

Interview mit: **KAPPELER**

Mit eiserner Hand führt Klaus Kappeler IP Multimedia, die er auf 72 Millionen Franken Umsatz getrimmt hat. Was sich spinnefeind ist, brachte er in der Schweiz zusammen: Nach den Sommerferien geht er mit dem Programmfenster von RTL/ProSieben auf Sendung. Im "persönlich"-Gespräch sagt er, wie er die deutschen Sender an einen Tisch brachte, wie der hiesige TV-Markt in fünf Jahren aussieht, wie er seine Konkurrenten einschätzt und was er für sich selbst erwartet.
Interview: Oliver Prange

"Eine Mitarbeiterin hat mir vor Jahren einen Rückspiegel geschenkt und gesagt, ich solle manchmal dort reinschauen, um zu sehen, ob alle mit meinem Tempo noch Schritt halten könnten."

"Man muss nicht selber mitmachen, was die Masse bewegt."

"Vielleicht gehen nicht alle Leute freiwillig weg. Aber es ist besser, wenn man klar ausspricht, dass man die Ziele nicht gemeinsam erreichen kann."

"Es zappen etwa 20 bis 30 Prozent der Zuschauer weg, wenn ein Werbeunterbrecher kommt, und der Vorteil dieses liberalen Mediums ist, dass der Werbekunde nur diejenigen bezahlen muss, die auf dem Sender bleiben."

In Ihrem Garten wachsen rund hundert Heilkräuter. Wie kamen Sie dazu?

"Ich habe als kleiner Junge bereits gerne gekocht und bin so auf die Küchenkräuter gekommen. Mein Lieblingskraut ist Basilikum, das Königskraut. Ich finde es sehr geschmackvoll. Aber es gibt noch einige andere, die ich mag, zum Beispiel Rosmarin, Salbei, Thymian, Estragon und Curry-Kraut. Von den Küchenkräutern bin ich dann auf die Heilkräuter gekommen."

Wie muss man sich den Fernsehmann Klaus Kappeler vorstellen, der von der Arbeit nach Hause kommt? Er wirft sich einen grünen Schoss über und geht Kräuter begiessen?

"Überhaupt nicht. Ich habe jemanden, der mir im Garten hilft. Ich pflücke die Kräuter dann lieber."

Sie zogen sich für zwei Wochen in ein Kräuterklaster zurück. Was suchten Sie dort?

“Ich wollte mehr über Kräuter lernen. Ich rief das Benediktinerinnenklaster in Oberrickenbach an und bearbeitete dann mit den Nonnen den Garten und ging mit ihnen in die Berge, um Kräuter zu suchen, die wir später schnitten, hackten, pressten, trockneten und mischten.”

Ist das eine Art Meditation, die Sie betreiben?

“Ich sitze jeden Tag, wenn ich nach Hause komme, zuerst eine Stunde in den Garten, dort erhole ich mich gut. Das ist meine Art der Meditation.”

Suchen Sie im Garten innere Ruhe, die Sie im Alltag nicht finden?

“Ich beginne morgens sehr früh mit der Arbeit und komme abends spät nach Hause. Da herrscht eine Riesenhektik den ganzen Tag, die mir aber auch Spass macht: zehn bis zwölf Sitzungen, viele Kundenbesuche, viel Frontarbeit, viele Telefonate, und am Abend schalte ich im Garten problemlos ab.”

Wie gehen Sie mit dem Druck um?

“Mit Druck umzugehen, ist eine Sache, die man lernen muss. Ich lernte es vor sieben Jahren. Nur wenn man am Abend abschalten kann, kann man gut mit dem Druck am Tag umgehen. Wenn man aber die Probleme mit in die Nacht nimmt, wird man bald selbst zum Problem.”

Gab es vor sieben Jahren einen bestimmten Anlass, der Sie zu dieser Erkenntnis brachte?

“Nein, ich merkte einfach, dass es so nicht weitergehen konnte, dass ich nie abschaltete. So war ich auch fürs Tagesgeschäft nicht mehr voll da.”

Welche persönlichen Werte sind Ihnen wichtig?

“Ich möchte erreichen, dass wir das innovativste Unternehmen sind...”

Nein, Werte, die für Sie selbst wichtig sind?

“Ich möchte etwas Sinnvolles tun, aber nicht immer dasselbe. Ich will offen für alles sein und querdenken, quasi ‘out-of-the-box’. Das ist auch die Vision von IP Multimedia. Das gibt mir Befriedigung.”

Sie bezeichnen sich in einem Artikel in der Handelszeitung als einen ungeduldigen und unverblühten, aber offenerzigen und phantasievollen Charakter. Wie zeigt sich dieser konkret?

“Wenn mir eine Idee gefällt und ich die Möglichkeit zur Entwicklung sehe, entscheide ich schnell und trage die Entscheidung nicht lange mit mir herum. Ich reisse vielleicht auch zuviel an.”

Inwiefern?

“Manchmal kann die Infrastruktur mit meiner Ideenvielfalt nicht mitwachsen. Eine Mitarbeiterin hat mir vor Jahren einen Rückspiegel geschenkt und gesagt, ich solle manchmal dort reinschauen, um zu sehen, ob alle mit meinem Tempo noch Schritt halten könnten und ob ich sie im Spiegel überhaupt noch sähe.”

Sie werden von mehreren ehemaligen Mitarbeitern als eher schwierig in der Zusammenarbeit empfunden.

“Es wäre nicht gut, wenn ich als einfach bezeichnet würde. Erfolgreiche Leute haben auch schwierige Seiten.”

Auffällig sind die häufigen Stellenwechsel bei IP Multimedia. Was ist der Grund?

“Es gehen gar nicht so viele Leute weg. Meine Grundsatzphilosophie ist folgende: Man lernt eine Person beim Einstellungsgespräch kennen, und man lernt sie im Alltagsbusiness kennen. Es spielen bei der Beurteilung die Fach- und Chemiekomponente eine Rolle. Beide müssen stimmen. Wenn man nicht gleicher Meinung mit einer Person ist und man nach mehreren Versuchen keinen Weg findet, muss man sich eben trennen. Vielleicht gehen nicht alle Leute freiwillig weg. Aber es ist besser, wenn man klar ausspricht, dass man die Ziele nicht gemeinsam erreichen kann.”

Wie würden Sie Ihren Managementstil beschreiben?

“Ich arbeite sehr projektorientiert. Meine Mitarbeiter haben grosse Freiheit, aber ebenso grosse Verantwortung. Sie müssen die Ziele erreichen, auch wenn wir grössere Wachstumsziele als andere Unternehmen haben. Wir wollen auch in diesem Jahr um einen hohen zweistelligen Prozentsatz wachsen.”

Wenn jemand die Leistung nicht bringt, wird er ausgewechselt?

“Nicht unbedingt. Dann überlege ich mir zunächst, ob die Person an eine andere Stelle gesetzt werden könnte. Auswechseln ist immer für beide Parteien sehr unangenehm, aber lieber ein Ende mit Schrecken, als ein Schrecken ohne Ende. Mit ein Grund, dass Leute von uns weggehen, ist auch, dass es mehr Wettbewerber auf dem Markt gibt, und wir sind die Ausbildungsstätte im Vermarktungsbereich in den elektronischen Medien der Schweiz. Konkurrenten werben deshalb Leute bei uns ab, zum Beispiel haben wir 2 von 50 Mitarbeitern an TV3 verloren.”

Während sich andere Fernsehmacher gerne in den Vordergrund stellen, halten Sie sich eher im Hintergrund. Wären Sie nicht lieber auch im Scheinwerferlicht?

“Jeder hat seine eigenen Bedürfnisse. Natürlich gebe ich auch gerne Auskunft, aber es muss nicht sein, dass ich jeden Tag oder jede Woche ein Interview gebe.”

Sie bezeichnen sich als Querdenker, können Sie mir ein konkretes Beispiel Ihres ‘out-of-the-box’-Denkens geben?

“Wir haben 1993 das Monopol im Fernsehmarkt aufgebrochen und damit den Werbetreibenden eine Alternative zu SF DRS geboten. Dann wollten wir 1994 ein RTL-Programmfenster gründen, das aber der Bundesrat damals ablehnte. Wir waren die ersten, die versuchten, ein privates Fernsehprogramm zu machen.”

Sie haben auch das Regionalfernsehen Züri1 mitinitiiert, das scheiterte. Eine Enttäuschung?

“Das Scheitern von Züri1 ist für mich keine grosse Enttäuschung. Der Grund war, dass sieben verschiedene Unternehmen Fernsehen machen wollten, aber keinen Konsens fanden. Wir waren bis zu einem gewissen finanziellen Rahmen bereit, dieses Fernsehen zu unterstützen, doch da es nicht erfolgreich war, stiegen wir aus. Das Risiko war uns von Beginn weg bekannt.”

Sie sagen, dass Sie der Initiant neuer Bewegungen sind. Man kann dem gegenüberstellen, dass zuerst Schawinskis TeleZüri kam, dann folgten Sie mit Züri1, dass zuerst Opus Radio kam, dann folgten Sie mit Radio Eviva, und dass zuerst Tele24 kam und jetzt stossen Sie mit dem Schweizer Programmfenster von RTL/ProSieben nach.

“Wir waren zuerst mit unserem RTL-Programmfenster-Projekt. Dass es vom Bundesrat abgelehnt wurde, dafür können wir nichts. Aber es steht sicherlich fest, dass Roger Schawinski ein innovativer Unternehmer ist und sicherlich einer der besten Medienleute in der Schweiz. Es können auch andere den Markt mitentwickeln.”

Sie selbst sehen nicht fern, schon gar keine Unterhaltungssendungen. Weshalb setzen Sie sich für etwas ein, das Sie selbst nicht goutieren?

“Man muss nicht selber mitmachen, was die Masse bewegt. Das Fernsehen ist eines der wichtigsten Medien überhaupt, und es hat grosse Zukunftschancen, deshalb bin ich in diesem Markt.”

Wie sieht dieser Markt in fünf Jahren konkret aus, wer hat wieviel Marktanteile?

“Wer dann noch im Markt ist, kann ich nicht voraussagen. Wir sind sicherlich noch dabei, weil wir weniger Finanzierungsprobleme haben als andere, ausser das Programm wäre unglaublich schlecht, was ich aber nicht glaube, denn wir haben eine Top-Redaktion zusammen.”

Aber wer wird wieviel Marktanteil in fünf Jahren haben Ihrer Einschätzung nach?

“Ich glaube, SF DRS wird leicht verlieren, aber immer noch Marktleader sein mit einem Marktanteil von 30 Prozent. RTL/ProSieben wird insgesamt etwa 25 Prozent erreichen. TV3 hat die Chance, in fünf Jahren auf etwa 5 bis 7 Prozent zu kommen. Und Roger Schawinski wird sich für Tele24 sicherlich etwas einfallen lassen, so dass er auf 3 bis 4 Prozent kommen kann. Ich bin allerdings der Meinung, dass in den nächsten drei bis fünf Jahren der Fernsehwerbemarkt um 120 Millionen Franken zunehmen wird, was gegenüber anderen Prognosen eher am unteren Ende ist.”

Welche Sender werden es am schwierigsten haben zu überleben?

“PrimeTV wird das schwierigste Projekt werden. Man weiss, dass es jetzt um zwei Jahre zurückgestellt worden ist. Schwer wird es auch TV3 haben. Jürg Wildberger sagt, es sei sehr einfach, Journalismus zu betreiben, darum mache er jetzt Unterhaltung, was schwieriger sei. Ich schätze diesen Unternehmergeist. Ob TV3 aber auf über 10 Prozent Marktanteil kommt mit Unterhaltung, die auch auf 50 weiteren Kanälen zu sehen ist, bezweifle ich. So stellt sich dann die Frage, was macht TA-Media, wenn sie nur 5 Prozent erreicht? Ist das Projekt so prestigeträchtig, dass man eine längere Durststrecke in Kauf nimmt? Ich glaube schon, dass TA-Media nicht so schnell aufgibt. Was das Fernsehen von Roger Schawinski betrifft, so war es für mich ein Fehlentscheid, das erfolgreiche TeleZüri mit seinem zweiten Produkt Tele24 zu kannibalisieren. Meiner Meinung nach müsste er Tele24 auf einem eigenen Kanal aufbauen und TeleZüri wieder dort hinbringen, wo es war. Aber Roger Schawinski ist ein Stehaufmännchen. Er gibt nicht so schnell auf, und er wird noch einige gute und neue Ideen haben.”

TV3 hat für 10 Prozent Marktanteil 70 Millionen Franken zur Verfügung, Sie möchten mehr als doppelt soviel Marktanteil mit dem Programmfenster, haben aber nur 20 Millionen zur Verfügung. Wie wollen Sie mit TV3 konkurrieren?

“RTL und ProSieben haben heute schon 20 Prozent Marktanteil in der werberelevanten Zielgruppe in der Schweiz. Der Grund für ein Programmfenster ist ein anderer: Bis 18 Uhr ist RTL Marktführer in der Schweiz, danach gibt es einen Marktanteilknick, da die deutschen Nachrichten folgen. Der Anteil sinkt in dieser Zeit von 20 Prozent auf 10 Prozent. Die Zuschauer kommen dann wieder auf die Soap ‘Gute Zeiten, schlechte Zeiten’ zurück. Aber wir wollen diesen Knick ausbügeln durch ein Schweizer Programm, so dass man ohne Zappen ins Hauptabendprogramm einsteigen kann.”

Beliebte Sendungen wie etwa 'Explosiv' sind dann für Schweizer nicht mehr zu sehen. Glauben Sie wirklich, dass man in der Schweiz ein interessanteres Programm hinbringt?

“Wir sind überzeugt, dass unser Schweizer Produkt genauso interessant ist wie das deutsche ‘Explosiv’ und dass es sogar erfolgreicher sein wird, weil die Sendung im Lebensraum des Zuschauers hergestellt wird.”

Ich stelle mir vor, dass das Budget für das deutsche 'Explosiv' höher ist als dasjenige des gesamten Programmfensters.

“Sicherlich ist das deutsche ‘Explosiv’ teurer als unser Programm. Doch man muss auch die Kooperationsmöglichkeiten miteinbeziehen, die wir haben. RTL und ProSieben stellen uns ihr Know-how und ihre Ressourcen zur Verfügung, wir sind also keine Anfänger.”

Wie findet der Know-how-Transfer konkret statt?

“Wir pflegen täglich Austausch. Unsere Journalisten lassen wir bei den Sendern ausbilden. Gleichzeitig stellen sie uns einige ihrer Leute zur Verfügung.”

Trotzdem: TV3 hat ein Budget zur Verfügung, das mehr als dreimal so hoch ist wie Ihres.

“TV3 startet von Null aus, wir sind bereits auf dem Markt und müssen nur die deutschen mit schweizerischen Nachrichten ersetzen, da braucht man nicht soviel Budget. Zudem machen wir nur eindrei-viertel Stunden Programm täglich, während Jürg Wildberger ein Vollprogramm machen will und das erst noch mit Unterhaltungskisten, die sehr teuer sind, und mit Filmen, deren Rechte er teuer einkaufen muss. Das heisst, er muss ein ganzes Rahmenprogramm mit einigen Highlights entwickeln. Er hat ein komplexeres Projekt und deshalb sind 70 Millionen Franken noch nicht einmal genug.”

Die Massen holt man vor allem durch Fussball vor den Bildschirm, aber Sie haben keine Sportrechte?

“Wir erreichen unsere Werte ohne Sport. Wir steigen nicht dort ein, wo andere stark sind. Sportrechte sind zu teuer.”

Nun werden also alle Nachrichten und Talk bringen. Das ist nicht besonders originell. Wie wollen Sie sich von anderen Sendern diesbezüglich unterscheiden?

“Wir werden uns unterscheiden. In unserem Talk wird der Gast im Mittelpunkt stehen und nicht der Moderator.”

Warum sollte ein Schweizer künftig seine Nachrichten auf RTL/ProSieben und nicht mehr in der Tagesschau sehen?

“Wir konkurrieren nicht mit der Tagesschau, unsere News kommen eine Stunde früher.”

Aber man sieht sich die Nachrichten ja kaum doppelt an, also konkurriert man letztlich doch mit den besten Nachrichtensendungen?

“Wir kommen als erste und sind jung und bunter.”

Laufen Sie nicht Gefahr, dass Sie die Zielgruppe, die RTL und ProSieben jetzt erreichen und die sich in vielen Jahren herangebildet hat, mit dem Schweizer Programm verwässern?

“Wir haben dasselbe Zielgruppendenken. Wir befinden uns mit dem Fenster im Mantelprogramm, dessen Zielgruppe das Alter zwischen 15 bis 49 Jahren hat. Die Zielgruppe darüber, also ab 50 Jahren, bedient SF1 mit Erfolg.”

Warum strahlen Sie das Programmfenster auf RTL und ProSieben zu identischen Zeiten aus und nicht etwa zeitversetzt? So verliert der Zuschauer einen Kanal.

“Wir strahlen zeitgleich aus, damit wir unsere Marktanteilsziele erreichen. Der Werbetreibende sucht hohe Marktanteile in einer homogenen Zielgruppe, und das werden wir ihm bieten können.”

Könnten Sie nicht mehr Marktanteil generieren, wenn Sie das Fenster zeitlich verschoben auf den beiden Kanälen ausstrahlen würden?

“Es ist eine klare Bedingung unserer Partner, dass wir nicht in die Prime Time gelangen, und das kann ich auch verstehen. Wenn wir das Fenster auf dem einen Kanal von 16 bis 18 Uhr und dem andern von 18 bis 20 Uhr ausstrahlen würden, wären wir erstens mit den News so früh noch nicht bereit, und zweitens schaut um 16 Uhr niemand zu.”

Man könnte nur eine halbe Stunde zeitlich verschieben, aber dann würden sich wahrscheinlich RTL und ProSieben um die bessere Plazierung streiten.

“Unsere Überlegung war, dass wir kompakt und mit geballter Ladung zur selben Zeit den Markt erobern möchten.”

Warum ist es überhaupt nötig, ein Schweizer Programmfenster zu starten, wenn der Marktanteil zur Prime Time bereits bei 20 Prozent liegt?

“Es gab verschiedene Überlegungen; wir sagten bereits im Oktober 1992, als das RTL-Werbefenster gegründet wurde, dass ein Ziel sei, ein Teil der generierten Mittel in eine Redaktion zu reinvestieren, weil das volkswirtschaftlich Sinn macht.”

Weshalb sollte sich ein deutscher Sender Gedanken um die schweizerische Volkswirtschaft machen?

“Die Deutschen denken auch weiter, und schliesslich glauben wir unseren Marktanteil durch Eigenleistung erhöhen zu können. Zudem möchten wir den hiesigen Fernsehmarkt mitgestalten.”

Mussten Sie befürchten, dass langfristig politischer Druck entstehen würde, wenn weiter Werbegelder nach Deutschland abfliessen ohne Programmleistung?

“Der politische Druck ist vorbei. Er war damals da, als wir das Monopol von SF DRS brachen. Doch schliesslich hat sich unsere Prognose bewahrheitet: Konkurrenz belebt den Markt. So hat SF DRS nach zuvor sechs Jahren Stagnation eine positive Entwicklung mitgemacht. Nachdem wir in den Markt kamen, steigerte SF DRS ihren Werbeumsatz um 40 Prozent. Der Markt wurde für die Werbetreibenden attraktiver.”

Welche Rolle spielten Sie beim Zusammenkommen der natürlichen Feinde RTL und ProSieben?

“Ich habe die Leute an einen Tisch gebracht und ihnen das Projekt verkauft. Ich war die treibende Kraft. Ich erinnere mich, als ProSieben ankündigte, in der Schweiz ein Werbefenster gründen zu wollen, riefen mich die Journalisten an, um zu recherchieren, wer den Verkauf machen würde, aber keiner kam auf die Idee, dass wir es selbst sein würden. Nach Vertragsabschluss waren alle überrascht, dass ich ProSieben überzeugen konnte, mit uns ins Boot zu steigen, obwohl wir schon RTL betreuten. Mein Argument war, dass man die Kräfte in einem Nebenmarkt wie der Schweiz besser bündeln sollte. Das gleiche Argument spielte auch bei der Diskussion ums Programmfenster, obwohl die Zurückhaltung hier noch etwas grösser war.”

Wenn sich zwei in Deutschland hart konkurrenzierende Sender in der Schweiz zusammentun, sind da nicht trotzdem die Interessenkonflikte vorprogrammiert?

“Es war eine schwierige Situation, aber sie hatte bereits positive Auswirkungen auch auf Deutschland, denn die Parteien sprechen jetzt wieder miteinander.”

Welche Rolle spielte Beat Curti bei dem Geschäft?

“Beat Curti spielte insofern eine wichtige Rolle, als man ihn als Unternehmer kennt und schätzt und er hinter dem Projekt steht. Dadurch erhielten die beiden Fernsehunternehmen Sicherheit und Vertrauen.”

In den achtziger Jahren baute Beat Curti bereits seine Kontakte zu RTL auf, indem er Umgang mit Gaston Thorn pflegte, der damals Ministerpräsident von Luxemburg war und Verwaltungsrat der RTL-Aktionärin CLT. Curti holte Thorn als Herausgeberrät zum damaligen Wirtschafts- und Politikmagazin Politik und Wirtschaft. Wurden die Beziehungen zu

den deutschen Sendern nicht schon vor Ihrer Zeit bei IP Multimedia eingefädelt?

“Es ist richtig, dass Beat Curti bereits Kontakte zu Gaston Thorn hatte, und diese waren sehr hilfreich. Aber ich habe ihm vorgeschlagen, dass wir in den Fernsehmarkt einsteigen sollten, weil der Radiomarkt irgendwann an seine Grenzen stossen würde. Aber die Rechte für die Vermarktung lagen nicht bei CLT, sondern bei IPA Plus. Ich musste deren Chef, Jean-Pierre Wilwerding, davon überzeugen, dass er die Rechte in der Schweiz abtritt, und so gründete man eine gemeinsame Gesellschaft.”

Welches waren die grössten Probleme beim Programmfenster?

“Das war die Frage, ob die beiden Konkurrenten in der Schweiz eine Kooperation auch beim Programm eingehen sollten. Sie befürchteten, ein Stück ihrer Selbständigkeit einzubüssen. Das war der Kernpunkt. In diesem Bereich war Helmut Thoma die treibende Kraft, der diesen Schritt befürwortete. Und Georg Kofler stimmte zu. Dann war es schwierig, die Häuser und die Umfeldler vorzubereiten und einen partnerschaftlichen Modus zu finden.”

Wie geht es weiter mit der neuen Schweizer Gesellschaft, die Sie ja auch an die Börse bringen wollen?

“Die Firma wird RTL/ProSieben Schweiz Fernseh AG heissen und eine Million Franken Aktienkapital haben. Zunächst wollen wir aber zeigen, was wir können. Wenn wir die Resultate liefern, wollen wir ein Viertel des Aktienkapitals an die Börse bringen. Ein Viertel hält RTL, ein Viertel ProSieben und ein Viertel die beiden Schweizer Unternehmen MedienZ Holding und BC Medien Holding.”

Das Werbevolumen im Fernsehen hat zwar beträchtlich zugenommen in den letzten Jahren, doch es schauen nicht viel mehr Zuschauer fern als früher, obwohl es Dutzende neuer Kanäle gibt. Müssen Sie nicht befürchten, dass die Fernseh-Euphorie bald einbrechen könnte, wie dies bereits in den USA geschehen ist?

“Das ist nicht korrekt, die Nutzung ist gewachsen. Die Chance für die Deutschschweiz ist, dass die Nutzung durchschnittlich noch immer eine Stunde geringer ist als in anderen europäischen Ländern.”

Glauben Sie, dass der Schweizer bald soviel fernsehen wird wie andere Nationalitäten?

“Ich glaube, dass man den Fernseher früher einschalten wird.”

Für mich als Zuschauer sind die Werbeblöcke schon heute zu lang. Ich merke an meinem Verhalten, dass ich wegzappe, wenn ein grösserer Werbeblock zu erwarten ist.

“Wahrscheinlich schauen Sie zuviel Sat1, weil dieser Sender die längsten Werbeblöcke ausstrahlt. Die grossen Blöcke erscheinen vor

allem während der Spielfilme, da die Rechte unglaublich teuer sind und da auch mehr Einnahmen generiert werden müssen. Im Durchschnitt hat aber RTL kürzere Werbeblöcke als SF1. Man suggeriert nur immer, dass die privaten Sender längere Werbeblöcke haben, was früher so war. Das Problem wurde vor Jahren erkannt, und man versuchte, sich selbst einzuschränken. Aber es gibt schon einzelne Filme, während welcher die Werbeunterbrecher an die Schmerzgrenze gehen.”

Wo sind die Wachstumsmöglichkeiten, wenn die Werbeunterbrecher heute schon die Schmerzgrenze erreichen?

“Wir haben bestimmt noch nicht das Maximum erreicht, sonst hätte ich ja nichts mehr zu tun. Das Problem mit der Schmerzgrenze wird auch immer wieder durch die Printmedien aufgebracht, die um ihre eigenen Werbeeinnahmen fürchten. Letztlich sind auch die Zeitungen voller Inserate, die man einfach überblättert. Es zappen etwa 20 bis 30 Prozent der Zuschauer weg, wenn ein Werbeunterbrecher kommt, und der Vorteil dieses liberalen Mediums ist, dass der Werbekunde nur diejenigen bezahlen muss, die auf dem Sender bleiben.”

Sie haben einmal RadioZ vor dem Kollaps gerettet, indem Sie die Kosten zurückfuhren und die Einnahmen steigerten. Wie steht es heute um den Sender?

“RadioZ stand nie vor einem Kollaps. RadioZ änderte einmal die Ausrichtung und überarbeitete die Infrastruktur. Dem Sender geht es heute sehr gut.”

Wie ist die Ertragslage bei RadioZ in Zahlen?

“RadioZ hat im letzten Jahr knapp 10 Prozent mehr Ertrag gemacht als im Vorjahr. Die MedienZ Holding führt am 26. Mai die Generalversammlung durch und publiziert als einziges elektronisches Medienunternehmen in Zürich erstmals eine konsolidierte Rechnung über die gesamte Gruppe, bis dahin kann ich keine Zahlen nennen.”

Radio DRS wird mit einem neuen Jugendradio kommen. Inwieweit wird RadioZ von der neuen Konkurrenz beeinträchtigt?

“Wir fokussieren nicht auf die Jugend, wie es Radio DRS macht. Ich nehme aber jede Initiative ernst, wie auch diejenige von Peter Schellenberg mit dem Projekt des News-Repetitionskanals. Ich glaube, dass sich DRS am Radio 105-Network orientiert und versucht, den Erfolg, welchen man mit DRS3 nicht hatte, mit einem vierten Programm zu erreichen.”

Ende Jahr geht Publisuisse-Chef André Hofer in Pension. Sie werden als möglicher Nachfolger gehandelt. Wie stehen Sie dazu?

“Schön zu wissen, dass ich als möglicher Nachfolger gehandelt werde. Aber ich habe etwas aufzubauen begonnen und werde hier noch einige Jahre weitermachen.”

Sie sind ein erfolgreicher Manager, aber hat es Sie nicht auch gereizt, ein erfolgreicher Unternehmer zu sein und eigenes Geld zu investieren?

“Unternehmertum hat mich immer interessiert. Ich habe zum Beispiel zusammen mit Dino Bornatico Radio Piz Corvatsch aufgebaut, dessen Mehrheit uns beiden gehörte. Ich bin auch in der Schweiz mit zwei Partnern im Weinbau involviert. Wir vermarkten etwa 35000 Flaschen pro Jahr. Ich habe die Möglichkeit, in der MedienZ Holding gewisse private Interessen zu verwirklichen.”

Aber warum sind Sie nicht an Ihrem eigentlichen Kind, der RTL/ProSieben Schweiz Fernseh AG, beteiligt?

“Weil das nicht möglich war. Die Aktionäre schauen auf andere Art und Weise, dass Klaus Kappeler zufrieden ist.”