

Entthronte Branchenkönigin

Unsentimental verfolgt Publizist Karl Lüönd, wie die Tageszeitung im Verdrängungskampf mit neuen Medien und Kanälen an Boden verliert. Ein Grund zum Jammern? Bevor die Tagespresse ihre Lage beklage, solle sie auf das setzen, was sie am besten könne.

Wie sieht der tägliche Medienkonsum des Medienprofis Karl Lüönd aus?

Karl Lüönd: Ich bin gefräßig. Mein Tag beginnt mit der Papierausgabe von «Tagesanzeiger», NZZ und dem «Landboten» aus Winterthur, wo ich wohne. Wenn ich unterwegs bin, lese ich Medien online. Über die Weltpolitik datiere ich mich im «Spiegel» auf. Ich bin ein schlechter Radiohörer, weil ich nicht gleichzeitig arbeiten und zuhören kann. Für das Fernsehen ist mein Leben zu kurz. Ich lese überdies Bücher.

Würden alle Leute so viele Medien konsumieren, gäbe es keine Medienkrise.

Es gibt nicht nur die eine Krise, mehrere Krisen überlagern sich. Die eine betrifft die konjunkturellen Schwankungen. Medien waren immer schon eine frühzyklische Branche. Sie spüren den Abschwung früh und den Aufschwung spät. 70 Prozent des Ertrags einer Schweizer Tageszeitung stammen aus dem Anzeigengeschäft, und das reagiert extrem schnell auf die Konjunktur. Die Stellenanzeigen sind wie ein Indikator der Konjunktur. Zur Konjunkturbaisse kommt eine Strukturkrise der gedruckten Medien hinzu.

Was setzt ihnen denn zu?

Sie befinden sich in einem Verdrängungswettbewerb mit den elektronischen und den Onlinemedien. Die Gesellschaft ist heute mobil und informiert sich multimedial. Ich kann mich fast überall ins Internet einklinken. Die Verleger von Tageszeitungen kommen mir vor wie der letzte Gotthard-Postillon nach der Eröffnung der Gotthardbahn. Der durfte zwar weiterhin über den Gotthard fahren, die Leute nahmen aber lieber die schnellere Eisenbahn. Seine Postkutsche steht heute im

Museum. Er konnte immerhin einen Lastwagen kaufen und Orte ohne Bahnanschluss versorgen.

Steht die Zeitung vor dem letzten Gang ins Museum?

Nein, die Zeitung ist noch nicht einem Wettkampf auf Tod und Leben ausgesetzt. Sie spürt aber eine verschärfte Umverteilung von Marktanteilen. Und da befinden sich Druckmedien im Rückwärtsgang. Wer eine Zeitung herausgibt, hat einen hohen Fixkostenaufwand, vor allem für die Redaktion. Diesen Bereich kann man nicht beliebig rationalisieren. Was aber tut der Markt? Er entschädigt nur nach Quantität, der Anzahl verkaufter Zeitungen und der Reichweite der Inserate. Darunter leiden vor allem kleinere Zeitungsverlage, die den hohen Aufwand kaum mehr refinanzieren können.

Erleben wir die Krise des werbeabhängigen Finanzierungsmodells der Zeitung?

Seit dem nie mehr erreichten Rekordhoch der Inserateerinnahmen im Jahr 2000 ist man fieberhaft auf der Suche nach weiteren Finanzierungsquellen, vor allem im Internet. Diversifizierte Verlage wie die Zürcher Tamedia haben dabei ein Problem: Ihre Geldkühe sind Druckmedien wie der «TagesAnzeiger», die «Berner Zeitung» oder «20 Minuten». Gerade in einer Krise aber ist es fraglich, ob die Druckmedien genug Mittel generieren, um damit die neuen Onlinemedien zu finanzieren, die selber noch zu wenig abwerfen. Und Sie haben Recht: Das Finanzierungsmodell hat einen Systemfehler: Der Leser zahlt zu wenig. Ich vergleiche gerne mit Katzenfutter.

Katzenfutter?

Derjenige, der es frisst, ist nicht identisch mit demjenigen, der es bezahlt. Der Kater, der es frisst, entscheidet aber über die Produktwahl. Wenn mein Kater ein Futter nicht mag, kauft meine Frau ein anderes. Der Kater ist der Leser. Wenn es zu wenige Katzen gibt, die ein Katzenfutter fressen, dann zieht sich dessen Sponsor – er ist der Inserent – zurück, und das Katzenfutter verschwindet vom Markt.

Oder es überlebt bloss noch ein billiges Trockenfutter.

Sie spielen auf Gratiszeitungen wie «20 Minuten» an. Wirtschaftlichen Erfolg hatten im letzten Jahrzehnt aber auch die umfangreichen Sonntagszeitungen. Was haben beide gemeinsam? Sie bewirtschaften eine Zeitlücke: die Gratiszeitung die tote Pendelzeit; die Sonntagszeitung die langweiligen Stunden am Sonntagmorgen, in denen das Eheleben Pause macht. Katzen mögen also nicht nur schlanke Billigprodukte. Wenn wir schon im Reich der Natur sind: Die «Tierwelt» ist mit hohen Umsatzrenditen unterwegs.

Was wollen Sie damit sagen?

Dass in der Krise nicht alle Player verlieren. Zeitschriften wie die «Tierwelt» haben einen stabilen Leserkreis. Auch kleinere Lokalzeitungen erleben ruhige Zeiten oder investieren gar in ihre Redaktionen. Sie leben von stabilen Werbeeinnahmen des lokalen Gewerbes und den lokalen Todesanzeigen. Monopolblätter wie das «Bieler Tagblatt» spüren zwar die Krise, haben aber unter den lokalen Lesern eine so hohe Abdeckung, dass sie nicht kollabieren.

Wenn Verlage, wie in den letzten Monaten, bei Redaktionsstellen sparen, beteuern sie, die publizistische Qualität werde nicht leiden. Das ist doch eine Beschönigung: Weniger Personal reduziert die Qualität.

Journalisten glauben, dass Aufwand und Qualität automatisch korrelieren. Das bestreite ich mit Nachdruck. In vielen Redaktionen liessen sich Einsparungen ohne Qualitätseinbussen erzielen: mit einer moderneren Organisation der Arbeit. Im Terminwesen, in der Ablage von Dossiers sind Redaktionen ineffizient. Zuständige Personen sind nicht da, weil sie gerade ihren freien Tag beziehen, mit dem Abgang von Leuten geht oft Vorarbeit verloren. Bevor Redaktionen jammern, sollten sie bei sich selber Ordnung schaffen. Wenn der Verwaltungsratspräsident der NZZ in Aussicht stellt, die Redaktionskosten auf 33 Prozent der Gesamtkosten reduzieren zu wollen, ist das kein Kahlschlag. Der Industriestandard liegt bei 23 Prozent.

Ich bitte Sie! Eine Zeitung ist kein industrielles Fertigprodukt.

Nein, aber es gibt noch auf vielen Redaktionen Fett, das weggeschnitten werden kann.

Wie würden Sie sparen?

Ich würde Fixkosten in variable Kosten umzuwandeln versuchen. Wenn ich Hunger habe und Fleisch will, kaufe ich ein Steak. Redaktionen kaufen immer noch ganze Kühe: Wollen sie eine bestimmte Kompetenz, schaffen sie dafür eine Stelle mit fixen Lohnkosten, statt diese Kompetenz bei freien Journalisten einzukaufen, die nur dann etwas kosten, wenn sie etwas schreiben. Wenn derzeit gespart wird, werden als erstes die Honorare für freie Journalisten gekürzt, weil es dagegen wenig Widerstand gibt. Entlässt eine Zeitung aber drei fest angestellte Journalisten, gilt das schon als Krise und kommt in die anderen Zeitungen.

Die NZZ spricht von «Stresssymptomen» im Verdrängungswettbewerb der Medien. Sie diagnostizierte einen Schwund der journalistischen Kompetenz in immer kleineren Redaktionen, die unter Zeitdruck stehen. Ist das auch nur ein Gejammer?

Es ist schon so, dass die Komplexität der Welt zunimmt, die Infrastruktur der Redaktionen aber abnimmt, um die Komplexität auf das Niveau von Laien, wie es die meisten Leser auf den meisten Gebieten sind, zu reduzieren. Ein Ausdruck dieses Kompetenzverlustes ist für mich heute, dass die leicht verständlichen Teile von komplexen Geschichten überbewertet werden. Die Finanzkrise etwa wurde über Wochen auf eine Bonusdiskussion reduziert. Vom Bonus haben alle etwas verstanden. Aber kaum jemand fragte kritisch nach, wer von den Boni profitierte. Alle sagen: die Banker. Ich sage: Am meisten profitiert hat der Fiskus. Ich kenne einen Bankdirektor, der seinen Bonus jeweils in Form von Aktien und Obligationen erhielt. Versteuern musste er sie auf Grund des Kurswerts am Ausgabetag. Nun ist der Kurs der Aktien abgestürzt. Dennoch zahlt der Mann Steuern auf einen imaginären, vernichteten Wert. Er musste sich verschulden, um seine Steuern zahlen zu können. Solche Geschichten erfährt ein Journalist nur, wenn er Beziehungen in eine Branche aufbaut. Dafür braucht es Zeit.

Wenn sich die Tageszeitung auf solch vertiefte Recherchen einlässt, muss sie anderes weglassen. Darf sie Kurznachrichten den Gratiszeitungen überlassen, oder will der Leser in seiner Tageszeitung auch Kurzfutter haben?

Wenn die Tageszeitung die Gratiszeitung zu kopieren versucht, geht sie den falschen Weg. Das «Urner Wochenblatt», mit dem ich aufgewachsen bin, berichtete früher vom Weltgeschehen. Es verzichtet längst darauf. Auch die Schächentaler Bauern haben heute Fernsehen und Internet. Das Wochenblatt setzt nun auf das Lokale. Eine Zeitung wird geliebt für das, was sie allein und am besten kann.

Die ausgedünnten Redaktionen können aber selbst das Lokale nicht vollständig abbilden.

Die Zielsetzung der Vollständigkeit interessiert mich nicht. Nichts ist vollständig, auch die «New York Times» nicht. Boulevardzeitungen sind ein Beweis dafür, dass die willkürliche Themenauswahl einer Redaktion funktioniert. Die Informationsflut im Internet aber schreckt ab. Entscheidend ist in einer Zeitung der Mix der Inhalte. Und: Die Tageszeitung ist beim Regionalen in der Poleposition.

Würde es dem regionalen Geist zuwiderlaufen, wenn Zeitungen in Bern oder Basel denselben Stoff aus einer Zentralredaktion in Zürich erhielten?

Es ist wahr, dass es in unserem kleinräumig organisierten Land eine Nachfrage nach regionaler Information und regionaler Perspektive gibt. Das Publikum fasst seine angestammte Zeitung immer noch als Bestandteil eines Lebensorts auf. Ob das allerdings bedeuten kann, dass in jeder Stadt eigene Leute über das Geschehen im Bundeshaus berichten, ist eine Frage der wirtschaftlichen Entwicklung. Längst machen nicht mehr alle alles. Die Gratiszeitung etwa zwingt die Tageszeitung, zu überlegen, was sie besser kann.

Die Gratiszeitung frisst der Tageszeitung aber auch Inserateinnahmen weg.

Die Gratiszeitung ist die erfolgreichste und einträglichste Medieninnovation der letzten Jahre und hat neue Zeitungsleserschichten erschlossen. Sie ist halt vor allem eine logistische Innovation, bei der der Journalismus kaum eine Rolle spielte.

Eine Zeitung ohne publizistische Vision ist etwas traurig.

Ist der Markt traurig? Ist er fröhlich? Das ist eine romantische Reaktion. Die Gratiszeitung ist wie die Swatch, die die Schweizer Uhrenindustrie vor 30 Jahren aus der Krise rettete. Sie machte aber auch wieder die Produktion teurer mechanischer Uhren möglich.

Interview: Stefan von Bergen