

Interview mit: **Klatten**

**Werner E. Klatten – Im Kampf um Quoten und Leser. Vor zehn Jahren leitete Klatten eine hanseatische Zigarettenhandelsgesellschaft. Völlig überraschend setzte ihn dann Medientycoon Leo Kirch an die Spitze von SAT1. Doch 1993 trennte man sich im Krach. Danach half Klatten, den serbelnden Sender VOX auf Kurs zu bringen. Jetzt leitet er das Marketing, den Anzeigen- sowie auch Fernsehbereich beim «Spiegel» und berät Schweizer Verleger beim Kampf um Quoten und Leser.
Interview: Oliver Prange**

“Das digitale fernsehen wird sich nicht durchsetzen können”

In welcher Mission sind Sie heute am 13. Januar in Zürich unterwegs?

“Ich bin mit Gesellschaftern von Presse-TV verabredet, mit Peter Schellenberg und Verlagsvertretern. Es geht darum, die künftige Programmstruktur zu erarbeiten.”

Sie agieren hier als Berater?

“Als Berater sowie als Vertreter der Firma DCTP und damit indirekt auch als Gesellschafter.”

Wie könnte das erfolgversprechende Konzept für Presse-TV aussehen?

“Ich glaube, dass es richtig ist, journalistische Formate aufzubauen und zu versuchen, die Formate zu Strecken zu verbinden. Dadurch wachsen die Verlage im Fernsehbereich in eine unternehmerische Funktion. Das ist aber nicht einfach in einem Markt von der Grösse der Schweiz, nachdem die Produktionskosten nicht geringer sind als in Deutschland.”

Dürfen die Verlage überhaupt je darauf hoffen, im Fernsehbereich auf ein rentables Geschäft zu stossen?

“Man muss sich überlegen, welche Zweit- und Drittverwertungen, welche zusätzlichen Erlöse in der Verwertungskette man herstellen kann, welche Koproduktionen in Frage kommen. Da gibt es eine Menge Möglichkeiten.”

Können Sie mir konkrete Ansätze nennen?

“Die bekommen Sie von mir nicht, sondern später von Presse-TV.”

Sie waren bis 1993 Vorsitzender der Geschäftsführung bei SAT1 und schieden dann wegen unterschiedlicher Auffassungen über die strategische Ausrichtung aus.

“Das kann man sagen. Es gab Differenzen in Sachfragen und auch in den persönlichen Beziehungen. Die Geschäftsführung wollte bei den Programminvestitionen zurückhaltender sein als die Aufsichtsräte beziehungsweise einzelne Gesellschafter. Die Geschäftsführung sah sich stark der Rentabilität verpflichtet, und diese Ziele waren nicht deckungsgleich mit verschiedenen Gesellschaftern.” (Leo Kirch versucht, die Serien seiner Filmeinkaufsgesellschaften möglichst gewinnbringend über SAT1 zu verwerten, was er als Mitaktionär und neuerdings auch Hauptaktionär durchsetzen kann. Red.)

Wie soll sich die verfahrenere Situation zwischen Leo Kirch und den Springer-Erben entspannen, nachdem beide unterschiedliche Ziele haben, aber trotzdem an SAT1 und dem Springer-Verlag beteiligt sind?

“Die beiden Parteien haben sich wieder in eine Situation gebracht, die ausserordentlich stark an Zeiten erinnert, die man für längst überwunden hielt. Ich will nicht ausschliessen, dass es bei den Auseinandersetzungen nicht mehr um die optimale Lösung für SAT1 geht, sondern um eigene Interessen. Das ist schade für einen Sender, der ein grosses Potential hat.”

Geht der Machtkampf zu Lasten des Senders?

“Er ging grundsätzlich zu Lasten des Senders. SAT1 wäre heute meines Erachtens nahe an RTL dran, er hätte ihn auch überrunden können. SAT1 war auf dem richtigen Weg. Als ich den Sender verliess, hatten wir 15 Prozent Marktanteil, jetzt sind es noch 13 bis 13,5 Prozent. Wir hatten Erfolge im Bereich Sport, dem einzigen, der heute bei SAT1 noch stimmt, und im Bereich Serie, der heute ausserordentlich gefährdet ist durch starke personelle Veränderungen. Im Moment ist schwer erkennbar, wo SAT1 den Boden, den der Sender in den letzten zwei Jahren verlor, wieder zurückgewinnen will.”

Man will das Publikum verjüngen.

“Man setzt auf Stars wie Thomas Gottschalk und Harald Schmidt, die jüngere Zuschauer anziehen. Man verbessert zudem die Informationsschiene und führt die 0-Zeit ein. Das sind wichtige Überlegungen, doch die Frage ist, ob eine derartige Strukturveränderung nicht zu krass ist.”

Weshalb?

“Wenn ein Sender einen Marktanteil von 15 Prozent hat, eignet er sich im Prinzip nicht mehr für Gewalt- und Kraftakte, sondern nur für Optimierungen. SAT1 hat bereits eine Urakzeptanz und ein klares Image. Jede gravierende Veränderung gefährdet die Loyalität der Zuschauer, und die Umstellung des Programmbeginns auf jeweils die volle Stunde ist eine gravierende Veränderung. Man zwingt die Leute zu einer Verhaltensänderung, und SAT1 hat nicht die jüngsten Zuschauer. Es ist legitim, ein jüngeres Zielpublikum anziehen zu wollen, doch dies darf nicht auf Kosten des Stammpublikums geschehen.”

Glauben Sie, dass in der Schweiz ein nationaler Privatsender überlebensfähig wäre?

“Ich habe immer die Auffassung vertreten, dass der Schweizer Markt zu klein ist, als dass man Kraftübungen zwischen dem öffentlich-rechtlichen Sender und privaten Unternehmen veranstalten könnte. Es kann in Ballungsräumen erfolgversprechende Privatinitiativen geben, wie dies Roger Schawinski vormacht. Ich habe keine Zweifel, dass dieser Sender auf Dauer schwarze Zahlen schreibt.”

Und S4?

“Da kann ich nichts sagen.”

Weshalb nicht?

“Ich glaube, dass es nicht richtig ist, wenn man aus einem andern Land kommt, um Konzepte als unsinnig zu erklären.”

Aber ich entnehme Ihren nicht gesagten Worten, dass sie S4 insgesamt als Fehlkonstruktion betrachten, schliesslich wurden zu viele Ressourcen unsinnig verschleudert?

“Dem würde ich zustimmen, ja.”

Die Entwicklung im Fernsbereich färbt auf die Zeitschriften ab. Printmedien bringen viele bunte Bilder und knappe Texte und haben Erfolg damit wie etwa «Focus».

“Printmedien dürfen sich nicht dem Fernsehen anpassen. Müssen es aber den gesellschaftlichen Veränderungen, dem Rezeptionsverhalten der Leser. Ich muss schliesslich dem gerecht werden, was der Leser heute als Realität erlebt.”

Also ist der «Spiegel» mit seinen langen Lesestrecken und den grossenteils schwarzweissen Bildern überholt?

“Er ist nicht überholt, er durfte nur nicht stehenbleiben, wo er vor ein paar Jahren noch war.”

Das Layout wurde aber nur geringfügig verändert.

“Die Veränderung ist dem «Spiegel» angemessen. Er darf ja nicht seine Essenz verändern und plötzlich Computergrafiken und kurze Erläuterungstexte bringen. Er muss vielmehr das sein, was er immer war: ein Rechercheblatt. Der «Spiegel» verliert denn auch seit den

letzten beiden Jahren nicht mehr an Lesern und Anzeigen. Gleichzeitig muss man sich anschauen, ob «Focus» seit den letzten zwölf Monaten wirklich noch auf Erfolgskurs ist.”

Sie halten «Focus» gegenüber dem «Spiegel» für ein Zeitgeist-Magazin, das den Höhepunkt bereits hinter sich hat?

“Nein, «Focus» ist ein grosser Erfolg. «Focus» erschuf sich eine Zielgruppe, die es zuvor nicht gab. «Focus» bleibt im Markt.”

Dann hat es der «Spiegel» versäumt, sich zuvor dieses Marktsegment zu erschliessen?

“Nein, der «Spiegel» kann sich nicht in diesem Marktsegment bewegen. Der Grossteil der «Focus»-Leser sind keine «Spiegel»-Leser und umgekehrt.”

Wie will der «Spiegel» weiter wachsen?

“Er geht ‘back to the roots’. Es ist genau der richtige Weg, sich im Verdrängungswettbewerb auf die eigenen Stärken zu besinnen. Der «Spiegel» überlappt sich immer weniger mit «Stern» und «Focus» bei den Titelthemen und -bildern.”

Ich stelle mir vor, dass jüngere Leser eher bei «Focus» einsteigen, nicht beim «Spiegel». Lläuft der «Spiegel» dadurch Gefahr, dass ihm die Leser wegsterben, ohne dass Nachschub käme?

“Der Altersdurchschnitt weist einen Unterschied von einem Jahr auf. Der «Spiegel» hat wesentlich höhere Anteile in der Schüler- und Studentenschaft als «Focus», verliert aber Anteile in der nächsten Altersgruppe, bei den Familienbildern und Karriereinsteigern.”

Tendenziell scheinen die Leute mehr fern zu sehen und weniger zu lesen, während die Fernsehproduktion immer billiger und die Presseproduktion immer teurer wird?

“Tatsächlich ist es so, dass die Herstellungsverfahren der Printprodukte stark rationalisiert wurden und deshalb preiswerter geworden sind, während das Fernsehen diese Verfahren bei weitem nicht kennt. Deshalb hat der Grossteil der Printprodukte auch wirtschaftlichen Erfolg, während beim Fernsehen nur gerade zwei Privatsender schwarze Zahlen schreiben, der Rest ist rot. Richtig ist, dass der Fernsehmarkt nicht unbegrenzt ist, wie man früher fälschlicherweise annahm.”

Und in dieser Situation versucht es Leo Kirch, das digitale Fernsehen durchzudrücken. Er will offensichtlich ein Massenpublikum an DF1 anbinden, indem er für Milliardenbeträge die Rechte an den ersten beiden Fussball-Weltmeisterschaften des nächsten Jahrtausends eingekauft hat.

“Das ist die Konzeption. Ich bringe da mehrere Fragezeichen an. Wir haben eine so hohe Qualität an Programmen und ein so differenziertes Angebot im Free-TV, dass sich das digitale Fernsehen dagegen nicht durchsetzen können. Es sei denn, Qualität und Quantität im Free-TV nähmen beträchtlich ab.”

Indem Kirch die Macht über den Fussball bekommt, wird die Qualität und Quantität verengt?

“Man kann eine Qualitätsverengung nur dann vornehmen, wenn die wichtigsten Akteure am Markt übereinstimmen. Das kann einer allein nicht bewerkstelligen. Darum ist Kirchs Sieg in der Auseinandersetzung mit Bertelsmann beim digitalen Fernsehen möglicherweise ein Pyrrhussieg, weil Bertelsmann sich nun auf seine Rolle im Free-TV konzentriert.”

Sie glauben, dass Kirch einen Mega-Flop produziert?

“Ich glaube, dass er ein grosses Risiko eingeht.”

Mit dem Risiko, am Ende seiner Karriere vor dem Bankrott zu stehen?

“So leicht geht ein grosses Unternehmen nicht in Konkurs. Ab einer gewissen Grösse geht es nur noch darum, sich die Liquidität zu erhalten. Das sieht man beim grössten Medienkonzern Time-Warner, der eine gigantische Schuldenlast trägt.”

Zurück zur Schweiz: Wie beurteilen Sie die Wachstumschancen der grossen Verlage in Bezug auf Neuerungen?

“Im Moment habe ich nicht den Eindruck, als würde der Printmarkt nach Innovationen schreien. Die Verleger suchen ganz offensichtlich in anderen Märkten als den angestammten nach neuen Chancen. Ich halte das nicht für wagemutig. Ausser vielleicht «TA-Media» mit «Facts». Die Schweiz ist ein relevanter Markt, und dieser Markt verlangt nach Veränderung.”

Die Schweiz ein relevanter Markt?

“Ich wage einen Vergleich mit anderen Branchen in der Schweiz. Die Industrie ist ja auch gesund, wächst aber nicht mehr weiter. Wenn man deshalb nun keine Innovationen mehr tätigt und die Finanzströme in andere Märkte lenkt, geht es mit der Industrie bergab.”

Welchen Einfluss wird das Internet auf die Medienbranche ausüben?

“Da entsteht ein Markt, der kommt, aber sehr, sehr langsam. Das Internet bedingt, dass ich das Verhalten von Leuten ändern muss und das ist ein sehr schwerer Gang. Das lassen die Verbraucher nicht so gerne mit sich machen. Erst muss man genügend Attraktivität erzeugen, und das bedeutet hohe Investitionen mit sehr langfristigen Rentabilitätsauswirkungen.”

Wird das Internet Zeitungsverleger langfristig in der Existenz bedrohen, zumal Rubrikanzeigen abwandern?

“Wenn die Verleger keine Fehler machen, dann nicht. Weil es ja die Verleger sind, die sich jetzt schon die Infrastruktur und Erfahrung für Internet aufbauen. Sie werden sich auch in diesem Markt die Marktanteile sichern, die sie benötigen, um sich die Rubrikanzeigen zu erhalten.”