertrauen habe ich verloren. Da schreibt die Journalistenorganisation in mehreren Briefen an unsere Redaktoren, welch ungerechter Verleger ich sei, ich täte nichts für die Weiterbildung und gefährde die Meinungsäusserungsfreiheit. Deshalb möchte ich aus dem Gesamtarbeitsvertrag austreten, aber im Verband bleiben.”

Gefährden Sie die Meinungsäusserungsfreiheit nicht?

“Ich habe für die Meinungsäusserungsfreiheit gekämpft. Die Journalisten der Gasser-Gruppe schreiben mit grosser Freiheit. Ich versuche, ihnen den Rücken frei zu halten.”

Ein Beispiel?

“Vor drei Jahren beschwerte sich der Automobilgewerbeverband, wir würden zu ‘grün’ schreiben. Er drohte mit Anzeigenentzug. Ich schlug also vor, eine Versammlung abzuhalten. Es kamen rund 50 Mitglieder, und es entstand eine konstruktive Debatte. Dadurch schufen wir eine neue Vertrauensbasis, und man hat nun Verständnis für Infragestellungen und ökologische Besorgnisse.”

Die Budgets der Haushalte werden immer kleiner, darum reduzieren viele auf nur noch ein Zeitungsabonnement. Inwieweit muss die ‘Südostschweiz’ zur Vollzeitung werden und Sie damit ein ähnlich breites redaktionelles Angebot wie etwa ein “Tages-Anzeiger” anbieten?

“Wenn wir eine Lokalzeitung würden, wären wir mittelfristig aus dem Rennen. Die Menschen in dieser Region müssen uns zu 70 Prozent als Vollzeitung nützen.”

Macht das Kopfblattsystem der ‘Südostschweiz’ überhaupt Sinn, und würden Sie nicht besser all die angehörenden Zeitungen in einer neuen verschmelzen, so wie es die “Aargauer Zeitung” vorführte?

“Wenn wir die verschiedenen Titel der ‘Südostschweiz’ auflösen können, werden wir es tun. Allerdings sieht auch die ‘Aargauer Zeitung’, dass man mit den Lokalausgaben nicht zu stark zurückfahren kann, weil sonst der ‘Tages-Anzeiger’ übers Gehege steigt. Jetzt sagen einige, der Lebrument mache die ‘Bündner Zeitung’ kaputt. Wenn man sagen würde, ich mache die Regionalredaktionen kaputt, dann ginge ich aber gewaltig in die Luft. Mir ist bewusst, dass diese stark sein müssen, auch wenn ich mich manchmal frage, was es denn so viel Interessantes zu berichten gibt in kleinen Gebieten.”

Sie waren bekanntlich kein Freund der Publicitas. Und jetzt sitzen sie mit ihr in einem Boot durch die Übernahme der Tschudi-Gruppe, an der sie sich zu 40 Prozent beteiligt hat.

“Ich war immer ein Freund der Publicitas. Ich war nur ein Gegner ihrer Machtpolitik, die sich in den Pachtverträgen ausdrückt. Darin kommunizierte man im Grunde dem Verleger, dass er nichts zum Anzeigenteil zu sagen habe. Da veranstaltete ich natürlich einen grossen Krach und schlug 1993 die Publicitas verbal in Grund und Boden. Das war an einer Verlegertagung, die von Hans-Heinrich Coninx präsiert wurde. Alle Herren der Publicitas waren dort. Es geht nicht an, dass ich meine Haupteinnahmequellen einfach einer fremden Organisation anvertraue. Es gibt zwei Möglichkeiten, wie es funktioniert: Entweder der Verleger macht den Anzeigenverkauf selbst, oder man beteiligt sich gegenseitig. Ich habe also den Pachtvertrag gekündigt, und so entstand das Modell der Grischa Annoncen, die wir jetzt nach Glarus ausdehnen. An dieser sind die Publicitas Chur und wir je hälftig beteiligt. Ich habe erfahren, dass sich dieser Konzern bewegen lässt.”

Wie sieht das Beteiligungs- und Finanzierungsmodell bei Tschudi aus? Stimmt es, dass Gasser 60 Prozent und Publicitas 40 Prozent halten?

“Ja, das ist richtig. Wir übernahmen zur Hauptsache den Ausbau des Druck- und Redaktionszentrums, der rund 30 Millionen Franken kostete. Publicitas dagegen finanzierte vorab die Akquisitionen, wir haben hier nicht viel investiert.”

Verleger befürchten, dass das Rubrikengeschäft ins Internet abwandert. Sie versuchen nun, diese Entwicklung in den Griff zu bekommen durch das On-Line-Produkt Infogate, das Anfang Mai startete.

“Infogate ist eine Allianz von 35 Zeitungen der Ostschweiz und der Publicitas. Seit Anfang Mai sind bislang 15 Zeitungen aufgeschaltet, wir kommen Anfang Juli mit zehn Zeitungen dazu. Das heisst, jedes Rubrikeninserat, das in einer der Zeitungen aufgegeben wird, erscheint automatisch auch auf der On-Line-Schiene. Der Konsument kann also alle Rubrikeninserate der Ostschweiz per Internet abrufen. Damit glauben wir vorläufig eine vernünftige Lösung gefunden zu haben. Sie ist dann nicht mehr haltbar, wenn mehr Leute im On-Line-Medium nachschauen als in der Zeitung. Wenn es aber tatsächlich so weit kommen sollte, dass 30 Prozent des Rubrikengeschäfts ins Internet abwandern, wie in Zürich zum Teil angenommen wird, dann wird man dort wohl auch bald über eine Fusion diskutieren, über diejenige von NZZ, TA-Media und Ringier.”