

Gastartikel von Eric Gujer

Chefredaktor Neue Zürcher Zeitung NZZ

Journalismus, der bewegt

Warum eine klare Haltung und eine Vertrauensbeziehung zu den Lesern so wichtig sind.



Ich kann die Worte Disruption, Transformation und Kulturwandel nicht mehr hören. Nicht weil sie falsch wären, im Gegenteil. Wir erleben seit 20 Jahren, wie die Digitalisierung die Medien umkrempelt, alte Geschäftsmodelle aussortiert und neue kreiert. Wer unterdessen noch nicht begriffen hat, dass mindestens der Informationsjournalismus digital sein wird und die gedruckte Zeitung ein Auslaufmodell ist, der hat die Zeichen der Zeit nicht verstanden. Bedrucktes Papier wird es zwar weiter geben, so lange genügend Leser dafür zu zahlen bereit sind, aber es nicht unsere Zukunft.

Und ich bin natürlich auch nicht so vermessen zu behaupten, dass wir als Branche alle mit der Digitalisierung verbundenen Probleme bereits gelöst hätten. Kulturwandel ist an-

strengend und zeitraubend. Wie viele Redaktionen stellen ihre Leser ins Zentrum ihrer Arbeit und nicht die eigene Befindlichkeit? Dabei sinken die Werbeeinnahmen im Print unaufhaltsam, und Tageszeitungen finanzieren sich zunehmend von den Abo-Erlösen. Zugleich bietet die Digitalisierung die Möglichkeit, zu messen und zu testen, welche Inhalte die Kunden und Kundinnen tatsächlich konsumiert haben, wo sie ausgestiegen sind, welche Präsentationsform am besten funktioniert. Wir können also erstmals auf die Bedürfnisse unserer Leser eingehen.

Das ist kein Plädoyer für Cats and Kardashians, für die Herrschaft des Boulevards und der Quote. Tageszeitungen, ob regional oder überregional, werden nicht wegen irgend-

welcher Promi-Meldungen abonniert, sondern für die Qualität der Information, die sie liefern. Katzenvideos, so viel steht fest, werden uns nicht retten.

Gleichwohl fällt es vielen Kollegen und Kolleginnen schwer, Abschied zu nehmen von einer Zeit, in der sie einfach schreiben konnten, was sie selbst am liebsten lasen. Ausgerechnet Journalisten, die sich viel auf ihr kritisches Denken zugute halten, frönen dem magischen Denken und verschliessen die Augen vor Zahlen, die belegen können, wie wenig sehr viele Inhalte genutzt werden. Getreu dem Motto: Was ich nicht sehe, das gibt es nicht.

Wer aber in die Tiefe geht und misst, welche Inhalte wirklich abgerufen werden, wird feststellen, dass es ziemlich viele Texte, Bildstrecken und Videos betrifft. Sehr viele Inhalte auf den Homepages auch der grossen überregionalen Titel werden weniger als 1'000 Minuten gelesen. Tausend Menschen haben den Text eine Minute lang gelesen, dann sind sie weg – oder schlimmer noch: Zehntausend ein paar Sekunden lang.

Ich unterschätze also wirklich nicht die Schwierigkeiten beim Übergang ins digitale Zeitalter. Der Grund, weshalb ich die heilige Einfalt Disruption, Transformation und Kulturwandel nicht mehr hören kann, ist ein anderer. Die Fähigkeit und der Wille, die Digitalisierung zu meistern, ist im Jahr 2020 die selbstverständliche Voraussetzung für unsere Arbeit. So selbstverständlich wie für Autobauer das Faktum, dass ein Wagen vier Räder hat. Dennoch käme kein Automobilhersteller auf die Idee, es als besondere Leistung herauszustreichen, dass seine Produkte vier serienmässig bis zum Boden reichende Räder aufweisen. Denn Autos werden nicht ihrer Räder wegen gekauft, sondern wegen der Emotionen, die sie auslösen.

Kein Leser greift zur Zeitung, weil er sich sagt, sie sei Weltmeister der Digitalisierung. Eine gute Zeitung trägt zur Identität ihrer Leserinnen bei, sie wird Teil der Person. Sie

nistet sich in den Hirnen und Herzen der Leser ein. Dafür braucht sie erst einmal selbst eine Identität, ein Anliegen, das über den reinen Gelderwerb hinausgeht, oder Neudeutsch: eine Mission. Sie muss unverwechselbar sein. Sie differenziert sich durch ihre politische Haltung, ihren ganz eigenen Blick auf die Welt und die Einzigartigkeit ihres Angebots. Dieses Angebot kann im überregionalen Premium-Segment liegen, aber auch im Lokalen. Die exklusive Informationsleistung im Nahbereich ist ebenfalls Premium.

Zeitungen tragen zur politischen Willensbildung und damit zum Funktionieren demokratischer Gesellschaften bei. Auch das ist Teil unserer Mission, die wir für unsere Leser nachvollziehbar leben müssen. Die «New York Times» und die «Washington Post» haben erkannt, welches grosse Geschenk Donald Trump für sie bedeutet. «Democracy Dies in Darkness» lautet der Claim der «Washington Post».

In Europa ist die Polarisierung der Politik zum Glück noch nicht so weit fortgeschritten wie in den USA. Aber die Kontroversen um Populismus und Migration zwingen die Medien, ihre Haltung sehr viel stärker zu reflektieren als in Phasen, in denen die demokratischen Spielregeln nicht grundsätzlich hinterfragt werden.

Die gesellschaftliche Funktion der Medien ist also nicht obsolet, im Gegenteil. Sie wird in einer zunehmend fragmentierten Gesellschaft eher wichtiger. Zur gesellschaftlichen Funktion der Medien gehört auch, dass sie sich als eine Klammer verstehen und das Gemeinsame betonen.

Zugleich braucht es Mut zur Mission – den Mut, sich zu positionieren; den Mut, sich der Kritik auszusetzen und Ablehnung zu provozieren. Das Prinzip der Neuen Zürcher Zeitung lautet: Journalismus, der bewegt. Wir wollen unsere Kunden zum Nachdenken und auch zum Widerspruch anregen. Wir wollen, dass man gelesen haben muss, was in der NZZ steht.

Jedes Medium muss unverwechselbar sein, aber das allein genügt nicht. Ein weiteres, entscheidendes Element ist nötig. Banker und Journalisten haben etwas gemeinsam: Sie handeln mit Vertrauen. Beide Berufsgruppen würden vielleicht widersprechen. Die einen verkaufen schliesslich Geld, die anderen Informationen. Fehlt aber das Vertrauen in eine Banknote oder eine Information, sind beide wertlos.

Ohne das Vertrauen der Leser und Leserinnen in ihr Medium ging es natürlich auch früher nicht. Zugleich waren Informationen aber ein Gut, das vergleichsweise wenige Verlage und Sender verbreiteten. Von dieser knappen Ressource konnten in der Print-Ära alle gut leben, Verleger ebenso wie Journalisten.

Inzwischen gilt: News are commodity. Die Zahlungsbereitschaft für reine Nachrichten sinkt rapide, selbst wenn sie handwerklich hervorragend gemacht sind. Neue Geschäftsmodelle sind unausweichlich.

Brechen Ressourcen weg, muss man sich nach neuen umschauen. Deshalb wird auch Vertrauen oder weniger gravitatisch formuliert: Glaubwürdigkeit für Journalismus als eine zentrale, aber lange vernachlässigte Ressource wichtiger.

Leser abonnieren am ehesten dann eine Zeitung, wenn sie eine Vertrauensbeziehung unterhalten: Wenn sie den Sound

Angesichts des Überangebots an Informationen werden Priorisierung, Recherche, Einordnung und Kommentierung wichtiger, also Kernkompetenzen guten Journalismus. Auch die Zahlen sprechen eine eindeutige Sprache. Bei längeren substantiellen Texten liegt die Verweildauer auf nzz.ch deutlich höher als bei kurzen, rein faktischen Stücken.

In den Weiten des Webs findet sich immer etwas, was noch greller, bunter und bizarrer ist. Wir dürfen uns nicht auf einen Überbietungswettbewerb mit den vielen Formen des Para-Journalismus einlassen. Freiwillige Zurückhaltung dient der Unterscheidung zwischen Trash und Qualität. So entsteht Vertrauen, und dieses Vertrauen ist auch die Grundlage für wirtschaftlichen Erfolg.

eines Mediums, also dessen Ansichten und Werte schätzen. Wenn sie sich darauf verlassen können, dass die Informationen geprüft sind.

Im Internet ist die Herkunft vieler Texte, Bilder und Videos oft unklar. Die Leser müssten die Vertrauenswürdigkeit der Quelle also selbst kontrollieren, doch das ist aufwendig. Der Soziologe Niklas Luhmann hat Vertrauen als einen «Mechanismus zur Reduktion von Komplexität» beschrieben. Medien reduzieren die Komplexität der Informationsbeschaffung erheblich.

Qualitätsjournalismus bereichert das Leben seiner Leser, indem er ihnen bei der Identitätsbildung hilft, aber er ist auch ein Convenience-Produkt: Es macht das Leben leichter, und dafür zahlen Menschen, wie das Erfolgsbeispiel «New York Times» in den Zeiten der von Trump verbreiteten Falschmeldungen lehrt.

Eigentlich sind das keine schlechten Nachrichten. Angesichts des Überangebots an Informationen werden Priorisierung, Recherche, Einordnung und Kommentierung wichtiger, also Kernkompetenzen guten Journalismus. Auch die Zahlen sprechen eine eindeutige Sprache. Bei längeren substanziellen Texten liegt die Verweildauer auf nzz.ch deutlich höher als bei kurzen, rein faktischen Stücken.

Was daran allerdings überrascht: Es ist den Journalisten und den Verlegern ziemlich egal. Vertrauen in seiner Doppelbedeutung als Glaubwürdigkeit und vertrauensvolle Kundenbeziehung geniesst keinen hohen Stellenwert. Die einen wie die anderen haben noch nicht begriffen, dass das «Engagement» ihrer Kunden, deren emotionale und intellektuelle Interaktion, über ihren Erfolg entscheiden. Was wollen die Leser? Diese Frage war in der Vergangenheit geradezu verpönt.

Auch die Möglichkeiten, unseren Kunden und Kundinnen auf Augenhöhe zu begegnen, indem wir sie beispielsweise

Werkstattgesprächen über unsere Arbeit einladen, haben wir noch längst nicht ausgeschöpft.

Solche Initiativen sind keine Marktforschung. Es muss vielmehr darum gehen, Vertrauen zu stärken und die Interaktion zu vertiefen. Je weniger Medien als unnahbare Organisationen wahrgenommen werden, umso enger ist die Beziehung der Leser zu ihnen.

Jemandem vertrauen zu können, hat für uns alle einen hohen Wert, weshalb wir bereit sind, für diese Menschen deutlich mehr Zeit und Aufmerksamkeit aufzuwenden als für Zufallsbekanntschaften. Obwohl ich es nicht beweisen kann, glaube ich, dass Vertrauen zu den zentralen Faktoren gehört, welche die Zahlungsbereitschaft der Leser erhöhen. Vertrauen hat einen Wert und damit einen Preis.

Viele Medienunternehmen sind aber immer noch zu zögerlich, wenn es darum geht, Inhalte zahlungspflichtig zu machen und den digitalen Distributionskanal in derselben Qualität zu produzieren wie bisher Print. Die Angst vor der Kannibalisierung des traditionellen Geschäftsmodells war lange Zeit übermächtig. So aber schrumpfen die Einnahmen und Sparrunden werden unausweichlich. Wenn alle Konsolidierungen abgeschlossen und alle Synergien ausgeschöpft sind, bleibt am Ende nur eine Sunset-Strategie. Der Letzte macht das Licht aus.

Die Digitalisierung ist aber nicht bloss eine technische und kommerzielle Herausforderung. Sie zielt vielmehr direkt auf das Selbstverständnis der klassischen Medien. Sie erfordert Tugenden wie die Fähigkeit zur Selbstkritik, die zwar auch früher schon eine Zier waren, die heute aber existenzielle Bedeutung gewinnen. Digitalisierung heisst eben auch: Disruption im journalistischen Selbstverständnis.

Medien sind, wie es der «Spiegel»-Gründer Rudolf Augstein formulierte, einerseits «Sturmgeschütze der Demokratie», dürfen aber nicht blindlings um sich schiessen, sondern sollten zugleich Zurückhaltung üben. Medien benötigen eine Mission, und damit die feste Überzeugung, auf der richtigen Seite der Geschichte zu stehen, und andererseits die Bereitschaft, sich selbst in Frage zu stellen.

Wie bringt man das in Übereinstimmung? Das bleibt ein Balanceakt. Das Bewusstsein für die Zielkonflikte und der Wille zur Güterabwägung der publizistischen Werte ist die Basis jeder Medienethik. Wir leben als Journalisten in einer permanenten Beta-Version. Die gleichsam ewige Selbstgewissheit, die früher alle Redaktionen auszeichnete, ist passé.

«Man kann eine Geschichte auch totrecherchieren», verkündete augenzwinkernd mein erster Chef in einer Lokalredaktion, weil ich selbst zweifelte, ob meine süffige Story ganz den Tatsachen entsprach. Natürlich wollte ich ein Profi sein, und natürlich wurde der Artikel unverändert gedruckt. Heute beharre ich darauf, dass angewandte Medienethik uns nützt, weil sie unsere Beziehung zu den Lesern stärkt.

In den Weiten des Webs findet sich ohnehin immer etwas, was noch greller, bunter und bizarrer ist. Wir dürfen uns nicht auf einen Überbietungswettbewerb mit den vielen Formen des Para-Journalismus einlassen. Freiwillige Zurückhaltung dient der Unterscheidung zwischen Trash und Qualität. So entsteht Vertrauen, und dieses Vertrauen ist auch die Grundlage für wirtschaftlichen Erfolg.