

Interview mit:

RICH JAROSLOVSKY

WSJ.com, die Website der renommierten Wirtschaftszeitung Wall Street Journal, ist ein Erfolg. Obwohl das Abonnement 59 Dollar im Jahr kostet, hat die Online-Wirtschaftszeitung bereits eine halbe Million zahlende Kunden. In Europa ist die Schweiz der drittgrößte Markt nach Grossbritannien und Deutschland. WSJ.com-Chefredaktor Rich Jaroslovsky erläuterte anlässlich der Dreikönigstagung des Verbands der Schweizer Presse in Zürich Grundsätze und Konzept seiner Online-Zeitung. Und er stand "persönlich" für ein vertiefendes Interview zur Verfügung.

Interview: Oliver Prange

“In Washington sagte man, es gäbe zwei Dinge, deren Herstellungsprozess man niemals erleben wolle: Würste und Gesetzgebung. Und ich fügte ein drittes Ding dazu: Software.”

“Wir wollen aber keine E-Commerce-Arrangements, welche die redaktionelle Integrität in Frage stellen würden.”

“Das Internet kann sehr viel machen, aber es kann niemanden vor seiner eigenen Verrücktheit schützen.”

“Wer uns vorwarf, wir seien zu konservativ, beneidet uns heute vielleicht darum.”

“Der Job zwingt mich, in neuen Kategorien zu denken. Und das ist für jeden Journalisten sehr gesund.”

“Es geht also darum, die Gründe des bisherigen Erfolgs zu identifizieren und sie auf ein anderes Medium anzuwenden.”

“Kann sein, dass in fünf oder zehn Jahren nur ein kleiner Anteil unserer Abonnenten noch die Website benutzt.”

Wie wird Ihre Website in zehn Jahren aussehen?

“Eine wundervolle Frage, die ich nicht mal im Ansatz beantworten kann. Ich kann nur spekulieren. Wenn Sie mich vor fünf oder zehn Jahren gefragt hätten, was ich im Jahr 2001 tun würde, hätte ich nicht die geringste Ahnung gehabt. Und wenn Sie mich gefragt hätten, wie unsere Site im Jahr 2001 aussieht, hätte es nichts gegeben, was ich hätte sagen können.”

Haben Sie denn gar keine Vorstellungen dazu?

“Ich habe natürlich einige Ideen. Die Website wird nicht notwendigerweise das Endprodukt sein, sondern so etwas wie die Nabe eines Rades, das verschiedene Plattformen in verschiedener Weise bedient. Wenn wir heute von WSJ Online sprechen, denken wir zwar hauptsächlich an die Website, tun aber schon vieles andere: drahtlose Übermittlung, E-Mail. Kann sein, dass in fünf oder zehn Jahren nur ein kleiner Anteil unserer Abonnenten noch die Website benutzt. Wir werden die News so zu den Kunden bringen, wie diese sie benötigen. Es wird also verschiedene Plattformen geben, die um die Website rotieren.”

Die News stehen heute im Zentrum der Website. Wird das so bleiben?

“Für uns jedenfalls werden die News sehr wichtig bleiben. Denn es sind die News, die die Leute zu WSJ.com bringen. Wenn die Leute mal da sind, können wir ihnen auch anderes geben, Zusatzinformationen und nützliche Werkzeuge. Die Marke WSJ aber steht für qualitativ hoch stehende News, die man sonst nirgendwo kriegt.”

Könnten Sie sich WSJ.com als eine Art Business-Center vorstellen, wo man auch Versicherungen kaufen, Bankgeschäfte betreiben und die Ferien buchen kann?

“Darüber nachgedacht haben wir auch schon. Ich glaube aber nicht, dass das die Kernkompetenz von WSJ oder Dow Jones ist. Es ist mir nicht ganz klar, warum jemand eine Versicherungspolice beim WSJ kaufen sollte. Vom Wall Street Journal möchte ich die Information, mit deren Hilfe ich einen intelligenten Entscheid über meine Versicherungspolice fällen kann, aber nicht die Police selber. Wir sehen auch, dass viele dieser Web-Dienste Commodities werden, die man überall bekommen kann. Und dieses Geschäft suchen wir nicht. Wir sind ein Anbieter von hoch rangigen, exklusiven Qualitätsinformationen. Das können wir und damit sind wir erfolgreich – auch im neuen Medium.”

Also wird die Website mehr oder weniger so sein wie das Printprodukt und sich nicht in eine ganz andere Richtung entwickeln?

“In gewisser Weise ist es heute schon sehr unterschiedlich. Und das wird sich auch weiter akzentuieren. Die Medien selber sind eben unterschiedlich. Eine Zeitung mit 80 oder q 120 Seiten ergibt eine feste Nachrichtenmenge, da muss man Entscheidungen unter den Bedingungen des knappen Raums treffen. Da kann man womöglich eine Story nicht publizieren, die wichtig ist für eine sehr kleine Zahl von Lesern, weil man dafür keinen Raum hat. Auf dem Netz haben wir

jederzeit eine Million Seiten verfügbar. Wir haben die Tools, damit der Leser seine Informationen selber holen kann. Das ist ein sehr unterschiedliches Modell.”

Die Business-Modelle vieler anderer Dot-Coms basieren auf E-Commerce. Haben Sie damit gar nichts am Hut?

“Wir haben einige wenige E-Commerce-Arrangements in den USA, zum Beispiel mit Barnes&Nobles.com, bei denen man Bücher kaufen kann. Wir haben eine frei zugängliche Site für Wein, die mit einer sehr populären Weinkolumne im Wall Street Journal korrespondiert. Wir haben Links mit einem Weinhändler. Wir sind aber sehr vorsichtig, worauf wir uns einlassen. Einige Online-Stockbroker würden sehr viel bezahlen, wenn sie exklusiv für uns tätig sein könnten. Wir wollen aber keine E-Commerce-Arrangements, welche die redaktionelle Integrität in Frage stellen würden. Denn das ist unser kostbarstes Asset.”

Ihre Ziele scheinen sehr bescheiden zu sein. Viele Dot-Coms glauben, dass mit solchen Deals Milliarden von Dollars zu machen sind.

“Die haben auch schon Milliarden von Dollars in den Sand gesetzt. Als wir unsere Site lancierten und eine Abogebühr verlangten, gab es viel Interesse von anderen Anbietern. Als die Internetmanie um sich griff und man denen Milliarden von Dollars nachschmiss, gab es weniger Interesse. Man dachte, alles würde gratis werden. Jetzt schlägt das Pendel wieder zurück und das Interesse an unserem Modell nimmt wieder zu. Nur wir haben uns nicht verändert.”

Sie glauben also nicht, dass das Internet alle Business-Modelle verändern wird?

“Es hat die Business-Modelle bereits verändert und wird das auch weiter tun. Aber ich glaube, es gibt Raum für verschiedene Business-Modelle. Es gibt sehr erfolgreiche Modelle wie Yahoo, die auf Gratisangeboten beruhen. Es kommt darauf an, herauszufinden, welches Modell am besten geeignet ist für eine bestimmte Tätigkeit, und dann lange genug daran festzuhalten.”

Sie setzen zwölf Millionen Dollar im Quartal um. Das ist im Rahmen des ganzen Unternehmens nicht eben viel.

“Die 12,7 Millionen Dollar im dritten Quartal 2000 waren 60 Prozent mehr als im Vorjahr. Solange wir ein solches Wachstum erzielen können, machen wir sicher weiter. Wir wissen nicht, wo die Grenze liegt. Aber wir wissen, dass es ein schnell wachsendes Geschäft ist.”

Haben Sie gewisse Umsatzziele?

“Ich habe viele Ziele. Das wichtigste Ziel, das Dow Jones angekündigt hat, ist es, im Jahre 2003 drei Millionen Abonnenten zu erreichen für die ganze WSJ-Gruppe. Was das in Umsatz bedeutet, weiss ich ehrlich nicht.”

Glauben Sie, dass Sie in vier oder fünf Jahren 300 bis 400 Millionen Dollar Umsatz machen werden?

“Ich bin der News-Mensch; mein Geschäft ist es, das Geld auszugeben. Ich weiss es nicht. Ich weiss nur, dass Dow Jones sehr an dieses Geschäft glaubt.”

Ein Medienunternehmen muss bei seinen Kunden einen Gewohnheitseffekt auslösen. Man läuft am Sonntagmorgen wie noch im Tiefschlaf zum Briefkasten, seine Zeitung zu holen, oder schaltet reflexartig den Fernseher ein, weil man die Sendezeit eines Programms auswendig kennt. Wie bringt man bei einer Website eine solche Automatik zugange?

“Dass man dies auch mit der Website versucht, ist sehr wichtig. Wenn Verleger mit einem Produkt erfolgreich sind, gibt es einen Grund. Diesen Grund muss man identifizieren, und das ist dann die Kernkompetenz. Es geht also darum, die Gründe des bisherigen Erfolgs zu identifizieren und sie auf ein anderes Medium anzuwenden. Man kann das nicht einfach kopieren, man muss es adaptieren.”

Sind es nicht meistens die News, auf die es ankommt? Wenn man nach Backgroundinformationen sucht, braucht man wohl nicht das Netz?

“Das hängt davon ab, wie man die Sites aufbaut. Da sollte es mehrere Andockstellen geben, die verschiedenen Leuten verschiedene Nutzen erlauben. Jenes Drittel unserer Abonnenten, die auch das gedruckte Wall Street Journal erhalten, nutzen unsere Site vermutlich anders als die anderen zwei Drittel. Das eine Drittel ist wohl nicht so stark interessiert an den laufenden News am Vormittag, wenn sie die Zeitung schon gelesen haben. Dann brauchen sie unsere Site nicht. Für die haben wir die Background-Reports über Tausende von Unternehmen oder die News-Archive oder die ausgebaute statistische Information. Die zwei Drittel lesen die Site statt des WSJ. Man muss also eine facettenreiche Site aufbauen, und dann sollen die User herausfinden, was ihnen am besten dient.”

Welche Dinge, ausser den News, werden am meisten genutzt?

“Die News bringen die Leute auf die Site. Die Briefing-Box – das Background-Material – wird auch sehr stark genutzt. Dann der Bereich Personal Journal, in dem individuelle User ihre Profile definieren können und entsprechend vorsortierte News erhalten. Dann der Portfoliobereich, wo die Leute ihre Stocks, Fonds und andere Finanzdaten eingeben können, die dann durch den Handelstag begleitet werden. Das Web erlaubt es, verschiedene Wege der Nutzung zu offerieren. Das kann das Web besser als jedes andere Medium.”

Wie planen Sie neue Angebote?

“Das kommt darauf an. Manchmal gehts sehr schnell: Wir sehen einen Bedarf und einen Weg, diesen Bedarf zu decken. Das Medium erlaubt es, sehr schnell zu sein. Andere Dinge verlangen hingegen viel Planung. Wir sind mitten in einem Prozess, die Site zu erneuern, um sie flexibler zu machen. Und das kann Monate dauern und benötigt die Hilfe anderer Unternehmen.”

Da haben Sie es mit sehr unterschiedlichen Leuten zu tun, mit Technikern wie Redaktoren wie Verlagsfachleuten. Wie koordinieren Sie diese Gehirne, die wohl unterschiedlich denken?

“Bevor wir anfangen, war ich während vieler Jahre Korrespondent in Washington gewesen. Und plötzlich sollte ich nun mit Leuten zusammenarbeiten, um die Software zu erarbeiten. In Washington

sagte man, es gäbe zwei Dinge, deren Herstellungsprozess man niemals erleben wolle: Würste und Gesetzgebung. Und ich fügte ein drittes Ding dazu: Software. Das ist ein scheusslicher und komplizierter Prozess. Ich musste eine neue Sprache lernen, neue Fertigkeiten, eine neue Art, die Dinge anzuschauen. Aber ich war ursprünglich in den Journalismus gegangen, weil ich neugierig bin. Und deshalb ist auch dieser neue Job persönlich so befriedigend. Er zwingt mich, in neuen Kategorien zu denken. Und das ist für jeden Journalisten sehr gesund.”

Können Sie mir ein Beispiel für Ihre Erfahrungen geben?

“Als wir die Site lancierten, führten wir im Börsenteil neun asiatische Märkte. Da bekam ich einen stetigen Strom von E-mails, die mich nach der Kuala-Lumpur-Börse fragten. Zuerst lachte ich darüber. Und dann realisierte ich: Meine Print-Mentalität sagte mir, dass die News, die ich auswähle, für eine grosse Zahl von Lesern relevant sein müssen. Nur so kann man eine Zeitung machen. Online haben die Leute ganz andere Informationsbedürfnisse; wenn man nur die Zahl der Interessenten berücksichtigt, hat man keine Ahnung von der Intensität des Informationsbedürfnisses. Die meisten Leute interessieren sich für den DJ Industrial; man zahlt aber nicht 59 Dollar im Jahr, um herauszufinden, was der DJ Industrial macht. Diese Information kann man überall bekommen. Niemand würde WSJ.com abonnieren, um den DJ Industrial zu verfolgen. Andererseits sind News über Kuala Lumpur schwer zu finden; die Leute, die das brauchen, sind zwar nicht sehr zahlreich, aber sie brauchen es dringend. Diese Logik musste ich lernen.”

Was wird in zehn Jahren sein? Alle Verleger haben Angst vor der neuen Generation, die mit dem Netz aufgewachsen ist und womöglich keine Zeitungen mehr liest.

Warum braucht es noch eine Zeitung, wenn doch alles im Netz steht?

“Meine Erfahrung ist, dass die beiden Medien einander eher ergänzen als konkurrenzieren. In den USA gehen die Zeitungsauflagen langfristig zurück. Das Wall Street Journal q

Verleger sprechen heute viel über Crossmedia. Wann kommen Sie mit Web-TV?

“Wir haben schon ein paar gute Allianzen. Mit CNBC, die bereits Video und Audio-Content auf unserem Online-Journal anbieten. Wenn sich die Breitband-Technologie durchsetzt, wird sich diese Verschränkung sicherlich verstärken. Breitband erlaubt aber auch verstärkte Interaktivität. Auch lange Geschichten kann man dann ganz anders erzählen. Und das ist auch journalistisch höchst interessant.”

Was halten Sie vom Online-Broking?

“Die Turbulenzen des Markts in den vergangenen Wochen haben die Leute wohl trauriger, aber auch weiser gemacht. Das Internet kann sehr viel machen, aber es kann niemanden vor seiner eigenen Verrücktheit schützen.”

Glauben Sie, dass die gewaltigen Börsenturbulenzen damit zusammenhängen, dass man heute Wertpapiere sekundenschnell online kaufen und verkaufen kann und keinen Broker mehr dazwischen hat, der als Katalisator dient? Ist deshalb wegen des Internets mit künftig grossen Börsenturbulenzen zu rechnen?

“Das weiss ich nicht. Denn die grossen Volumen werden nach wie vor von den Institutionellen bewegt. Das wäre aber ein schönes Thema für eine ernsthafte Untersuchung. Aber ich glaube, es gibt noch stärkere Mächte als des Netz.”

Wie schätzen Sie die Stimmung im Markt ein?

“Es gibt, wie gesagt, viele Leute, die traurig sind, aber auch weiser. Da wirkt ein Pendel; die Dinge sind nie so wundervoll, wie sie scheinen, aber auch nie so schrecklich, wie sie scheinen.”

Hat man bei DJ je daran gedacht, die Website separat an die Börse zu bringen?

“Das Unternehmen hat das einmal untersucht. Als die Märkte sich dramatisch veränderten, war es damit erst mal vorbei. Gegenwärtig gibt es keine solchen Pläne. Der Fokus ist derzeit, diese Site zu einem wertvollen Geschäft aufzubauen. Eine Stärke, die wir haben, ist die Kontinuität. In einem Medium, das sich so schnell verändert, sollten die Schlüsselleute bleiben. Natürlich habe ich Offerten für andere Stellen, aber das geht vielen so. Wir glauben an das, was wir tun, deshalb bleiben wir dabei. Heute gibt es weniger Neumillionäre als auch schon. Und jene, die ihr Business-Modell ein- oder zweimal verändert haben, dümpeln so dahin. Wer uns vorwarf, wir seien zu konservativ, beneidet uns heute vielleicht darum.”

Wie viel investiert Dow Jones in die Website?

“Das weiss ich nicht genau. Ich bin auf der Ausgabenseite der Bilanz tätig. Der Personalbestand der Redaktion steht bei 75 bis 80 Leuten, die meisten davon Journalisten. Das ganze Team, also inklusive Techniker, umfasst rund 250 Leute. Die Redaktoren fügen während des Tages laufend News hinzu. Diese News kommen häufig von der DJ-Agentur. Das sind sehr kurze Storys ohne jeden Background, geschrieben für die Marktprofis. Das verwenden wir als Rohmaterial für eigene Storys. Und dann gibt es jene, die die nächste WSJ-Ausgabe fürs Web aufbereiten. Da gibt es ein paar Überlappungen. Die Wirtschaft ist eine globale Angelegenheit, da gibt es rund um die Uhr News.”

Wenn Sie Ihre Website mit europäischen vergleichen, was stellen Sie da fest?

“Ich spreche nur Englisch, da kann ich das kaum intelligent vergleichen. Immerhin weiss ich, dass die Schweiz unser drittichtigster europäischer Markt hinter Grossbritannien und Deutschland ist. Also hat der Schweizer Internetmarkt eine hinreichend grosse Zahl von Leuten, die das Netz benutzen und bezahlen wollen. Hier handelt es sich offenbar um ein Land, das die Macht dieses Mediums erkannt hat. Und das ist schon die halbe Miete; die andere Hälfte ist es, den Gebrauch dieser Macht zu lernen.”