

Bitte stören!

Zeitungsverlage erfinden sich neu

Von Bodo Hombach

Vortragsveranstaltung

Ausschuss für Medienpolitik des

Wirtschaftsbeirates Bayern

München, 11. November 2010

Sehr geehrte Damen und Herren!

Vor dem Abflug nach München einen Blick in den Presseladen des Düsseldorfer Flughafens: Bunte Blätter und die vertrauten „Gesichter“ der großen Tages- und Wochenzeitungen. Information, Service, Unterhaltung. Die Kunden stöbern, lesen sich fest, versorgen sich für den Flug mit ihrem Lieblingsblatt oder riskieren einen Flirt mit dem Unbekannten. Ein buntes Fenster zur Welt, wechselnd im Tages-, Wochen- oder Monatstakt. Last der Entscheidung. Aber: Ich kann wählen. Ich lebe in einem freien Land.

Der Leser fragt: **Was will ich eigentlich?** Meine Zeitung soll mir einen Weg durch das immer unübersichtlicher wuchernde Gestrüpp des Informationsdschungels bahnen. Sie soll glaubwürdig sein und das für mich **Relevante** auswählen. Soll **Überblick** liefern und gut recherchierte **Hintergründe**, sachliche Erklärungen und begründete Kommentare.

Medien sollen aber auch **Spaß** machen und Überraschungen bieten, die für **Gesprächsstoff** sorgen. Das sind meist die Meldungen, nach denen ich in einem für mich angeblich maßgeschneiderten Produkt nach Vorauswahlkriterien nicht gefragt hätte.

Wir wissen aus eigener Forschung: Zunehmend wird erwartet, dass Medien Marktplatz sind, Treuhänder und Sprachrohr werden, „Wir-Gefühl“ vermitteln, **sich einsetzen für Bürgerinteressen** und gesellschaftliche Konflikte moderieren. Die ergänzenden Online-Angebote bieten dazu tolle Methoden und neue Chancen. (Der Bahnhofskonflikt in Stuttgart wäre nicht entstanden oder anders abgelaufen, wenn die lokalen Medien die Kontroversen früher erkannt und ihnen Raum gegeben hätten.)

Wenn wir junge Kunden befragen, erwarten diese Unterstützung und **Anregungen für den Alltag**, Hinweise für die Freizeit, Orientierung und Lebenshilfe. In den alten Verlagen schlummert dazu viel Erfahrung, Kompetenz und auch nützliches Archivmaterial. Vorleistungen und ein Kapital, mit dem man gut in die Medienwelt der Zukunft starten kann.

Es gibt vorzügliche Analysen der Medienlandschaft. Ihr heißer Atem weht aus dieser oder jener Richtung. Sie zählen die Erbsen oder lesen im Kaffeesatz, aber ich bin ganz sicher: An dem Tag, wo alle alles gesagt haben, kehrt fidele Resignation ein, und die ganze bunte „Familie“, wie die Kölner sagen würden, wird in fröhlicher **Kooperation**, ja **Konvergenz** - mit veränder-

ten Anteilen und sicher mehr Bildschirmen –, neben- und miteinander weitermachen.

An dieser Stelle ein paar kritische, auch selbstkritische Stichworte zu Strukturen und zum Umfeld:

- Ein Großteil der Bevölkerung ist online. Ein Großteil der Bevölkerung liest Zeitung. Oft sind es die gleichen Menschen. Viele unserer Leser nutzen beide Medien. **Die Grenzen der Mediennutzung haben sich längst aufgelöst.** In vielen Verlagsorganisationen denken und handeln wir noch in den abgegrenzten, längst überholten Kategorien.
- Schon in naher Zukunft wird es nicht mehr Print- oder Online-Journalisten geben, sondern nur noch gute oder weniger gute Journalisten.
- Das Gleiche gilt für die Verkäufer von Werbung.
- Die Vergütung der Redakteure erfolgt meist nach Zugehörigkeit. Es gilt, gute Redakteure zu finden und zu fördern, weil **journalistische Exzellenz** die Basis des zukünftigen Erfolgs ist.
- Wie in allen anderen Bereichen der Wirtschaft muss in Verlagen und Redaktionen das **Leistungsprinzip** mit den klassischen Führungsinstrumenten unterlegt werden. Das gilt für die Festlegung von Zielen, deren Überwachung und für marktgerechte Konditionen.
- Der Anteil der Redakteure, die gut recherchieren und für mehrere Medien arbeiten können, muss deutlich vergrößert werden.
- Das Zusammenspiel mit den neuen Medien muss erlernt werden. Neue Konzepte sind erforderlich.
- Artikel müssen die Leser fesseln, dürfen sie nicht langweilen. Insbesondere in den Lokalteilen muss der Puls der Lokalität wieder erfasst werden.
- In guten Medienzeiten wurden besonders großzügige Tarifabschlüsse vereinbart. In den Verlagen sind Gehälter 25 bis 40 % höher als bei vergleichbaren Tätigkeiten außerhalb des Zeitungstarifs. Es gibt Besetzungsregelungen in den Druckereien, die mit dem technischen Fortschritt nicht mithalten, und fehlende Abgrenzung zwischen Produktions- und journalistischen Arbeiten in der Redaktion.

- Die Branche fängt deshalb an, sich auszugründen. Alternative ist Verschlankung und erhebliche Effizienzsteigerung in allen Verlagsbereichen.
- Höchste Professionalität, Unternehmertum und Kostführerschaft waren in den Verlagen bislang nicht überlebensnotwendig. Das hat sich geändert.
- Der größte Unterschied zwischen einem regionalen Zeitungsverlag und einem Internet-Unternehmen liegt weniger im Produkt, sondern in der Mentalität, der inneren Geschwindigkeit und der Bereitschaft zu Innovation und Veränderung.
- **Innovationsbereitschaft** ist bei Verlagen durchaus vorhanden, aber Innovationsgeschwindigkeit ist bei Verlagen meist deutlich geringer als bei Wettbewerbern im Internet- oder Servicebereich.
- Das Denken in **Zielgruppen** ist in den Redaktionen und im Marketing der regionalen Tageszeitungen noch nicht hinreichend verankert. Alle Massenprodukte suchen ihr Wachstum in der Ausschöpfung von Nischen. Mercedes Benz bot in den 70er Jahren drei Modellgruppen an. Heute sind es beinahe 20. Selbst Strom und Telefon gibt es in allen Formen, Farben und Preisen.
- Soziale Netzwerke im Internet sind riesige Ansammlungen von einzelnen Gruppen. Es gilt nicht nur für Zeitungen, aber da ganz sicher: das „**One-trick-pony**“ **wird einsam** werden und macht in der Manege eine traurige Figur.

Zurück zum Überblick:

Was ist los ringsum? Zeitungsmacher suchen neue Nähe.

Druck, Logistik, Vertrieb und Anzeigenvermarktung werden für einzelne Verlage zunehmend teuer. Gegen die eingerissenen **Konkurrenzkosten** bei Werbegeschenken, getrennte Verteilung und Rabattschlachten wird niemand erfolgreich anverdiene können. Aber alte Kartell-Spezial-Vorschriften halten Verlage „von Tisch und Bett“ getrennt. Globale Monopolisten treiben es dagegen grenzenlos und unbegrenzt. Staatseigene oder staatsnahe Unternehmen machen sich im Rubrikenmarkt, Beilagengeschäft und auch in neuen Online-Systemen breit. Ihren Marktanteil zum Beispiel im Immobilien-Rubrikenmarkt haben sie nicht – wie wir – überwiegend entwickelt, sondern teuer eingekauft.

Vielfalt ist das Fundament freier Meinungsbildung im Staat. So tönt es in jeder Sonntagsrede. Und Pluralität ist das medienpolitische Dogma. Neue Medien, unzählige Kanäle und Absender haben in der Realität längst eine „**Megafaltigkeit**“ erzeugt. Das Vielfaltsgebot weiterhin an Papier und Druckerschwärze festzumachen, ist Einfalt. Der notwendige Paradigmenwechsel hinkt der Realität weit hinterher.

Schon heute haben nahezu die Hälfte aller Städte über 100.000 Einwohner und 60 % aller Kreise nur eine regionale Abonnementzeitung. In „Ein-Zeitungskreisen“ lebt nahezu die Hälfte der Bevölkerung. Nur in wenigen Großstädten wird die lokale Zweit- oder gar Drittzeitung wirtschaftlich bestehen. Ein Titel, der meint, so hoch über den Dingen zu stehen, dass er ohne Todesanzeigen auskommen könnte, druckt bald seine eigene.

Nähe ist die zweite Eigenschaft einer vitalen Zeitung.

In Sonntagsreden wurde der Lokaljournalist schon etliche Male als Held seines Berufsstandes gefeiert:

- Ohne Agentur, die anschafft und die die Nachrichten gewichtet, ist er auf sich gestellt.
- Den Objekten seiner Kritik ist er täglich physisch ausgesetzt.
- Er ist mit einer Mantelredaktion konfrontiert, die den Eindruck verbreitet, in ihr zu arbeiten, sei der berufliche Aufstieg.

Dabei hat der Lokaljournalist die **Wirklichkeitskontakte**, die vielen abhanden gekommen sind. Seine **Wirklichkeitsbegegnung** ist der Wissensschatz des Verlages. Lokaler Journalismus muss **realitätssüchtig** sein, damit die Zeitung wieder wird, was sie sein muss – der täglich erneute Verstehensversuch für Bürger, die sich nicht mehr abhängen oder zudröhnen lassen. Die wachsende Entrücktheit der Politik droht Entfremdung zu werden.

Mehr Lokaljournalismus wird nicht nur massenhaft verlangt, sondern er ist eine Chance, die Entwicklung der Zivilgesellschaft voranzubringen bzw. neu zu ordnen. In wachsendem Maße wollen die Bürger ihren Einfluss zumindest in der Nahwelt geltend machen. Wer gegen Geld abstimmen darf, wer Deutschlands Superstar wird oder das Dschungelcamp verlassen muss, kann nur schwer einsehen, beim milliardenschweren Bauprojekt vor seiner Haustür ungefragt zu bleiben. Seit Jahren diskutieren wir Partei- und Politikverdruss. Jetzt erkennen wir staunend eine Art schleichenden Delegitimationsprozess der

Institutionen und Verfahren. Für Deutschland ist das neu. Vielleicht erwacht aber auch die Politik und kommt aus den Hinterzimmern ihrer Sachzwänge und Planfeststellungen. Dann muss sie die Bürger neu gewinnen. Das kann nur „**vor Ort**“ beginnen und gelingen.

Nur hier kann der Interessensausgleich und notwendige Konsens unserer Gesellschaft praktisch neu begründet werden. Die Herausforderungen für lokale Medien liegen auf der Hand. Diese Herausforderungen anzunehmen, ist unser wichtiger publizistischer, aber auch staatspolitischer Auftrag der nächsten Zeit. Unsere Mediengruppe wird zum Ende des Jahres ein umfassendes Konzept für mehr **Lokalisierung** und **Regionalisierung** umsetzen. Damit wollen wir uns der neuen publizistischen und gesellschaftlichen Herausforderung stellen.

Qualität ist die dritte Eigenschaft, für die es sich publizistisch zu kämpfen lohnt, nicht weil man aufrecht untergehen möchte, sondern weil man nur so überleben kann. Gegen Glaubwürdigkeit und journalistische Exzellenz ist auf Dauer kein digitales Kraut gewachsen. Zum Qualitätsjournalismus sehe ich keine Alternative.

Durchschnittlicher Journalismus ist zu teuer für die Gratiszeitung und zu schlecht für erfolgreichen Verkauf. Nachrichten – als bloße Meldungen – sind kein Alleinstellungsmerkmal mehr. Sie laufen vom Ende der Welt in Echtzeit über die Leuchtschrift am Bahnhof. –

In der neuen Unübersichtlichkeit des Gleichzeitigen und des Ungleichzeitigen im medialen Zusammenprall der Kulturen erwartet man von uns das Sichten und Sortieren. Obwohl Informationsriesen sind wir Wissenszwerge.

Kooperation ist ein weiteres Gebot der Stunde. Auch der gemeinsame Auftritt gegenüber internationalen und nationalen Werbekunden. Bei der **Reichweitschlacht im Netz** können Regionalverleger nur noch **kooperativ** erfolgreich antreten. Online-Angebote, die deutschlandweit führen, erreichen auch in jedem lokalen Markt deutlich höhere Reichweiten als regionale Angebote.

Die meisten regionalen Geschäftsmodelle werden durch national tätige Unternehmen dominiert. Verlage müssen, wenn sie im Rubrikengeschäft bleiben wollen, ihren Lesern ins Netz folgen. Unsere Kooperation z.B. mit Holtzbrinck und Ippen entwickelt sich neuerdings erfreulich.

Neuland ist immer auch weißer Fleck. **Mit Zeitungen verdient keiner mehr so gut wie früher. Mit Online noch nicht genug,**

um die entstandene Lücke zu füllen. Nachhaltige **Konsolidierungsstrategien** zeigen Erfolge, aber sie sind irgendwann endlich. Noch hat Online selten wirtschaftlich gehalten, was es versprach, aber das Kind berechtigt zu Hoffnungen. Wir wissen eben heute noch nicht, was wir morgen wissen werden.

Die Synergien in und mit bestehenden Verlagen und Medien sind – schon aufgrund deren Bestandes an Wissen und Können - eine wirksame Starthilfe für zusätzliche Online-Angebote aller Art. Neue Untersuchungen beweisen, dass der Zugriff auf Online-Angebote erheblich steigt, wenn in Zeitungen oder Zeitschriften auf sie verwiesen oder für sie geworben wird. **Crossmedialität** muss endlich Tagesgeschäft werden. –

Zwei Probleme sind nicht zu unterschätzen:

Die „Kostenlos-Kultur“ hat sich im Internet explosiv ausgebreitet und in das Verhalten einer ganzen Generation eingefräst. Dagegen anzugehen, ist schwierig, so lange die Jungen noch nicht ahnen, dass Qualität ihren Preis hat und nicht antiquiertes Trotzverhalten der Etablierten ist.

Der Bildschirm wurde für diese Generation zum selbstverständlichen Display ihres Medienkonsums. Eine Abkehr ist nicht zu erwarten, auch wenn der eine oder andere im gesetzteren Alter entdeckt, wie schön es ist, nicht immer und überall auf Steckdosen angewiesen zu sein.

Immerhin zeichnet sich aber jetzt ein klügerer Umgang vieler Verlage mit der neuesten Gerätegeneration und den neuen Bedienungsstandards ab. Deren zunehmende Verbreitung und einfachere, intuitive Verfahren machen sie beim Nutzer beliebt und machen uns Hoffnung für die **Marktchancen** von hochwertigen Inhalten. Seit ein paar Tagen sind auch wir Anbieter kostenpflichtiger Apps für Inhalte und Serviceleistungen. Gut aufbereitete journalistische Inhalte finden längst mittels Handy-Tarifen und App Käufer, ganz sicher flankieren sie das Zeitungsangebot.

In einer Phase enormer Ausfaltung der technischen Möglichkeiten wollen wir uns möglichst **viele Türen offen halten**. Wir kennen noch längst nicht alle künftigen Optionen, wir kennen nicht einmal die Gemütslage des zukünftigen Nutzers. Wir sehen, dass er lustvoll nach allem greift, wovon er sich einen Vorteil verspricht. Also vermeiden wir bewusst Voraussagen, welches Medium sich wann und wie entwickeln wird. Das würde Fehlinvestitionen und Fehlentwicklungen programmieren. Wir legen das Ohr auf die Schiene und hören, wann und woher der Zug kommt. Nur globale Player schreiben Fahrpläne. Die stimmen aber auch nicht immer. Wir halten alle medialen Transportwege

für möglich und sagen den alten Pfadfinderspruch: „Allzeit bereit!“.

Apropos Markt. In der Vergangenheit hat die Zeitungslizenz Verlage wirtschaftlich erfolgreich gemacht. Als ich vor neun Jahren bei der WAZ Mediengruppe anfang, gab es noch das Schild: „Anzeigenannahme“. Mancher Kunde wurde wegen Platzmangels vertröstet.

Nun schrumpfen die Märkte strukturell, konjunkturell und durch sinkende Bevölkerungszahlen. Das Statistische Bundesamt hat in einer konservativen Prognose einen Rückgang von 17,5 Mio. Einwohnern bis 2060 vorausgesagt. Das sind in 40 Jahren bereits 21 % unserer Bevölkerung. Die dann auf 65 Mio. geschrumpfte deutsche Bevölkerung wird deutlich älter sein, aber die jetzt jungen, printfernen Alterskohorten werden in 40 Jahren die Bevölkerungsmehrheit stellen. Demografischer Wandel und Migrationsverläufe sind realitätsnah vorherzusagen. Nicht jede der zurzeit noch etwa 325 Tageszeitungen wird überleben. Das bislang übliche Finanzierungs-Verhältnis - 40% Abonnenten und 60% Anzeigenerlöse - hat sich verändert. Mittlerweile liegt dieses Verhältnis bei 50% zu 50% und ist weiter rückläufig.

Vor diesem Hintergrund ist die langfristige Sicherung des gegenwärtigen Abonnentenbestandes selbst bei größter Anstrengung für die Lokalzeitung ein unerreichbares Ziel. Natürlich gibt es noch eine Vielzahl von Verbesserungsmöglichkeiten bei unseren Titeln.

Natürlich gibt es auch Produktinnovationen, die anderswo schon erfolgreich waren und vielleicht auch hier die Bilanz verbessern, aber einen gegenläufigen **Megatrend** kann man nicht dauerhaft erfolgreich wegreformieren oder wegsparen. Selbst wenn wir die Erträge halten können (aus Preisstudien wissen wir, für moderate Bezugspreiserhöhung gibt es noch Raum), die Unternehmenssubstanz wird ohne Gegenmaßnahmen bröckeln.

Ein zweiter, kaum umkehrbarer Trend kommt aus dem Werbemarkt:

Die Wettbewerbsvorteile des **Rubrikenmarktes** im Internet sind offenkundig. Die Abhängigkeit von einigen Großkunden, insbesondere aus dem Handelsbereich, und die Margenverluste im Beilagengeschäft durch das Mitmischen der Post und gesetzeferner Turnschuhfirmen, sind selbst bei konjunktureller Entspannung und neuen Stellenanzeigen nicht zu ignorieren. Unsere Einkünfte sind die Kosten der Kunden. Diese werden die Werbewirksamkeit in Zukunft aufmerksamer beobachten. Das ist unsere große Chance! Aber beide Seiten haben hier noch

längst nicht ausgelernt, und auch für uns sehe ich durchaus neue Entwicklungsmöglichkeiten.

Regionale Zeitungen spielen mit ihren Inhalten heute im Web-Markt nur eine kleine Rolle. Reichweiten über 10 % sind nicht bekannt. Aber der Wind scheint sich zu drehen. Durch die Lande zieht ein neuer Hauch von bürgerlich-regionalem Selbstbewusstsein. Die Leute interessiert ihr unmittelbarer Lebensraum. Die supranationalen Strukturen haben sich donnernd desavouiert, siehe Finanzkrise. Die hohe Politik ist sprachgewaltig argumentationsarm geworden oder beschädigt sich mit parteipolitischen Fingerhakeln. Bürger akzeptieren nichts mehr als „alternativlos“. –

Auch die Werbewirtschaft wird diesen Klimawechsel erkennen und das Lob der Nähe, Vertrautheit und Glaubwürdigkeit singen müssen und wollen. Wir wollen diesen Trend begleiten und ihn verstärken. Mehr Lokalität und Regionalität nicht nur in den Themen, sondern auch in den Strukturen, das ist kein hehrer Präambel-Text, sondern ganz konkret dem Leserwunsch aus allen Umfragen entnommen. Es wird unsere regionalen und örtlichen Werbeakquisitionen verstärken. Gewiss ist die Größe des lokalen **Werbekuchens** begrenzt, das lehren uns gründlichste Erhebungen. Naive Abenteurer müssen tapfer sein. Einen „Goldrush“ werden sie nicht erleben.

Der Bär hat zuerst den nationalen Zeitungsmarkt aufgemischt. Der Bulle schien in der Region heimisch. Nun riecht der Bär Beute im Lokalgeschäft. Aber wir kennen unseren Startvorteil. Hunderte von Anzeigenverkäufern, die dem Kunden bekannt sind, sind im Feld. Sie punkten mit **Vertrauen, Glaubwürdigkeit** und **Vertrautheit**. Wir können und wollen den Kunden helfen, wirksamer zu werben. Der **unmittelbare Kontakt** zu unseren Abonnenten ist eng. Medienübergreifende **Paketlösungen** und **Gestaltungsvorschläge** für unsere Werbekunden sind für uns kein Neuland. Das werden wir jetzt erheblich ausbauen.

Was ist zu tun? Ein Verlag, der nicht durch ständigen Konsolidierungskurs die Erträge über Wasser halten kann und den Verlust des Unternehmenswertes fürchtet, kann sich nach Dienstleistern, Partnern oder Käufern umschaun. Andere werden neues Wachstum und neue Erträge suchen, indem sie in angrenzende Geschäftsfelder investieren.

Wir tun das eine, ohne das andere zu lassen. Wir kombinieren Konsolidierungsstrategien bei unseren regionalen Zeitungsverlagen und den Zeitschriften mit einer vorsichtigen Diversifikation in angrenzende Geschäftsfelder.

In einem ausführlichen Strategiedialog im Hause und mit unseren Gesellschaftern werden wir die Justierung zwischen den beiden strategischen Strängen festlegen. Das mittel- und langfristige Wachstum kann aus unserer Sicht natürlich auch aus digitalen Geschäftsmodellen kommen, die weniger contentgebunden sind.

Wir diskutieren in diesem Strategiedialog intensiv, welche Kernkompetenzen im Verlag liegen, die zu neuen Online-Aktivitäten passen und diese organisch befördern. Ohne Zukauf von Kompetenz und Kompetenten wird es nicht gehen.

Ganz sicher sind wir uns aber bei den Chancen der Ausweitung von **Service-Angeboten für Dritte**. Eine Vielzahl mittelständischer Verleger werden Nachfrager. Das geht vom IT-Service, Druck, Logistik, Call-Center bis zur Zulieferung für die Mantelredaktionen. Unsere neue zentrale Produktion von Inhalten – der Content Desk – hat schon eine Reihe von Anfragen.

Unsere Magazine horten enormes Fachwissen, und unsere Europaberichterstattung ist einzigartig aufgestellt. Wir haben gut nutzbare Kernkompetenzen im Verlag. In allen Bereichen gilt es nun, die Kostenführerschaft zu erreichen und zu sichern. Das ist in Traditionsunternehmen nicht leicht, aber für eine gute Unternehmenszukunft zwingend. Die Basis dazu wird in unserem **Konsolidierungskonzept** gerade angelegt. Auch das macht uns zum talentierten **Dienstleister** für andere Verlage, die ihre Kosten senken müssen. Neue redaktionelle Strukturen erleichtern die Kommunikation und verkürzen die Wege.

Fraternisierungsverbote waren gestern. Der Markt ist ein multipolares System, in dem nur eines zählt: Cui bono? – Wem nützt es?

Die Medienwelt der Gegenwart und gewiss die der Zukunft ist eher mit einer Feldtheorie zu beschreiben als mit einem pyramidalen Organigramm. Wir beobachten Kraftfelder und -linien, Verdichtungen und entspanntere Zonen, die sämtlich in Beziehung zueinander stehen, ein System mit wachsender Komplexität, aber auch mit wachsender Intelligenz.

Wir kämpfen um unseren Marktplatz. Den Angriff eines regionalen Fernsehsenders haben wir mit einer Beteiligung an einem anderen Regionalsender beantwortet. Die dadurch wachsende Bewegtbild-Kompetenz ergänzt unsere Internetaktivitäten und erweist sich dort schon jetzt als nützlich.

Die Zeitung ist ein Wirtschaftsgut, aber eines der besonderen Art. Wo und wen wir auch immer fragen: Die **Identifikation** des Lesers mit „seiner“ Zeitung ist hoch. Sie wächst sogar. Das gilt

für Lob und Tadel. Die Titelbindung ist mit keiner anderen **Markenbindung** vergleichbar. Man besuche an einem frühen Morgen eines unserer Call Center. Die Erregung eines Lesers, der seine Zeitung nicht – wie gewohnt – pünktlich im Briefkasten findet, ist beispiellos. Ihm fehlt nicht nur irgendein Gegenstand. Ihm fehlt eine Art „Körperteil“, und das zu Beginn des neuen Tages. Da ist nicht nur eine Lücke. Da sind Phantomschmerzen, auf die wir geradezu somatisch reagieren müssen. Um auf diesen Erregungspegel einzuschwingen, habe ich unser Call-Center gebeten, auf den entsetzten Satz „Meine Zeitung ist nicht da!“ nicht die üblichen Normfragen zu stellen, sondern erst einmal mitzuleiden. „Um Gottes Willen!“ ist jetzt die erste mitfühlende Reaktion. – Natürlich sagen wir nicht: „Rufen Sie die 112!“

Die Maschine ist im Sinkflug auf München. Der Himmel ist blau-weiß. Eine Landung wie aus dem Bilderbuch. Ich habe meine Zeitungen gelesen. Hier nur die Schlagzeile, dort den ganzen Bericht, und mit Christian Morgensterns Verwunderung, dass immer genau so viel passiert, wie hineinpasst. Auf der letzten Seite, rechts unten, ist kein weißer Fleck.

Ich fasse zusammen. Für mich sind Zeitungen nicht in einer Existenzkrise, wohl aber in einer **Anpassungskrise**. Der Markt verlangt Anpassung, er honoriert sie aber auch. Der Wunsch nach mehr und besserer lokaler Berichterstattung in der globalisierten Welt wird täglich dringlicher. Das belegt auch eine umfangreiche Studie der OECD vom Juni 2010 für ganz Europa und alle Altersgruppen. Erst ab dem zweiten Rang differenzieren sich die Interessen nach Geschlecht, Alter und sozialem Milieu. Dann will der Eine mehr Service, der Andere eher Politik und die oder der Dritte einen guten Veranstaltungskalender.

Die Zeitung hat ihre angekündigte Beerdigung schon beträchtlich überlebt. Der große Bill Gates wollte ihr spätestens 2000 die Trauerrede halten. Eifrige Analysten fanden und erfanden die nötigen Gründe. Die Glücksspieler der Branche wechselten rasch das Pferd, um modern zu sein. Aber Amerika ist nicht mehr so trendbildend, wie es früher einmal war. Selbst da gibt es neuerdings schöne wirtschaftliche Erfolge bei guten journalistischen Angeboten auf den unterschiedlichen Bildschirmen.

Die **Medienpolitiker** lernen nur mühsam die neuen Vokabeln. Sie diskutieren die medienpolitischen Grundsätze der alten Medien. Wie alternde Generäle spielen sie ihre längst vergessenen Schlachten immer wieder nach. Die neue Medienwelt und mit ihr eine ganze Generation tollt fröhlich an ihrem Sandkasten vorbei. So wenig wie Piraterie „in Echt“ romantisch ist, so wenig kann man der Politik die Ignoranz der Risiken und Nebenwirkungen der Online-Gesellschaft durchgehen lassen. Unsere Verbände müssen der Politik auf die Sprünge helfen. Diese

macht sich lächerlich, wenn sie nur am Wegrand steht und verloren ihr Fähnchen schwenkt. Mit Inbrunst singt der Bergarbeiterchor: „Mit uns zieht die neue Zeit.“ Onliner leben das als Gewissheit. Sie brauchen es nicht zu singen. Zeitungsdruck ist für sie Folklore mit Grubenlampe.

Die Gratiszeitungspropheten traten auch selbstbewusst an. Deutsche Verleger haben durch klug abgestimmtes Verhalten den Gratis-Zeitungsheuschrecken widerstanden. Druckkapazitäten hatten sie schon vorgebucht, Vertriebsorganisationen aufgebaut und Anzeigenvertreter geschult. Das wäre ein teurer und verzehrender Zeitungskrieg geworden. Schlachten, die man gewinnt, ohne sich schlagen zu müssen, sind die besten. Die gemeinsame Haltung war: Im Angriff keine Energie und kein Geld vergeuden, aber bei der Verteidigung des Heimatmarktes alles einsetzen. Glücksritter, die im Vorübergehen Werbemärkte abräumen wollen, durch glaubwürdige Verteidigungsbereitschaft abzuschrecken, das war unsere erfolgreiche Strategie.

Die zielstrebig verbreitete Annahme, auf Dauer sei die Kaufzeitung gegen die Gratiszeitung erfolglos, ist an der Realität gescheitert. In Deutschland ging – anders als anderswo – die **Gratiswelle** nicht auf. Anderswo ist sie längst abgeebbt. Auch das Geschäftsmodell „Kauf mich teuer auf, sonst greife ich dich an!“ verängstigt in unserem Lande nur wenige.

Eine aktuelle Beobachtung erscheint mir symptomatisch und macht klammheimlich Freude:

- Der Blogger ist richtig stolz auf sich und zeigt es seiner Freundin, wenn er im Print abgedruckt wurde.
- Online-Dienste hängen es ans „Schwarze Brett“, wenn sie sich mit einem Beitrag gedruckt finden.
- Sie registrieren verwundert und froh einen Reichweiten-sprung, wenn sie in der guten alten Zeitung erwähnt wurden.
- In Nordrhein-Westfalen hat der bekannt gewordene Blog Ruhrbarone den Weg ins gedruckte Magazin gesucht und rühmt sich dafür. Den Druck haben wir übernommen.
- Und der PR-Arbeiter bekommt viel mehr Lob, wenn er seinen Chef in eine seriöse Zeitung bringt als in einen langen Netzbeitrag.

Es gibt keinen Grund für gegenseitige Ignoranz oder Arroganz zwischen den Print- und Online-Unternehmen. **Multi-Tasking**, das vom modernen Online-Journalisten gefordert wird, ist keineswegs qualitätsmindernd. Viele junge Journalisten empfinden das bereits als selbstverständlich und begrüßen den Ausbau ihrer kreativen Möglichkeiten. Journalisten sind für mich auch

Künstler, und Künstler scheuen nichts so sehr, wie immer in der gleichen Rille zu fahren. –

Eines geht nicht mehr: im Büro sitzen und Unauffälligkeit für Kundenfreundlichkeit zu halten. Ich wünsche mir, dass an jeder Redaktionstür ein Schild hängt: „**Bitte stören!**“

Wer ein sensationelles Geschäftsmodell wüsste, mit dem sich im **Internet Geld** verdienen lässt, würde es sofort starten. Bislang gibt es allerdings zu viele **parasitäre Schleichwege**. Google und Wikipedia leben gut davon, unser aller Wissen und Leistung zu vermitteln. Und wenn ein **Geschäftsmodell** funktioniert, setzen sie sich drauf und lenken die Zugriffe mit ihrer Vermittlungsmacht in eigene Kanäle.

Wenn wir uns in unseren Online-Portalen selbst kannibalisieren, nagen wir bald an den eigenen Knochen. Das Wertvollste, was Journalisten produzieren, sind exklusive Gesichten und gut geschriebene Hintergrundberichte. Das darf man nicht verschleiern. Eine Zeitung, die ihren guten Namen behalten will, setzt auf **Relevanz** und **Glaubwürdigkeit**. Ob die dann online flimmert oder nach Druckerschwärze duftet, ist sekundär. Die Vertriebsmethoden können sich gegenseitig fördern. Noch längere Zeit werden wir **Offline- und Online-Nachfrager** gleichzeitig bedienen müssen. Unser Kerngeschäft ist Journalismus, nicht Druck.

Nach den Fakten und Faktoren, die ich vor Ihnen ausgebreitet habe, reizt es mich, das logische Niveau zu wechseln und Ihnen zuletzt einen – fast bekenntnishaften – Grundgedanken zuzumuten.

Der Kunde der Zukunft sucht zwar den bequemen Zugang und im Wirbel der neuen Medien sein gerütteltes Maß an Wohlbehagen. Das ist sein gutes Recht. Er will aber nicht in der Sackgasse landen oder in der Falltür. Er mag seine Rauschphasen haben, vor allem, wenn er noch meint, seinen Erlebnishunger nur auf dem Jahrmarkt stillen zu können.

Es kommt aber die Zeit, wo er die Uhr ticken hört, wo er durch schmerzliche Erfahrungen unterscheiden gelernt hat. Wo er – nach Kant – den Ausgang aus der selbstverschuldeten Unmündigkeit finden möchte. Dann hat er etwas Wichtiges begriffen. Dann weiß er, dass er ein unglaublich kostbares Gut besitzt, einmalig und unwiederholbar: seine ganz persönliche Lebenszeit. – Um die geht es letzten Endes. Die vielen bunten Geräte, Screens und Buttons wird man ihm demnächst – gefüllt mit **Nachrichtemüll** – kostenlos nachwerfen. Goethes Faust musste für all den Tinnel noch seine Seele verkaufen. Die heutigen Mephistos haben es auf seine Lebenszeit abgesehen. Ich

bin ganz zuversichtlich.

Es wird eine wachsende Menge von Leuten geben, die sich die Augen reiben und anfangen, genauer hinzuschauen, um dieses Gut so klug wie möglich zu nutzen. Dann müssen sie eine vitale und verantwortliche Presse vorfinden.

Am Mittwoch der vergangenen Woche habe ich bei einem Medienkongress in Frankfurt mit einer frechen Bemerkung geendet:

„Bewahre uns, Herr, vor Regen und Wind.
Und vor Kollegen, die langweilig sind.“