

Medien, Verleger und Unternehmertum

Sonderdruck

Georges Bindschedler / Peter Ziegler Hrsg.

Haupt

Inhalt der Festschrift *Medien, Verleger und Unternehmertum*:

	Vorwort der Herausgeber	9
I	Medien und Medienentwicklung	
	Von der Vergangenheit und Zukunft der Zeitung <i>Ursula Wirz</i>	13
	«Infotainment» – Information der Zukunft? <i>Louis Bosshart</i>	23
	Les médias bernois doivent rester en mains bernoises! <i>Marc Gassmann</i>	31
	Medien zwischen Informations- und Werbemarkt <i>Albert P. Stäheli</i>	41
	Die nicht relevanten über Fünfzigjährigen <i>Matthias Steinmann</i>	47
	Internet – das Ende der publizistischen Sorgfalt? <i>Hans Heinrich Coninx</i>	59
	Gedanken zum Wirtschaftsjournalismus <i>Peter Nobel</i>	69
II	Verleger und Unternehmertum	
	Vom Reiz, ein Medienunternehmen zu führen <i>Georges Bindschedler</i>	89
	Die Verlegerpersönlichkeit <i>Iwan Rickenbacher</i>	97
	Manager und Medien <i>Dieter Jäggi</i>	105
	Geld, Geist und die Handschrift des Chefs <i>Urs Schweizer</i>	115

Vom Reiz, ein Medienunternehmen zu führen

Charles vom Graffenried hat immer wieder betont, dass die Führung eines Medienunternehmens einen besonderen Reiz hat. Worin besteht dieser besondere Reiz? Hat er zu tun mit der *Macht und dem Einfluss* der Medien? Mit der *staatspolitischen Dimension* der publizistischen Arbeit oder dem *zukunftsträchtigen Geschäft mit immateriellen Gütern*, mit Image und Aufmerksamkeit? Diese drei Aspekte sollen im folgenden erörtert werden, der erste und zweite Aspekt im Rahmen eines Exkurses über eine schillernde amerikanische Verlegerpersönlichkeit.

Macht und Einfluss

Wenn die Medien auch keine (klassische) Gewalt neben Legislative, Exekutive und Judikative darstellen, eine Macht sind sie gewiss (Montesquieu unterscheidet zwischen *pouvoir* und *puissance*). Macht und Einfluss der Medien sind immer wieder Gegenstand des Interesses, politisch und wissenschaftlich, und auch unterhaltendes Thema. *Tomorrow Never Dies* heisst der 1997 gedrehte Film Albert R. Broccolis mit James Bond als Helden. Die verfilmte Geschichte handelt von einem Medienunternehmer, der seine materielle Macht missbraucht, um selbst medienwirksame Ereignisse herbeizuführen. Dadurch werden seine eigenen Medien in die Lage versetzt, als erste mit dem besten Bild- und Textmaterial darüber zu berichten. So plant er auch den Krieg zwischen zwei Weltmächten, um mit konkurrenzloser Aktualität der Berichte die Einschalt-

quoten, Hörer- und Leserzahlen seiner Medien steigern zu können. James Bond, allerdings, vereitelt diesen Plan.

Diese moderne Geschichte von Macht und Machtmissbrauch in der Medienbranche hat eine fast unglaublich scheinende historische Vorlage im spanisch-amerikanischen Krieg, der sich vor hundert Jahren abspielte und die Vereinigten Staaten von Amerika politisch und militärisch auf die Weltbühne hievte. Gleichzeitig entwickelte sich das Gesicht des modernen Journalismus im Spannungsfeld zwischen wirtschaftlichem Erfolg, Unterhaltung und Informationspflicht. Diese Ereignisse können als Illustration des gestellten Themas herangezogen werden.

Am Ende des 19. Jahrhunderts besass Spanien noch ein ausgedehntes, allerdings zunehmend in Auflösung begriffenes Kolonialreich, das im pazifischen Ozean die Philippinen, Guam und im atlantischen Ozean Kuba und Puerto Rico umfasste. Hintergrund des Krieges bildete in erster Linie der Unabhängigkeitskampf Kubas, der sich 1895 zu einem offenen Aufstand entwickelte. Im Januar 1898 sandte die amerikanische Regierung das Schlachtschiff «Maine» in den Hafen von Havanna, um Flagge zu zeigen. Das Schiff explodierte im Hafen in der Nacht des 15. Februars 1898 und sank. 260 Seeleute fanden den Tod. Der Untergang der «Maine» wurde in den USA auf spanische Sabotage zurückgeführt und löste sofort einen Sturm der Entrüstung aus.

Die amerikanische Presse hatte sich schon wiederholt mit der kubanischen Frage auseinandergesetzt. Insbesondere die brutale Art, wie die spanische Armee den Aufstand zu unterdrücken versuchte und wie sie auch mit der Zivilbevölkerung umging, wurde in der Sensationspresse der um die Leserschaft konkurrierenden Verlage von Joseph Pulitzer und William Randolph Hearst aufgegriffen. Bereits im August 1895 äusserte sich die Hearst-Presse unverblümt über eine mögliche amerikanische Intervention, um die Unabhängigkeit Kubas zu erzwingen. Berühmt geworden ist die Legende des Telegramms, das Hearst dem Künstler Frederick Remington nach Kuba gesandt hat. Dieser sollte im Auftrage von Hearst gemeinsam mit dem bekannten Kriegskorrespondenten Richard Harding Davis

in Kuba über die dortige Situation berichten. Er ersuchte jedoch um Erlaubnis zur Rückkehr in die USA. Hearst soll ihm geantwortet haben: «Please remain. You furnish the pictures and I'll furnish the war».

Erst mit der Explosion der «Maine» im Hafen von Havanna am 15. Februar 1898 wurde jedoch klar, dass die Hearst- und Pulitzer-Presse nicht nur ihre Auflagensteigerungen haben würden, sondern auch ihren Krieg. Der US-Kongress verabschiedete am 19. April 1898 eine Resolution, die ultimativ von Spanien den Rückzug aus Kuba und die Unabhängigkeit der Insel verlangte sowie eine militärische Intervention der USA androhte. Am 24. April folgte die Kriegserklärung Spaniens. Die Presse berichtete täglich, machte Druck und schreckte nicht davor zurück, verzerrte Informationen, Spekulationen und sogar Lügen als Tatsachen hinzustellen. Insbesondere der schillernde Verleger Hearst steigerte seine Zeitungsredaktionen und sich selbst in den Glauben, er sei der Urheber des Krieges, und nannte ihn unbescheiden «the journals's war». Der Journalismus, der handelt, wie er von sich und seiner Presse zu sagen pflegte, hatte seiner Einbildung nach eine Regierung zum Handeln bewogen.

Der Krieg sollte Hearsts grösstes Abenteuer werden. Er ergriff alle Massnahmen, die der moderne Journalismus kennt, um an vorderster Front über den Kriegsverlauf auf dem das amerikanische Publikum besonders interessierenden Kuba berichten zu können. Er charterte ein grösseres Dampfschiff, die «Sylvia», das er mit Versorgungsgütern aller Art, Nahrungsmitteln, Getränken, Heilmitteln und – beim tropischen Klima wichtig – Eis belud. Diese Vorräte, insbesondere das Eis, sollten sich auch für die US-Army, die logistisch nicht so umsichtig war wie Hearst, als Segen erweisen. Er rüstete das Schiff mit einer Zeitungsdruckmaschine und allem Nötigen aus, um allenfalls eine Tageszeitung herstellen zu können, sandte seine «kreativsten» Journalisten und verfolgte persönlich mit einem Tross von Journalisten und eigener Logistik die amerikanischen Operationen an vorderster Front unter Inkaufnahme grösster Gefahren.

Am 1. Mai 1898 wurde die spanische Pazifikflotte in der Bucht von Manila (Philippinen) von der überlegenen US-Flotte unter der selbstsicheren und mutigen Führung von Kommodore George Dewey angegriffen und vernichtend geschlagen. Am 22. Juni landeten amerikanische Truppen auf Kuba, östlich von Santiago de Cuba. Ein in die Karibik entsandtes spanisches Flottengeschwader hatte zuvor in der Bucht von Santiago Zuflucht vor der US-Navy gesucht. Die amerikanische Armee hatte die Aufgabe, einerseits die Verteidigungsanlagen dieser Bucht auszuschalten, andererseits die Stadt Santiago einzunehmen und damit die spanische Flotte auch vom Land her zu bedrohen. Die Amerikaner stiessen relativ rasch gegen Santiago vor. Am 2. Juli begannen sie Santiago zu belagern, und am 17. Juli kapitulierten die spanischen Truppen. Am 3. Juli wurde das spanische Flottengeschwader beim Versuch, aus der von der US-Navy von der See her blockierten Bucht auszubrechen, vernichtet. William Randolph Hearst nahm am folgenden Tag persönlich einen Augenschein, um seinen Lesern die Wracks zu beschreiben, wobei ihm eine Gruppe spanischer Matrosen, die kapitulieren wollten, in die Hände fiel.

Der Krieg fand seine Fortsetzung in der Einnahme von Puerto Rico durch die Amerikaner in der Zeit vom 25. Juli bis zum 13. August und von Manila Stadt in der Zeit vom 31. Juli bis zum 13. August 1898. Er wurde schliesslich durch Unerzeichnung eines (Waffenstillstands-)Protokolls am 12. August und eines formellen Friedensvertrages am 10. Dezember 1898 in Paris beendet. Kuba wurde in die Unabhängigkeit entlassen, Puerto Rico, Guam und die Philippinen von Spanien an die USA abgetreten.

Trotz des immensen Aufwandes und der kriegstreibenden Haltung der Hearst-Presse ist zweifelhaft, ob Hearst entscheidend zum Kriegsende beigetragen hat. Naheliegender ist, dass er und sein Presse bloss auf der Welle öffentlicher Gefühle und Willensbildung ritten und damit, aber immerhin, den innenpolitischen Druck erhöhten. Hearsts späterer Lebenslauf spricht jedenfalls nicht für die Macht der Medien: Hearst bemühte sich nämlich erfolglos um eine Nominierung als Präsidentschaftskandidat, scheiterte zwei-

mal mit seinen Bewerbungen um das Amt des New Yorker Bürgermeisters und verlor die Wahl zum Gouverneur des Staates New York. Wir neigen offenbar dazu, die Macht der Medien zu überschätzen. Wenn schon Macht, dann besteht diese vor allem darin, die zu verbreitenden Nachrichten und Botschaften zu verstärken (wie Lautsprecher den Ton, um einen von Charles von Graffenried häufig verwendeten Vergleich heranzuziehen) und auf die kollektiven Überzeugungen, auf das kollektive Bewusstsein einzuwirken. Damit tragen sie auch dazu bei, die Geltung von Normen, die Geltung von Überzeugungen, was rechtens und richtig sei, durchzusetzen.

Staatspolitische Rolle

Sowohl der spanisch-amerikanische Krieg als auch dessen journalistische Bearbeitung durch die Hearst- und Pulitzer-Presse zeigen eine typisch amerikanische Mischung von Moral, Macht und wirtschaftlichem Interesse. Für die Amerikaner sind moralische Werte und politische oder wirtschaftliche Interessen keine unüberbrückbaren Gegensätze. Der Krieg von 1898 wurde als humanitäre und politische Mission mit dem Ziel geführt, die unmenschliche spanische Herrschaft zu brechen, und zwar in der Überzeugung, dass amerikanische politisch-militärische Macht und Wirtschaftsfreiheit schliesslich Frieden und Wohlstand erzeugen.

Hearst selbst personifizierte diese Haltung, wenn auch in solch extremer Art und Weise, dass sie uns heute unglaublich erscheint. Einerseits schien er die Macht zu geniessen, hatte er Freude an der Kontrolle und Manipulation der öffentlichen Meinung, so dass seine Konkurrenten ihn als unehrenhaften und prinziplosen Verleger betrachteten, der alles um der Sensation und des Geldes willen tun würde. Andererseits war er ein Romantiker, welcher der kubanischen Sache verpflichtet war, so wie er überzeugt war, dass politische Misstände von der Presse als «attorney for the public» blossgelegt werden müssen. Die Überzeugung, in der Frage der kubanischen Unabhängigkeit aus humanitärer Verpflichtung und in Amerikas nationalem Interesse zu handeln, verband er ohne Skrupel mit dem Ziel, die Auflage und den Gewinn seiner Blätter zu

steigern. Sein Konkurrent Pulitzer war demgegenüber zurückhaltender und versuchte auch, die Presse qualitativ zu fördern, wie die Stiftung der berühmten Preise, die seinen Namen tragen, und die Gründung der hochangesehenen *Graduate School of Journalism* an der Columbia University, New York, belegen.

Ursprünglich war die Presse weitgehend politische Meinungs- und Enthüllungspresse. Jede Zeitung vertrat die Richtung einer politischen Partei oder Gruppierung, bevor der verkaufsorientierte Sensations- und Enthüllungsjournalismus von Pulitzer und Hearst mit einem politisch orientierten, gegen Missstände kämpfenden Engagement kombiniert wurde. Damit entstand das Dilemma von wirtschaftlichem Erfolg und Marktorientierung einerseits und kritischem, unabhängigem, der Öffentlichkeit und der Gesellschaft verpflichtetem Journalismus andererseits («service public»). Dieses Dilemma ist in den heute beherrschenden Bildmedien noch akzentuiert wegen der damit verbundenen Tendenz, Fakten medienkompatibel, also weniger komplex und eher oberflächlich sowie emotionaler zu inszenieren. Ferner sind die hohen Kosten, welche insbesondere die elektronischen Bildmedien charakterisieren, nicht unproblematisch, weil die zur Finanzierung notwendigen Vereinbarungen mit der Wirtschaft oder sportlichen Institutionen Interessenkonflikte entstehen lassen und die Unabhängigkeit der Redaktionen beeinträchtigen können. Der Reiz der Führung eines Medienunternehmens liegt möglicherweise darin, sich in diesem Spannungsfeld zu bewegen, die ewig schwierige Balance zwischen Geld und Geist zu finden.

Geschäft der Zukunft

Die geltenden Wirtschaftswissenschaften – Volks- und Betriebswirtschaftslehre sowie Finanzwissenschaften – befassen sich mit der Geldwirtschaft, dem Tausch von materiellen Gütern und Dienstleistungen. Hingegen ist der durch die Massenmedien mitgeprägte Wandel der hochentwickelten westlichen Volkswirtschaften, in denen Geldwirtschaft und materielle Güter eine abnehmende Bedeutung haben, theoretisch wenig bearbeitet. Parallel zur Entwicklung der modernen Massenmedien, von der klassischen auf-

lagestarken Zeitung über Radio und Fernsehen zum Internet, entmaterialisiert sich der Wirtschaftsprozess zunehmend: «Software» verdrängt «Hardware». Das Geschäft mit immateriellen Gütern und Eigenschaften, mit der Aufmerksamkeit und der (Be-)Achtung, mit Prominenz und Prestige charakterisiert die moderne Wirtschaft. Selbst bei den materiellen Produkten gewinnen Prestige und soziales Ansehen, vermittelt durch Werbung, Marke, Image und Design, kontinuierlich an Bedeutung. Denn die Fülle des Angebotes macht dessen Wahrnehmung schwierig, und der Konsument kann notgedrungen nur noch oberflächlich auf das Angebot reagieren, womit Preis und Qualität eher in den Hintergrund, hingegen Aufmachung, Marke und Design eher in den Vordergrund treten.

Die Medien nehmen in der immateriellen Wirtschaft eine zentrale und an Gewicht zunehmende Stellung ein. Sie sind einerseits Umschlagplatz und Börse für den Tausch und die Bewertung der immateriellen Faktoren, andererseits greifen sie aktiv in diesen Markt ein und wecken die Aufmerksamkeit der Konsumenten durch gezielte Ausnützung von Sensationslust und Verwendung von Blickfängen. Sie verbreiten und tauschen nicht nur Informationen, sondern *veredeln* sie mit einer Aufmachung, die Beachtung hervorruft. Dies geschieht insbesondere auch in der Politik, in der je länger desto weniger Inhalte und Werte, dafür zunehmend Image und Ansehen eine Rolle spielen.

Verknüpft mit dieser Entwicklung ist der technologische Wandel, welcher die zunehmende Interaktivität der Medien ermöglicht und zur Konvergenz einzelner Medien wie Fernsehen, Telefonie und Computer führt. Es kommen Deregulierung und Globalisierung hinzu, die eine Tendenz zur horizontalen und vertikalen Konsolidierung fördern. Die Medien sind ein strategischer Schlüsselraum, in dem sich die zukunftssträchtigen Veränderungen kumulieren.

Schlussbemerkung

Was den Reiz der Führung eines Medienunternehmens ausmacht, lässt sich wohl generell nicht beantworten. Reizvoll ist zweifellos das Management des Zusammenspiels zwischen Geld

und Geist. Reizvoll ist die Führung eines Medienunternehmens auch deshalb, weil die wirtschaftliche Bedeutung der Medien rasch wächst und sie in einem strategischen Schlüsselgebiet tätig sind. Und: Wenn auch nicht immer reizvoll, dafür umso verantwortungsvoller sind die Aufgaben, die sich im Zusammenhang mit der Wahrnehmung der staatspolitischen Rolle stellen. Möglicherweise ist es aber die Kumulation der drei hier erörterten Aspekte, welche die besondere Attraktivität der Führung eines Medienunternehmens begründet.

Literatur

BLUM, Andreas, *Journalismus in deregulierten Zeiten, Ein Plädoyer*, *Neue Zürcher Zeitung* Nr. 227, 30. September 1999

FRANCK, Georg, *Oekonomie der Aufmerksamkeit, Ein Entwurf*, München/Wien 1998

MUGRIDGE, Ian, *The View From Xanadu, William Randolph Hearst and Undited States Foreign Policy*, Montreal/Kingston/London/Buffalo 1995

MUSICANT, Ivan, *Empire by Default, The Spanish-American Century*, New York 1998

PROCTER, Ben, *William Randolph Hearst, The Early Years, 1863–1910*

SWANBERG, W. A., *Citizen Hearst, A Biography of William Randolph Hearst*, New York 1996 (Neuausgabe des 1961 erschienen Werks)

TRASK, David F., *The War with Spain in 1898*, Lincoln/London 1996 (Neuausgabe des 1981 erschienen Werks)