



Die Angst der Verleger vor ihren Journalisten Oder warum die Wirtschaft Sisyphusse braucht

Von Sacha Wigdorovits

An der Jahrestagung 2002 des Verbandes der Schweizer Presse im spätsommerlichen St. Moritz liess sich die versammelte inländische Verlegerschaft von zwei ihrer Opfer die Leviten lesen: Carolina Müller-Möhl, CEO der Müller Möhl Group (MMG), und Josef S. Blatter, Präsident des Weltfussballverbandes Fifa, schilderten ihre (negativen) Erfahrungen mit den Medien. Auch Bundespräsident Kaspar Villiger widmete sich dem Thema Selbstverantwortung der Medien. Dahinter steht die Frage: Wie funktioniert eigentlich die Corporate Governance in Medienhäusern, und was bedeutet dies insbesondere für die Wirtschaft?

Hans-Peter Platz schrieb nicht um den heissen Brei herum. In einem Frontseiten-Artikel geisselte der sonst zurückhaltende Chefredaktor der „Basler Zeitung“ unlängst die allgemeine Berichterstattung über die neue nationale Airline SWISS mit den Worten, die Schweizer Medien würden „die SWISS in die Krise schreiben“.

Platz' Kritik ist absolut berechtigt, und er steht damit nicht allein da. „SWISS Bashing ist gesellschaftsfähig geworden“, konstatiert auch Dominique von Matt. Dem renommierten Schweizer Werber kommt die schwierige Aufgabe zu, im heimischen Markt den Imageschaden zu korrigieren, den die Medien bei SWISS angerichtet haben.

Als die „öffentlichste aller öffentlichen“ Gesellschaften kann SWISS selbstverständlich nicht für sich beanspruchen, von der Kritik der Medien ausgenommen zu werden (z.B. bei der Serie von technischen Pannen im Monat Juli und den daraus resultierenden Verspätungen und Flug-Annulationen). Doch alarmierend im Falle der Medienberichterstattung über SWISS sind drei Entwicklungen:

- Ein beträchtlicher Teil der Journalisten steht dem Projekt SWISS grundsätzlich negativ gegenüber und macht daraus auch keinen Hehl. Grund, gemäss einem durchaus seriösen Wirtschaftsjournalisten: „Bei der Swissair haben wir die Entwicklung zu lange verschlafen, jetzt wollen wir nicht, dass man uns dies nochmals vorwerfen kann.“ Die Frage, ob es überhaupt Aufgabe der Medien ist, als Wächter über Strategie und Entwicklung von Unternehmen zu amten, – und woher



die Journalisten die Qualifikation dazu nehmen – wird dabei nicht einmal mehr rhetorisch gestellt.

- Immer wieder äussern Medien (z.B. „Cash“) Kritik, ohne dass sich die Journalisten vor der Publikation auch nur die Mühe gemacht hätten, ihre Vermutungen oder Informationen überprüfen zu lassen.
- In anderen Fällen („Facts“, „Weltwoche“) werden grundsätzlich sämtliche positive Entwicklungen konsequent ausgeblendet, und es wird nur über Schwachstellen beim Aufbau berichtet. So entsteht ein Zerrbild, das mit der Realität nichts mehr zu tun hat.

SWISS ist zurzeit mit Sicherheit jenes Unternehmen, das am meisten „bashing“ über sich ergehen lassen muss. Aber auch Zürich, Credit Suisse Group oder Swiss Life mussten in jüngster Zeit beinahe täglich für Negativschlagzeilen herhalten. Diese mögen in gewissen Fällen durchaus ihre Berechtigung haben. Dennoch hat der frühere Chief Investment Officer der Credit Suisse, Erwin Heri, Recht, wenn er darin auch einen gewissen „Konjunkturzyklus“ diagnostiziert. In seinem Vortrag am Schweizer Verlegerkongress sagte Heri: „Während des Börsenbooms galt bei den Medien der Grundsatz <good news sells>, dadurch haben sie zu der übersteigerten Entwicklung der Börse beigetragen. Jetzt befinden wir uns im Gegenzyklus: <bad news sells>.“

Thesenjournalismus ist heute auch bei Qualitäts-Titeln salonfähig

In beiden Fällen spielt eine Entwicklung mit, die der Chefredaktor des „Magazin“, Res Strehle, Anfang Juni folgendermassen beschrieb: „Thesenjournalismus war ursprünglich eine Eigenheit der Boulevardpresse. Er ist in der Branche, wo der Kampf um Marktanteile härter geworden ist, inzwischen auch in Qualitätstiteln gang und gäbe.“

Strehles Feststellung und Erklärung sind korrekt, aber inakzeptabel. Dass auch die Medien in einem immer härter werdenden Konkurrenzkampf stehen darf kein Grund sein, dass sie ihre Aufgabe – die *wahrheitsgetreue und objektive* Verbreitung von Nachrichten – nicht mehr ernst nehmen müssen. Sonst schaden sie nicht nur jenen, über die sie (falsch) berichten, sondern sie schaden insbesondere auch sich selbst. Weil sie damit ihre Glaubwürdigkeit und damit ihre Existenzgrundlage untergraben.

Es fehlt in den Medienhäusern an Corporate Governance

Daran wird sich so schnell kaum etwas ändern. Die Medien befassen sich zwar intensiv mit dem Thema Corporate Governance. Aber nur mit der



Corporate Governance der anderen. Bei der eigenen internen Kontrolle und dem eigenen System von „checks and balances“ schaut es hingegen schlecht aus.

Schuld daran sind im Wesentlichen drei Sachverhalte:

1. Viele Chefredaktoren waren zwar gute Journalisten, sind aber schlechte Manager. Dies äussert sich vor allem in einer zu wenig fundierten Personalpolitik in den Redaktionen und im Nichteinhalten elementarer Qualitätskontroll-Techniken. Als Folge davon haben die Wirtschaftsjournalisten bei zahlreichen Zeitungen Freiräume, die sie nicht verdienen;
2. Kommt es zu Fehlleistungen und werden diese von den Betroffenen beanstandet, dann reagieren die meisten Medienmacher auf die Kritik zunächst einmal mit vehementer Zurückweisung und stehen nur in Ausnahmefällen zu den begangenen Fehlern;
3. Die operationellen Leiter der Medienhäuser haben in aller Regel eine heilige Scheu – um nicht zu sagen: Angst – davor, den Redaktionen auf die Finger zu klopfen. Angesprochen auf einen jüngsten Fall von wiederholter krasser Sorgfaltspflichtverletzung durch einen „Cash“-Journalisten, meinte etwa Michael Ringier, seines Zeichens CEO des gleichnamigen Medienhauses, resignierend: „Chefredaktoren tun sich eben immer schwer, bis sie einen Journalisten entlassen.“ Und noch viel schwerer tun sich CEO's – wie das lange Gerangel um den „Borer-Täter“ und ehemaligen SonntagsBlick-Chefredaktor Matthias Nolte zeigte -, wenn sie selbst einen solchen Entscheid fällen müssen.

Für die Unternehmen und Personen des öffentlichen Lebens, die im Rampenlicht stehen und sich der Aufmerksamkeit der Medien „erfreuen“, ist dies keine gute Nachricht. Sie bedeutet, dass sie sich im Falle von geschäftsschädigenden Fehlinformationen nicht auf ein internes Korrektiv der Medienhäuser verlassen können.

Nur konsequente Selbsthilfe schafft langfristig Abhilfe

Stattdessen gilt der Grundsatz: „Hilf' Dir selbst, so hilft dir das Gericht.“ Das heisst: Wenn Medien falsche Tatsachenbehauptungen verbreiten, die für die Betroffenen in der Öffentlichkeit oder firmenintern relevant sind, dann empfiehlt sich eine Gegendarstellung gemäss Art. 28g Abs.1 ZGB. Notfalls auch kraft richterlichen Beschlusses.

Die Journalisten betonen zwar immer wieder, wie gleichgültig dies ihnen sei. Doch das stimmt nicht! Gegendarstellungen, vor allem wenn sie regelmässig



publiziert werden müssen, untergraben die Glaubwürdigkeit eines Mediums und Journalisten - und damit mittel- und langfristig deren wirtschaftliche Basis. Die Medien haben zwar das Recht, am Ende einer Gegendarstellung den Satz zu publizieren „Die Redaktion hält an ihrer Darstellung fest“. Aber die heutige mündige Leserschaft ist in der Regel sehr wohl im Stande, sich ein eigenes Urteil zu bilden, wer in einem solchen Fall wirklich im Recht ist. Wenn dies zu oft die Gegendarstellenden sind, dann stellen sich die Leserinnen und Leser unweigerlich die Frage, ob sich ein Abonnement des betreffenden Titels wirklich noch lohnt.

Carolina Müller-Möhl beispielsweise musste vor wenigen Monaten von „Cash“ erfahren, dass sie schwanger sei. Die Schwangerschaft nahm eine Woche später ein jähes Ende, nachdem sie eine Richtigstellung der Zeitungsende verlangt hatte. Auch als aus einem privaten Nachtessen mit ihrem Freund in der „Kronenhalle“ eine Blick-Story wurde, intervenierte sie geharnischt bei den Verantwortlichen. „Seither esse ich eigentlich immer ohne Medienberichterstattung“, konstatierte sie am Verlegerkongress zufrieden.

Carolina Müller-Möhls Interventionen sind – wie auch jene des Ex-Botschafters Thomas Borer - leider eher atypisch. Oftmals fürchten sich die von einer Einmischung in ihre Privatsphäre betroffenen Personen oder die von Fehlmeldungen betroffenen Unternehmen mehr vor dem Zorn der Medien als vor den negativen Folgen der Desinformation.

Diese Einschätzung ist falsch - und verhängnisvoll!

Keine Fehlinformation ohne Richtigstellung – sonst zieht sie Kreise

Erstens ist die Schweizer Medienlandschaft derart vielfältig, dass kein einzelnes Medium allein eine dominierende Rolle spielen kann. Also ist man auch nicht von einem einzelnen Medium abhängig.

Ausserdem sind die Medien auf ein funktionierendes Verhältnis zu jenen, über die sie berichten wollen, angewiesen. In Analogie zu Marx gilt für die Medien: Wissen (News) ist Geld. Der „Blick“ beispielsweise attackierte im Juli auf seiner Frontseite den SWISS-Verwaltungsratspräsidenten Pieter Bouw und meldete ihn als „vermisst“, nur weil er sich nicht innerhalb von wenigen Stunden zu einem Interview bereit erklärt hatte. Darauf hin konterte Bouw leicht ironisch mit der Feststellung, beim „Vermissten“ handle es sich wohl um eine Verwechslung, und stellte sich für Interviews in „10vor10“ von SF DRS, in der „Sonntagszeitung“ und im „SonntagsBlick“ zur Verfügung – nicht aber im „Blick“. Er habe die Botschaft verstanden, meinte darauf hin der betreffende „Blick“-Wirtschaftsjournalist.



Vor allem aber ist eine sofortige Klarstellung falscher Medienberichte unerlässlich, weil sonst die Fehlinformation unwidersprochen archiviert wird. Dies hat – dem Internet und den total vernetzten Online-Datenbanken sei Dank - fatale Folgen. Die meisten Journalisten werden nämlich eine (Fehl-)Information, die sie auf dem Netz finden, nicht verifizieren, sondern ungeprüft erneut publizieren. Wer also verhindern will, dass eine scheinbar einmalige falsche Mitteilung bleibenden Schaden anrichtet, der sollte sie schleunigst richtig stellen.

Gefragt ist Sorgfalt, keine Zensur

Das Bemühen um sorgfältige – nicht willfährige! – Medienberichterstattung ist keineswegs chancenlos. Denn die derzeitige „Corporate-Governance-Misère“ in den redaktionellen Bereichen der grossen Verlage ist keineswegs „Gott gegeben“.

An einem dreitägigen Workshop des Management Zentrum St. Gallen postulierten führende Vertreter der grossen Schweizer Medienhäuser bereits vor zwei Jahren, wie die redaktionelle Qualität gesteigert werden kann. Die Vorschläge reichten von einer besseren Managementausbildung der Chefredaktoren bis zu einem auf qualitativen Anreizen basierendem Salärmodell für die Journalisten.

Die Medienmanager müssen ihre Verantwortung wahrnehmen

Vor allem aber müssen die Medienmanager aufhören, Angst vor ihren eigenen Journalisten zu haben. Medienberichterstattung ist eine ganz normale wirtschaftliche Tätigkeit und unterliegt ganz normalen wirtschaftlichen Gepflogenheiten. Ein funktionierendes System von „checks and balances“ muss nicht nur das Verhältnis von Verwaltungsrat und Management prägen, es ist auch unerlässlich für das Verhältnis zwischen Management und Redaktionen. Dadurch wird die journalistische und Medienfreiheit nicht in Frage gestellt. Im Gegenteil: Sie wird langfristig gefördert.

Zu den Führungsaufgaben der Medienmanager gehört es auch, für eine konstruktive redaktionelle Kultur zu sorgen. Vor einigen Jahren hat der damalige Ausbildungschef der Schweizer Armee, Roger Mabillard, den berühmtesten Satz geprägt „Jeder Journalist ist ein potenzieller Gegner“. Das Schlimme daran ist: Mabillard hat mit seiner „Kriegserklärung“ im nachhinein weitgehend Recht bekommen. Denn insbesondere bei ehrgeizigen jüngeren Journalisten scheint es, als sei für sie „jeder Unternehmer ein potenzieller Gegner“.



Dahinter verbirgt sich ein verqueres Gesellschaftsbild und völlig falsches journalistisches Berufsverständnis. Es äussert sich beispielsweise darin, dass man nach einem Interview dem Gesprächspartner nicht mehr den ganzen Text zum Gegenlesen vorlegt, sondern nur noch seine Quotes. Weshalb? Wenn der Bericht in Ordnung ist, muss man sich auch nicht scheuen, ihn schon vor der Publikation vorzulegen – verhindern kann ihn der betroffene Gesprächspartner ohnehin nicht.

Es ist an den Medienunternehmern und ihren Managern, diese Entwicklung zu korrigieren. Die restliche Wirtschaft und die in den Medien exponierten Einzelpersonen können diese Entwicklung unterstützen. Einerseits, indem sie eine offene Kommunikation pflegen. Andererseits, indem sie konsequent darauf beharren, dass für beide Seiten die gleichen (fairen) Spielregeln gelten, und indem sie jene Medien und Journalisten, die die Spielregeln verletzen, zur Verantwortung ziehen. Denn auch in den Medien gilt der ökonomische Grundsatz: Zum Überleben braucht es ein gutes Image. Gegendarstellungen und Korrigenda sind da ausgesprochen kontraproduktiv.

Das Schweigen der Lämmer führt auf die Schlachtbank

Sich nach einer schlechten Erfahrung mit den Medien ins eigene Schneckenhäuschen zu verkriechen und auf „stumm“ zu schalten, ist keine Alternative zu einer pro-aktiven Kommunikationspolitik! Anfang der 90-er Jahre haben empirische Untersuchungen an Wall Street klar gezeigt: Eine offene Unternehmenskommunikation bedeutet (Börsen-)Mehrwert. Schweigende Lämmer enden auf der Schlachtbank der veröffentlichten Meinung oder der Finanzanalysten und danach beim Konkursrichter.

Ein moderner CEO ist deshalb ein Sisyphus: Nimmermüde und stets aufs Neue versucht er Verständnis für sein Unternehmen zu schaffen und lässt sich dabei von Rückschlägen nicht entmutigen. Dies ist zugegebenermassen kein besonders populärer Job. Doch CEO's werden bekanntlich nicht für ihre Popularität bezahlt, sondern für den Mehrwert, den sie schaffen. Erst recht in Zeiten wie diesen.



News von unseren Kunden

20 Minuten hat den Durchbruch geschafft. Die im Dezember 1999 lancierte und in Zürich, Bern und Basel verteilte Pendlerzeitung hat in der offiziellen Schweizer Leserhebung „Mach 2002“ mit 526'000 täglichen Leserinnen und Lesern zum Tages-Anzeiger (531'000) aufgeschlossen (Rang 3). In der Altersgruppe der 14- bis 34-jährigen ist 20 Minuten sogar bereits schweizweit die Nummer 1.

Im Steigflug befindet sich auch **SWISS**. Der Halbjahresverlust von CHF 447 Mio. ist 30 % tiefer als budgetiert. Beim Umsatz konnte CEO **André Dosé** an der Halbjahres-Medienkonferenz gegenüber Businessplan sogar ein Plus von 45 % bekannt geben (CHF 1.754 Mio). Dies ist auf eine durchschnittliche Sitzauslastung von 66 % und höhere Durchschnittserträge pro Passagier zurückzuführen.

Wo eine Krise ist, ist immer auch eine Chance, lautet die Devise bei **Sal. Oppenheim Schweiz**. Die traditionsreiche Privatbank erweist sich als Fels in der Brandung und verzeichnet erneut einen Zuwachs an „assets under management“.

Einen Strich unter die Rechnung gemacht hat **Centerpulse**. Bereits im Mai hatte sich die ehemalige Sulzer Medica mit den Klägern des US-Sammelprozesses wegen schadhafter Hüft- und Knieimplantate über die Höhe der Schadenersatzansprüche einigen können. Jetzt wurde mit den Banken auch ein Deal für die Finanzierung des Vergleichs unter Dach und Fach gebracht. Damit kann sich CEO und VR-Präsident **Max Link** voll auf die Zukunft konzentrieren.

Was bedeutet Corporate Governance für Unternehmer, Bankiers, Investoren und Juristen? Diese Fragen will die Zürcher Anwaltskanzlei **Bär & Karrer** am 25. November an einem Kundenanlass zum Thema „Managing Corporate Governance“ beantworten. Als Referenten und Podiumsdiskussions-Teilnehmer machen mit: **René Braginsky**, CEO Incentive Capital, **Christian A. Camenzind**, CEO Sal. Oppenheim Schweiz, **Michael Pieper**, Chairman und CEO Franke Group, sowie die Gastgeber Prof. **Rolf Watter** und Dr. **Felix Ehrat**.

Klar durchgesetzt hat sich der Verwaltungsrat von **Tuxedo Invest AG** an der ausserordentlichen GV vom 17. September. Ein Antrag auf Kapitalreduktion um CHF 70 pro Aktie wurde von den Aktionären mit deutlichem Mehr abgelehnt. Damit kann Tuxedo seine im Jahr 2001 eingeschlagene Anlagestrategie und Rolle als aktiver Investor weiter verfolgen.

Zuletzt noch etwas in eigener Sache. Um neben unserer Haupttätigkeit - der Kommunikationsarbeit in Krisen- und Changesituationen - auch den Bereich Publikationen auszubauen, haben wir **Contract Media Publishing AG** gegründet. Sie wird geführt von **Rico Brazerol**, Ex-Chefredaktor und Geschäftsleitungsmitglied 20 Minuten. Contract Media Publishing wird im Print- wie Online-Publishing tätig sein und Geschäftsberichte, Firmenbroschüren, Kunden- und Mitarbeitermagazine herstellen. Strategische Partner sind **Publicis Factory** (Printobjekte) und **update ag** (Online).