

# „Publik“ als Testfall verlagswirtschaftlicher Planung

von Ulrich Nussberger

Wenn an dieser Stelle die Ereignisse um „Publik“ nochmals aufgerollt werden, so geschieht dies keineswegs, um neue Schlaglichter auf die Verantwortlichen zu werfen. Bei näherem Zusehen bietet der Fall „Publik“ im Großen wie im Kleinen Aspekte, wie sie auch bei anderen Zeitungsgründungen zu eklatanten Mißerfolgen geführt haben, weshalb es sich lohnen dürfte, die Ursachen im Interesse des Wissens um die Schwierigkeiten, die mit solchen Vorhaben verbunden sind, aufzuzeigen. Es ist übrigens im Grunde erstaunlich, daß diese und jene Fehler immer und immer wieder auftauchen, obgleich die vielen katastrophalen Vorkommnisse, wie sie die Zeitungsgeschichte kennt, eigentlich unzweideutige Hinweise bieten.

## 1.0 Einige Vorbemerkungen

Ganz allgemein ist zugegeben, daß der Unfalltod von Dr. Hans Suttner am 19. Mai 1968 den weiteren Verlauf der Dinge ungünstig beeinflußt hat. Die Folgen waren jedoch weit schwerwiegender, als dies im Nachgang den Anschein haben mag. Manche Maßnahmen, die im Vorbereitungsstadium wohl besprochen, in der Folge jedoch kaum beachtet wurden, hat die Öffentlichkeit weit leichter genommen, als dies sachlich gerechtfertigt war. Um nur einige Beispiele zu nennen: Im Augenblick der materiellen Planung war der Ansatz der Mehrwertsteuer noch nicht festgelegt; man rechnete ganz allgemein mit 4 Prozent. Diese Mehrwertsteuer war „vorbeugend“ eingesetzt worden, obwohl sie erst später in Kraft trat. Sie konnte deshalb vorläufig als „stille Reserve“ gelten. Als sie später mit 10 Prozent weit höher ausfiel, waren neue Überlegungen darüber notwendig, wie dem Mehraufwand begegnet werden könnte. Oder die Archivkosten: Sie stehen mit DM 266.700 für 1968 zu Buch (Forster II, S. 42)\* gegen DM 100.000, wie sie im *Normalvoranschlag* figurierten. Ganz abgesehen davon, daß alle Spezifika der Voranschläge erst nach gemeinsamem Abwägen festgelegt worden sind, bestand damals die Auffassung, daß das zu schaffende Archiv durch weitere Gremien benutzt werden könnte, so daß „Publik“ die entstehenden Kosten nur zum Teil hätte zu tragen haben sollen. Oder die Gemeinkosten: Im Augenblick der Planung bestanden bei den Initianten bereits abgerundete Vorstellungen darüber, wie groß der Bestand an Personal und die auszusetzenden Gehälter sein würden.

Zeitungsgründungen sind immer ausgesprochen spekulativ. Zwar lassen sich die spezifischen Ertrags- und Kostenfaktoren zu einem guten Teil und mit ziemlicher Genauigkeit zum voraus bestimmen, so diejenigen der Zeitungsherstellung im Lohndruck, die

\* Die abgekürzten Hinweise auf die angezogenen Belegstellen werden in den „Literaturhinweisen“ am Schluß dieses Beitrags aufgelöst.

Ulrich Nussberger (Münchenbuchsee/Schweiz) ist einer der führenden Experten für Verlagswirtschaft im deutschsprachigen Raum. 1966/67 war er mit einem verlagswirtschaftlichen Planungsgutachten für die Vorbereitung der katholischen Wochenzeitung „Publik“ (Frankfurt/M; 1968—1971) betraut.

Posttaxen, die Provisionsansätze der Werbungsmittler, die Höhe einer in Kraft stehenden Mehrwertsteuer usw. Problematisch bleibt dagegen immer der Anklang der redaktionellen Textleistung bei der Öffentlichkeit, also das Maß des Lese-Interesses, dann die Zeitdauer, die erforderlich ist, bis diese Öffentlichkeit und vor allem die Werbewirtschaft den Titel im erwarteten Maß als Werbeträger benutzt, weiter die Art und das Maß, in welchem die bereits bestehende Konkurrenz eventuell Gegenmaßnahmen trifft. Es ist deshalb ein Gebot der Vorsicht, wenn immer möglich Reserven einzubauen, auf die notwendigenfalls zurückgegriffen werden kann. Bei der Planung von „Publik“ ist dies weitgehend geschehen; es sei nur hingewiesen auf die Sparten Vertriebswerbung. Druckkosten u. a. m., wie weiter unten noch gezeigt wird.

## 2.0 Das Modell

Eine planmäßige Zeitungsgründung setzt vor allem einen klaren Begriff von Art, Umfang und Verbreitung des Blattes, also ein Modell voraus. Es wird sich abstützen müssen auf die vorhandenen Vorstellungen über Ziel und Zweck des Blattes, auf die publizistischen, also redaktionellen und wirtschaftlichen Gegebenheiten und auf die nur schätzbarer, aber mit Akribie ermittelten allgemeinen Möglichkeiten. Am Anfang jeder Neuschöpfung muß deshalb ein Modell stehen, dessen Sinn darin besteht, nicht nur nachher als Maßstab für das Wirken des gesamten Unternehmens zu dienen, sondern auch das Funktionieren der einzelnen Sparten zu überwachen und, wo notwendig, geeignete Maßnahmen zu treffen.

Für die Planung von „Publik“ waren vornehmlich zwei Voraussetzungen ausschlaggebend: Die intellektuelle Aufgabe des Blattes als eines Diskussionsforums für die Probleme innerhalb des deutschen Katholizismus einerseits und die Bereitschaftserklärung der Deutschen Bischofskonferenz vom 16. Februar 1967, für die „Vorbereitung, Gründung und anfängliche Stützung der KWZ 15 Mio. DM auf 5 Jahre bindend zur Verfügung zu stellen“ (Forster I, S. 1).

2.1 Das Wirken einer Zeitung in der Öffentlichkeit ist mit dem Vertriebsertrag gleichgerichtet und primär Funktion der nachfragegestützten *Verbreitung*. Als erstes stellt sich deshalb dem Herausgeber resp. Verleger die Aufgabe, herauszufinden, welche Auflage die Öffentlichkeit bei geeigneter redaktioneller Gestaltung regelmäßig aufzunehmen bereit ist. Diese Aufgabe wurde dem Institut für Demoskopie in Allensbach übertragen.

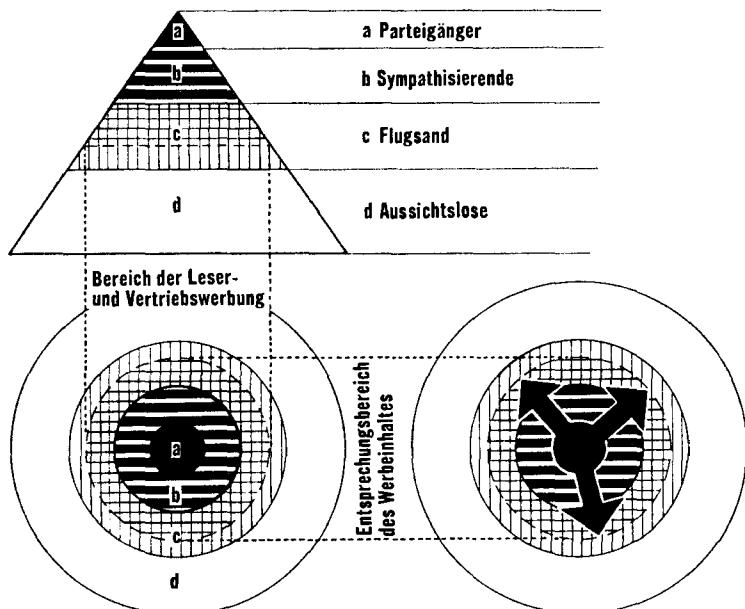
Mit Datum vom 14. Februar 1968 berichtete das Institut über die Ergebnisse von zwei Befragungswellen, die allerdings ohne anschauliche Probenummer durchgeführt werden mußten. (Die 0-Nummer erschien erst im April 1968.) Das Institut für Demoskopie hat denn auch gleich im entsprechenden Bericht deutliche Vorbehalte angebracht (Forster II, S. 2). „Solange es noch keine katholische Wochenzeitung gibt, ja überhaupt vor jeder öffentlichen Diskussion, ohne Titelseitenentwurf (von einer 0-Nummer ganz zu schweigen) stützen sich alle Schätzungen letztlich auf jene projektiven Vorstellungen, die bei der Schilderung einer neuen Sache ins Spiel kommen. Das, was selbst bei ausführlicher Information sich ein Querschnitt der katholischen Intelligenz Ende 1966 unter einer katholischen Wochenzeitung vorstellte, muß nicht unbedingt ihrem späteren Erscheinungsbild entsprechen... Was von dem großen Potential an Goodwill, den bereits der Plan einer katholischen Wochenzeitung — wie sich zeigen wird — für sich verbucht, dann später in Form von Abonnements und von gelegentlichen Käufern eingelöst werden kann, ist eine Frage der geistigen

Gestalt des Blattes, eine Frage seines Nutzens für die Leser, aber auch eine Frage der Werbung und des Vertriebs ...“

Nach einer ausführlichen Übersicht über die Einstellung der katholischen Laienintelligenz, der Stellungnahme der katholischen Geistlichkeit, das Echo bei den regelmäßigen Kirchgängern und über die Absichten der laufenden Beschaffung sagt das Gutachten (Forster II, S. 3): „Auf Fragen nach der Abonnements- oder Kaufabsicht erklären 11 % der katholischen Laienintelligenz, sie würden die KWZ abonnieren ... 11 % Abonnementswillige auf 1,5 Millionen Haushalte projiziert, besagen 165.000 potentielle Abonnenten“, wobei aber ausdrücklich auf die Schwierigkeiten einer Prognose und auf die Chancen der persönlichen Werbung aufmerksam gemacht wird.

Karl Forster weist denn auch in einer Anmerkung darauf hin, daß die gemachten Aussagen eine fortlaufende Beachtung der Redaktion und des Verlags bei der Gestaltung von „Publik“ und bei der Planung der Werbung verdienten und daß die publizistischen und ökonomischen Fragen nicht voneinander zu trennen waren. Inwieweit diese Hinweise beachtet worden sind, könne, so Forster, im Rahmen der Dokumentation nicht beantwortet werden.

Auf eine andere Art hat der Verfasser dieser Zeilen das Problem angegangen. In Teil I S. 11 seines Gutachtens, datiert vom 19. Dezember 1966, also lange vor Eingang des Allensbacher Untersuchungsberichts, ist die gesamte Bevölkerung katholischen Glaubens nach dem untenstehenden Schema in der Form einer Pyramide aufgeteilt worden:



*Schaubild 1*

Die Angehörigen der Gruppe a, als eine schmale Spitzte mit „Parteidäger“ bezeichnet — wie man in der Politik sagen würde, oder als „Supporter“ im Sport —, können aus ihrer inneren Verbindung zum Katholizismus als Dauerleser bezeichnet werden. Die Gruppe b, etwas breiter, besteht aus „Sympathisanten“, die der Zeitung deutlich

positiv gegenüberstehen und zum Teil als regelmäßige Leser betrachtet werden dürfen. Die größte Gruppe d, am Fuß der Pyramide, besteht aus „Aussichtslosen“, bei denen sich weder Mühe noch Kosten lohnen dürften und die deshalb von einer Bearbeitung ausgeschlossen bleiben können.

„Die große Sorge und das große Bemühen muß deshalb der Zone c gelten, die in Anlehnung an einen durch den verstorbenen Schweizer Politiker und Wirtschaftsführer Gottlieb Duttweiler geprägten Ausdruck mit ‚Flugsand‘ bezeichnet ist. Es handelt sich um jene Personen, die an den behandelten Problemen nur mäßig interessiert sind und nur durch besondere Anstrengungen gewonnen werden können. Da weder auf die Zonen a und b noch auf d besondere Rücksichten genommen werden müssen, können sich die gesamten Anstrengungen auf diesen Bereich c konzentrieren. Stil und Form sollten deshalb so gewählt werden, daß sie das Interesse dieser ‚Halbinteressierten‘ zu fördern und zu unterhalten vermögen, ohne daß deswegen der publizistische Standort des Blattes irgendwie beeinträchtigt wird“ (Nu I, S. 11 und ff.).

Wie das Schema zeigt, verläuft der Kreis der Angesprochenen mitten durch die c-Sphäre, was auch den eigentlichen Bereich der Lese- und Vertriebswerbung ergibt.

Zur approximativen Bestimmung der Anzahl der wahrscheinlichen — oder wenigstens aussichtsreichen — „Bezieheranwärter“ dienten folgende Überlegungen (Nu II, S. 23). Auf die 8.200.000 katholischen Haushalte in der Bundesrepublik bezogen, ergaben sich:

|                     |      |         |
|---------------------|------|---------|
| a) „Parteigänger“   | 4 %  | 300.000 |
| b) „Sympathisanten“ | 8 %  | 600.000 |
| c) „Flugsand“       | 12 % | 900.000 |

Davon wurden als wahrscheinlich regelmäßige Bezieher betrachtet:

|              |                  |        |
|--------------|------------------|--------|
| der Gruppe a | 10 % von 300.000 | 30.000 |
| der Gruppe b | 5 % von 600.000  | 30.000 |
| der Gruppe c | 2 % von 900.000  | 18.000 |

Zusammen mit rund 35.000 Sammelbeziehern der Bistümer und früherer Abonnenten aufgesogener katholischer Blätter (z. B. „Echo der Zeit“) ergab sich eine theoretische Nettoauflage von 112.000.

Es war deshalb bestimmt richtig, von einer Minimalauflage von 100.000 auszugehen und zugleich zu untersuchen, welchen Einfluß eine Steigerung auf 150.000 ausüben würde.

## 2.2 Der *Umfang der geplanten Zeitung* war durch verschiedene Fakten vorbestimmt:

1. Die publizistische Aufgabe innerhalb des deutschen Katholizismus, wobei dahingestellt bleibt, ob ihr das Blatt als Forum oder Richtungsblatt besser gerecht werden konnte.
2. Das Aufnahmepotential der Leser, das umfangmäßig umso beschränkter ist, je weiter der Kreis der Angesprochenen gezogen wird, und umso besser, je mehr die Themen wie die Formulierung dem Apperzeptionsvermögen der Angesprochenen entgegenkommen.
3. Die Möglichkeiten der Anzeigengewinnung, weil in einem gesunden Zeitungsbetrieb die Ertragssätze zum mindesten hoch genug angesetzt sein sollten, um die Selbstkosten einer Umfangerweiterung zum mindesten zu decken.

4. Die Höhe der für die Einführung notwendigen Geldmittel, die deswegen beträchtlich sein müssen, weil eine neue Zeitung auch in der „Reifezeit“ umfang- wie auflagemäßig eine Volleistung zu erbringen hat, obwohl es Jahre dauert, bis die Ertragsquellen im vorgesehenen Maß zu fließen beginnen.

2.3 Die *Wahl des Zeitungsformates* bestimmte sich, wie bereits weiter oben vermerkt, durch die Forderung nach „optimaler Apperzeption des Lesestoffs bei minimaler Beanspruchung der als Leser in Frage kommenden Bevölkerungsschichten“ (Nu I, S. 10). Als leseleichtestes wurde, entsprechend begründet, das „Berliner Format“ (Papierformat der Seite 47 x 31,5 cm) bezeichnet, was schon dadurch belegt werden konnte, daß die am stärksten auf den Markt ausgerichteten „Kaufzeitungen“ in der ganzen Welt vorzugsweise kleinformativ erscheinen. Um aber von allem Anfang an eine die Erfolgsmöglichkeiten gefährdende Gleichstellung mit diesen zu vermeiden und im Hinblick auf das Format anderer Wochenblätter wie „Die Zeit“ oder „Welt am Sonntag“, wurde vorerst das „Rheinische Format“ (53 x 37,5 cm) gewählt, mit dem Vorbehalt, daß um der Leseerleichterung willen später immer noch auf das Berliner übergegangen werden könnte, wenn das Blatt einmal genügend starke Wurzeln geschlagen hätte (wobei „Le Monde“ und „N. Z. Z.“ als Beispiele dafür dienten, daß auch führende Zeitungen in diesem Format herausgegeben werden).

2.4 Damit war das *Normalmodell* in seinen großen Zügen gegeben: eine Wochenzeitung im Rheinischen Format von 24 Seiten Umfang, wovon 16 Seiten Text und 8 Seiten Anzeigen, und mit einer vertriebenen Auflage von 100.000 (in Zukunft bezeichnet mit 24/100.000). Im Anschluß daran war zu untersuchen, wie sich die Wirtschaftlichkeit wohl entwickeln würde. Bei einer Erhöhung der Auflage auf 150.000 oder/und einer Umfangssteigerung einzelner Ausgaben, dank dem Vorhandensein von Mehranzeigen, auf 28, 32 Seiten usw. war die Rentabilität nicht unbedingt nach Projekt gesichert. Der Vergleich erfolgte in Form von Jahresvoranschlägen.

2.5 Die *Dauer der Reifeperiode* stellte ein weiteres Problem dar; gemeint ist der Zeitabstand, der vom Erscheinen der ersten Ausgabe an nötig war, bis die gesetzte Volleistung umfangs- und vertriebsmäßig (24/100.000) erreicht worden wäre. Wenn eine Reifezeit von drei Jahren als realistisch erachtet wurde, so gebot die Vorsicht doch auch, den Eventualfall einer Verzögerung in die Betrachtungen einzubeziehen, weshalb die einschlägigen Berechnungen ebenfalls für eine Reifeperiode von fünf Jahren gemacht wurden.

In jedem Fall hatte die Planung mit den durch die Vollversammlung der Deutschen Bischofskonferenz am 16. Februar 1967 ausgesetzten 15 Millionen DM auszukommen. Der Gesamtaufwand wurde denn auch inklusive Zinsen bei einer dreijährigen Reifeperiode mit DM 13.531.689 und bei einer fünfjährigen mit DM 16.791.834 berechnet (Nu III/2, S. 45 und 50), wobei die Meinung bestand, daß bei einer langsameren Entwicklung, als dies der Dreijahresplan vorsah, die Maßnahmen und Sollfristen entsprechend auseinandergezogen würden.

### 3.0 *Die Spezifika*

3.1 Die *Vertriebswerbung* war dadurch gekennzeichnet, daß sich der Wettbewerb um den Zeitungsabsatz mit der zunehmenden Ausweitung des Medienangebotes naturgemäß verschärft hatte. Nicht nur müssen sich die Leistungen stärker denn je den

Erfordernissen des Marktes anpassen; der Vertriebserfolg hängt davon ab — ebenfalls je länger je mehr —, in welchem Maß es gelingt, dem Bezieher die angebotene Leistung nahezubringen oder, m. a. W., ihn diese Leistung „im voraus erleben zu lassen“: eine Erscheinung, die in ständig wachsendem Maß in allen Bezirken des Lebens festgestellt werden kann. „Der Werbung kommt ganz allgemein die Aufgabe zu, den Bedarfer diese Nutz- und Dienstleistung vorerleben zu lassen, also dafür zu sorgen, daß er sich zum voraus in die ihm gebotene Nutz- und Dienstleistung hineinleben kann, damit er nachher einen entsprechenden Entschluß fasse“ (Nu I, S. 31). Dabei darf auf keinen Fall übersehen werden, daß bei den Zeitungen und Zeitschriften die spezifischen Kosten der Vertriebsabteilung für ihre Werbung mit der wuchtigen und allgemeinen Zunahme des Kommunikationsangebotes beträchtlich angestiegen sind, was sich sowohl aus dem rascheren Lebensrhythmus als auch aus der Gewöhnung des Publikums an das Umworben-Werden herleitet (Nu II, S. 19).

Um Mißverständnisse zu vermeiden: Die hier besprochenen Maßnahmen betreffen den *Aufbau* des Vertriebs und nicht seine Erhaltung. Ihr Erfolg ist weitgehend davon abhängig, wie weit die Erwartungen der Angesprochenen erfüllt werden.

Für die Gewinnung eines Neuabonnenten galt schon in der Zwischen-Kriegszeit ein Kostenansatz von der doppelten Höhe eines Jahresbezugsertrages als Norm. Infolge der enormen Steigerung der Bezugsgebühren seit Einsetzen des Konjunkturanstiegs ist jener zwar heute beträchtlich höher, doch konnte er aus den erwähnten Gründen nicht als ausreichend betrachtet werden. An Stelle des zweifachen Jahresdurchschnittsertrags eines Exemplar von DM 28,48 wurde als Grundlage der Jahresbezugspreis von DM 42,— gewählt. Bei einer vertriebenen Auflage von 100.000 ergab sich daraus ein Betrag von 8,4 Millionen DM. Er scheint, absolut gesehen, enorm zu sein, doch bedingte u. a. die breite Streuung der Katholiken über das ganze Bundesgebiet auch einen entsprechenden Aufwand, wobei eine „stille Reserve“ nur von Vorteil sein konnte.

Es war keineswegs zu übersehen, daß die Anstrengungen bei der Bearbeitung der Bevölkerungsgruppe a, der „Parteigänger“, weit rascher zum Ziel führen müßte als bei der Gruppe c, dem „Flugsand“. Daß diese Rechnung nicht weitab der Wirklichkeit lag, beweist der Werbeerfolg des Jahres 1971, in welchem bei einem Aufwand von 2,8 Millionen DM 56.621 Neuabonnenten gewonnen wurden, so daß bei einem normalen Abgang von 35 % das Kostenspezifikum eingehalten worden wäre. Daß im gleichen Zeitabschnitt 53.890 Bezieher wieder abgesprungen sind, vermindert die Werbeleistung keineswegs, liegt doch die Ursache hier unzweideutig in der mangelnden Leserbefriedigung.

Die Vertriebswerbung sollte bereits mit dem Beginn der Organisationsperiode ihren Anfang nehmen, also zwölf Monate vor Erscheinen der ersten Ausgabe, wobei Einsatz und Mittel mit jedem Quartal (bezeichnet mit —IV bis —I) erhöht würden. Die dafür eingesetzten DM 1.107.000 sollten den Markt derart vorbereiten, daß das Blatt vom ersten Tag seines Erscheinens an allseitig mit wacher Neu- und Wißbegierde aufgenommen würde. Die größte Stoßkraft und damit auch der größte Aufwand waren naturgemäß dem der Erstpublikation folgenden Quartal (+I) zugeschlagen; es sollten dafür DM 1.807.000 zur Verfügung stehen. Für die weiteren elf Quartale (+II bis XIII) waren je DM 400.000 eingesetzt neben einer zusätzlichen Reserve von je DM 500.000 für die ersten beiden Jahre. Der Gesamtaufwand für die Vertriebswerbung inklusive 1½ % Zinsen je Quartal stellte sich auf DM 8.988.828, was zwei Drittel der vorgegebenen Investition ausmachte.

Ein derartiger Aufwand ist nur zu rechtfertigen, wenn die verfügbaren Mittel mit besten Erfolgsaussichten eingesetzt werden (ein entsprechendes redaktionelles Gepräge vorausgesetzt). Da selbst für eine nach bestem Wissen und Können gestaltete Werbung der optimale Erfolg nie im voraus gewährleistet ist, wurde vorgeschlagen, die verschiedenen Blöcke von Werbemaßnahmen paarweise einzusetzen und je nach den erzielten Ergebnissen die schwächeren gegen neue auszutauschen. Auf diese Weise sollte es möglich sein, mit der Zeit die denkbar besten Methoden ausfindig zu machen und dadurch auch einen besten Erfolg zu erzielen.

3.2 Den *Anzeigen* war bei der laufenden Finanzierung der Normalausgaben eine bedeutende Rolle zugeschrieben, sollten sie doch im Standardbetrieb (24/100.000) jährlich mit DM 1.835.184 rund 40 % der Gesamterträge bringen, bei größeren Umfängen noch mehr.

Mit Rücksicht auf die Gesamtgestaltung der einzelnen Ausgabe, die Möglichkeiten des Textumbruchs, des Anzeigenpotentials und der Marktlage im Werbewesen wurde eine siebengespaltene Seite von 480 Zeilen Höhe und 45 mm Breite zum Grundpreis von DM 2,20 gewählt, was einen Bruttopreis je Seite von DM 7.392,— ergab und nach Abzug der Rabatte und Provisionen an die Werbungsmittler zu einem Nettoertrag je Seite von DM 4.189,— für die Werbeanzeigen und von DM 5.989,— für die Gelegenheitsanzeigen führte. Bei sieben Seiten Werbe- und einer Seite Gelegenheitsanzeigen ergab sich ein Gesamtertrag je Ausgabe von DM 35.292,— oder wenig unter 60 % des Nominalwertes.

Ganz allgemein durfte nicht damit gerechnet werden, daß das vorgesehene Soll von acht Anzeigenseiten je Ausgabe von Anfang an erreicht würde, wohl aber wurde erwartet, daß eine positive Aufnahme von „Publik“, also ein rapider Anstieg der Verbreitung, auch dem Anzeigengeschäft einen guten Elan zu verschaffen vermöchte. Da ein Anzeigenteil von acht Seiten einen solchen an Text von 16 Seiten bedingte, wurde eine Formel angestrebt, welche dem Leser je Ausgabe zum mindesten 15 Seiten Text böte — galt es doch zu verhindern, daß einerseits nicht von Anfang an eine zu große Leistung geboten würde, zum andern, daß diese Leistung mit dem Anwachsen des Anzeigenvolumens schrumpfen und die Bezieher mit der Zeit enttäuschen müßte.

Daraus ergab sich folgende Aufteilungsskala (Nu III/2, S. 3):

| Quartal | Gesamtumfang<br>Seiten | Anzeigen<br>Seiten | Text<br>Seiten |
|---------|------------------------|--------------------|----------------|
| + I     | 20                     | 4                  | 16             |
| + II    | 20                     | 2                  | 18             |
| + III   | 20                     | 3                  | 17             |
| + IV    | 20                     | 4                  | 16             |
| + V     | 20                     | 4                  | 16             |
| + VI    | 20                     | 5                  | 15             |
| + VII   | 20                     | 5                  | 15             |
| + VIII  | 24                     | 6                  | 18             |
| + IX    | 24                     | 6                  | 18             |
| + X     | 24                     | 7                  | 17             |
| + XI    | 24                     | 7                  | 17             |
| + XII   | 24                     | 8                  | 16             |

3.3 Es stand außer Zweifel, daß für eine Zeitung wie die KWZ ein *Redaktionsetat* von 15 bis 18 % des Gesamtaufwandes, wie er für den Großteil der Tageszeitungen als angemessen gilt, bei weitem nicht genügen konnte. Der Modell-Voranschlag (24/100.000) sah denn auch bei DM 4.337.682 Jahreskosten einen Anteil der Redaktion von DM 1.165.600 oder 26,9 % vor, womit die oberste Grenze der wirtschaftlichen Tragfähigkeit wohl erreicht war. Grundgedanke war, daß die (geplanten) 15 Redakteure und 12 Korrespondenten die wöchentlich 16 Seiten Text vollständig aus eigener Kraft zu beschaffen vermöchten, während der Zusatzstoff, soweit er einmal durch einen noch stärkeren Anzeigenandrang zu einer Erweiterung des Umfangs über die 24 Seiten hinaus veranlassen würde — was während der Reifeperiode allerdings kaum zu erwarten war — mit DM 300 je Textseite hätte genügen sollen.

Was diese Erweiterungen anbetrifft (wie im Staffelvoranschlag [Nu I, S. 43] dargestellt), scheint ein Mißverständnis möglich gewesen zu sein. Die Jahresvoranschläge für Umfänge von mehr als 24 Seiten, also von 28 bis 40 Seiten hatten nicht den Sinn, die künftige, mögliche und allgemeine Entwicklung darzustellen, sondern einfach das Ergebnis einer Erweiterung von Umfang und Auflage einer einzelnen Ausgabe aufzuzeigen, was sich am eindrücklichsten und zuverlässigsten anhand einer Jahresrechnung durchführen lässt. Daß diese Notwendigkeit bestand, zeigt die Zusammenstellung der Jahresergebnisse, die bei 100.000 Auflage für alle höheren Umfänge als 24 Seiten eine Erfolgsverbesserung, bei 150.000 Auflage und mehr als 28 Seiten Umfang jedoch eine Verschlechterung von rund DM 188.000 aufweist, so daß jede solche Ausgabe eine Erfolgsminderung von rund DM 3.600 mit sich gebracht hätte. Daß diese Staffelvoranschläge *keine projektive Darstellung einer künftigen Entwicklung* sein konnten, und — wie gesagt — auch nicht im Bereich des vorderhand Möglichen lagen, geht schon daraus hervor, daß beispielsweise die Personal- und übrigen Bürokosten der Redaktion unverändert eingesetzt wurden.

3.4 In Bezug auf die *Bild- und Klischeekosten* ist darauf hinzuweisen, daß sie in der Praxis viel höher ausgefallen sind, als projektiert war. Dieser Umstand erklärt sich aber ohne weiteres daraus, daß in der Planung keine Tiefdruckbeilage vorgesehen war, die flächenmäßig zum größten Teil aus Reproduktionen bestand, also auch entsprechend höhere Bild- und Reproduktionskosten mit sich brachte.

Im Hochdruckteil entsprach die nachmalige Bebilderung ungefähr den Vorstellungen, wie sie während der Vorarbeiten bestanden, so daß die Ansätze von DM 50,— und 70,— je Textseite ohne weiteres zu rechtfertigen waren. Der Klarheit zuliebe sei zu beachten, daß die Bildhonorare ins Budget der Redaktion einbezogen waren, während die Klischeekosten als eigenständige Sparte direkt in den Voranschlägen aufgeführt wurden, da sie als Fremdprodukt wahrscheinlich separat in Rechnung gestellt worden wären.

3.5 Für die Berechnung der *Druckkosten* bildete eine informatorisch eingeholte Offerte die Grundlage. Sie hätte erlaubt, die Kosten für eine Ausgabe von 24 Seiten Umfang und 100.000 Auflage auf DM 21.175,— anzusetzen; tatsächlich wurde mit DM 23.220,— gerechnet, so daß die Behauptung, daß „unsere Ansätze für die Druckerei eine nicht ausgewiesene Reserve in dieser Höhe“ aufwies (Nu I, S. 39), tatsächlich stimmte.

#### 4.0 Einige Randbemerkungen und Richtigstellungen

4.1 Als eine der Ursachen für die starke Verschlechterung der Erfolgslage ist die *Kolonnenwerbung* angeführt worden, deren Aufwand „durch Nussberger nicht berücksichtigt worden ist“ (Welte, S. 3). Auf S. 34 (Nu I) war diese jedoch unter anderem in Absatz a ausdrücklich vorgesehen und deren Kosten, ohne spezifiziert zu sein, im Gesamtbetrag für die Vertriebswerbung von DM 8.988.828 einbezogen.

In diesem Zusammenhang drängt sich ein anderer Gedanke auf. Wie in Forster II S. 60 gezeigt wird, hat die Vertriebswerbung durchaus zufriedenstellende Ergebnisse gezeitigt; der Mißerfolg von „Publik“ röhrt in diesem Zusammenhang nicht von einem Versagen der Vertriebswerbung, sondern vom Fehlen eines „Reflexes auf einen Anreiz“ her.

4.2 Eine weitere Ursache der eingetretenen Entwicklung sieht Welte (S. 2) im zu niedrigen Ansatz des *Remissionsausfalls*, wie er in die Kalkulation eingesetzt worden ist.

Ganz abgesehen davon, daß eine verlässliche Einschätzung des zu erwartenden Prozentsatzes der Remissionen zu den heikelsten Problemen der Verlagstätigkeit gehört, ist er in erster Linie eine Funktion des Versorgungsgrades der Verkaufsstellen. Ist dieser knapp, so kann die Nachfrage zwar nicht voll befriedigt werden, dafür fällt der Remissionssatz entsprechend niedrig aus. Sollen dagegen sämtliche Zusatz-(Gelegenheits-)Interessenten mit der Zeitung bedient werden — was eigentlich eine Überbelieferung der Verkaufsstellen bedingt —, lässt sich wohl ein Maximum an Exemplaren absetzen, doch fällt dann der Remissionssatz beträchtlich höher aus. In Anbetracht der vorgesehenen intensiven Vertriebswerbung schon während der Organisationsperiode schien eine knappe Belieferung angängig. Wie reichlich sie jedoch tatsächlich war, mag aus der Tatsache erhellen, daß „Publik“ während längerer Zeit sogar am Bahnhofskiosk Münchenbuchsee, einer vorwiegend protestantischen Vorortsgemeinde von Bern von etwa 7.000 Einwohnern und mit einem bestimmt nur sehr beschränkten Interesse für die Probleme des deutschen Katholizismus, erhältlich war!

4.3 Im Bericht Koerner (Forster II, S. 42) wird darauf hingewiesen, daß der *Aufwand der Anzeigenabteilung* für 1969 mit DM 795.300 statt mit DM 125.000 berechnet werden müsse. Die Anzeigenseite wird mit einem Bruttoertrag von DM 7.007 eingesetzt, wovon die Gewinnungskosten von 30 % u. a. m. abgehen. Im Gegensatz dazu sind im Originalvoranschlag diese Gewinnungskosten von den Seitenerträgen bereits abgezogen; für acht Seiten Anzeigen (7 Seiten Werbe- und 1 Seite Gelegenheitsanzeigen) stehen DM 35.292 oder je Seite DM 4.411 zu Buch (Nu I, S. 28). Dieser Darstellung liegt die Auffassung zugrunde, daß die Anzeigengewinnung durch eine Drittirma erfolgen würde und daß die Überweisungsbeträge nach Abzug der Rabatte, Kommissionen in der Rechnung netto erschienen. Eine Gutschrift zu Bruttoansätzen hätte nur Verwirrung gestiftet. Es ist hier auch die Frage zu stellen, mit welcher Begründung für 1969 ein durchschnittlicher Anzeigenumfang von sechs Seiten je Ausgabe vorausgesetzt ist, obwohl er bis dahin nur je eine bis zwei Seiten betrug.

4.4 Eine nachträgliche, zuverlässige Darstellung der strukturellen Entwicklung ließe sich wohl am besten durch einen *Vergleich* durchführen, in welchem die im Budget

festgelegten Sollzahlen den dem Ablauf entsprechenden Istzahlen gegenübergestellt werden. Ein solcher Vergleich ist leider nicht möglich. Einmal ist das verfügbare Istzahlen-Material zu dürftig, zum zweiten stützt es sich zum Teil auf Kostenarten, während der Vorschlag auf Kostenstellen aufgebaut ist, zum dritten müßten vorerst die genauen Leistungsdaten während der dreijährigen Erscheinungszeit wie Umfänge im ganzen und der Anteil der erschienenen Anzeigen im besonderen, die genauen Auflagen usw. ermittelt werden. Wenn bei der Planung nach Kostenstellen (mit Ausscheidung der festen und der verhältnigen Kosten) und nicht nach Kostenarten unterschieden wurde, so deswegen, weil es für die Führung einer Abteilung bestimmt wichtig ist, zu wissen, wie sich der Aufwand ihres Verantwortungsbereichs zusammensetzt, damit, wenn nötig, entsprechende Maßnahmen getroffen werden können. Werden dagegen beispielsweise die gesamten Personalkosten in einem einzigen Titel zusammengezogen, so erscheinen die diesbezüglichen Aufwände in der Kostenrechnung der Redaktion oder der Vertriebsabteilung (usw.) nicht.

Im übrigen sei nochmals wiederholt, daß sämtliche Spezifika im Verlauf eingehender Besprechungen gemeinsam festgelegt worden sind in der Meinung, daß die Kenntnis der Voraussetzungen auch eine approximativ richtige verlegerische Führung erlaube, wobei volle Klarheit darüber bestand, daß es bei solchen Neugründungen „oft anders kommt, als man denkt“, und daß der Einbau von stillen Reserven durchaus am Platze ist.

## 5.0 *Die Ursache des Mißerfolgs*

Da es hier vor allem darum geht, die Ursachen der tatsächlichen Entwicklung aufzuzeigen, dürfte ein anderes Vorgehen ebensogut zum Ziel führen, wie dies durch einen kräfterraubenden Vergleich der ausgewiesenen Ertrags- und Kostengrößen mit den Elementen des Normalbudgets möglich wäre: Dadurch, daß diesem die Größen gegenübergestellt werden, wie sie sich aufgrund der abgeänderten Leistungsdaten errechnen lassen. Statt beispielsweise die budgetierten Druckkosten dem ausgewiesenen Aufwand während der Dauer eines Jahres gegenüberzustellen, geschieht dies mit den Beträgen, die sich aus den Berechnungen der Leistungen und den Ertrags- und Kostenansätzen des Normalbudgets ergeben. Anstelle eines eigentlichen Soll-Ist-Vergleichs tritt ein solcher der beiden unterschiedlichen Strukturen. Daraus ergibt sich zudem noch ein weiterer Vorteil: Er ist unbeeinflußt durch gewisse Kostensteigerungen, die während der Erscheinungszeit der Zeitung eingetreten sind.

5.1 Die *Spezifika* müssen wie gesagt zum Teil berechnet werden. Als durchschnittlicher Umfang werden nunmehr 32 Seiten Buch-(Hoch-)druck und vier Seiten Tiefdruck angenommen, also im gesamten 36 Seiten statt deren 24. Es ist zwar richtig, daß die meisten Ausgaben in der Folge weniger als 32 Seiten Hochdruck aufweisen, dagegen war von allem Anfang an der Tiefdruckteil sechs bis acht Seiten stark, deren Gestaltungskosten zudem merklich höher sind als im Hochdruck.

Der durchschnittliche Ertrag je Anzeigenseite wird unverändert mit DM 4.411 eingesetzt bei einem Schnitt von 1½ Seiten je Ausgabe.

Die Vertriebserträge stützen sich auf eine durchschnittliche Verbreitung von 70.000 Exemplaren, die mit einem Durchschnittsertrag von DM 28,48 je Exemplar und Jahr eingesetzt werden.

Die Redaktion hatte mit einem um 15 % größeren Format zu rechnen und anstelle der 16 Seiten Text je Ausgabe deren 34½ zu liefern, was eine um 150 % über der Ausgangsbasis von DM 1.124.000 liegenden Leistung bedingte.

Bei den Anzeigen bleiben die festen Kosten von DM 70.000 bestehen; der Ansatz an verhältnigen Kosten von 3 % ist ebenfalls unverändert.

Ebensowenig ändern sich die festen Kosten der Vertriebsabteilung von DM 90.000; dagegen erhöht sich der Abonnentenstand von 50.000 auf 65.000, für die je DM 2,40 eingesetzt werden.

Für die Werbeabteilung ist keinerlei Veränderung vorgesehen; für die Auflagenerhaltung sind je Jahr DM 500.000, für die Bearbeitung der Anzeigenkunden DM 150.000 eingerechnet.

Bei den Druckkosten ist zu bedenken, daß der Umfang 36 Seiten beträgt anstelle der 24 Seiten des Normalbudgets, daß das Format um 15 % größer ist und die Auflage anstelle der ursprünglichen 100.000 nun 130.000 beträgt. Die gesamten Druckkosten kommen damit je Ausgabe statt auf DM 23.220 auf DM 44.304 zu stehen.

Die Klischeekosten für die Bebilderung beziehen sich nunmehr auf 34½ Seiten (statt deren 16), für ein um 15 % größeres Seitenformat und belaufen sich jetzt je Seite auf DM 80, was je Normalausgabe statt DM 1.120 deren 2.760 ergibt.

Die Mehrwertsteuer wird weiterhin mit 4 % veranschlagt.

Die festen Archivkosten bleiben mit DM 100.000 unverändert, ebenso die Gemeinkosten mit DM 250.000.

5.2 Damit ist die Möglichkeit gegeben, das Normalbudget (24/100.000) in seinen Sparten mit dem neu strukturierten Voranschlag zu vergleichen.

## STRUKTURVERGLEICH

| ERTRÄGE                     | Normalbudget |                    | Neustruktur |                   |
|-----------------------------|--------------|--------------------|-------------|-------------------|
|                             | 24/100.000   | Rheinisches Format | 36/130.000  | Nordisches Format |
| Anzeigen                    |              |                    |             |                   |
| 52 Ausgaben 8 S. je         | DM 35.292    |                    | 1.835.184   |                   |
| 52 Ausgaben 1½ S.           | DM 6.617     |                    |             | 344.084           |
| Vertrieb                    |              |                    |             |                   |
| 100.000 Auflage je DM 28,48 |              | 2.848.000          |             |                   |
| 70.000 Auflage je DM 28,48  |              |                    |             | 1.993.600         |
| Total der Erträge           |              | 4.683.184          |             | 2.337.684         |

|                                    | <i>Normalbudget</i> | <i>Neu Struktur</i> |
|------------------------------------|---------------------|---------------------|
|                                    | 24/100.000          | 36/130.000          |
|                                    | Rheinisches         | Nordisches          |
|                                    | Format              | Format              |
|                                    | DM                  | DM                  |
| <b>KOSTEN</b>                      |                     |                     |
| Redaktion                          |                     |                     |
| Feste und verhältnige Kosten       |                     |                     |
| 16 S. rheinisches Format           | 1.165.600           |                     |
| Feste und verhältnige Kosten       |                     |                     |
| 34½ S. nordisches Format (+ 150 %) |                     | 2.914.000           |
| Anzeigenabteilung                  |                     |                     |
| Feste Kosten                       | 70.000              | 70.000              |
| Verhältnige Kosten                 |                     |                     |
| 3 % von DM 1.835.184               | 55.055              |                     |
| 3 % von DM 344.084                 |                     | 10.322              |
| Vertriebsabteilung                 |                     |                     |
| Feste Kosten                       | 90.000              | 90.000              |
| Verhältnige Kosten                 |                     |                     |
| 50.000 je DM 2,40                  | 120.000             |                     |
| 65.000 je DM 2,40                  |                     | 156.000             |
| Werbeabteilung                     |                     |                     |
| Feste Kosten                       | 150.000             | 150.000             |
|                                    | 500.000             | 500.000             |
| Druckkosten                        |                     |                     |
| 52 Ausgaben je DM 23.220           | 1.207.440           |                     |
| 52 Ausgaben je DM 44.304           |                     | 2.303.808           |
| Speditionskosten                   |                     |                     |
| Verhältnige Kosten                 |                     |                     |
| 52 Ausgaben je DM 7.385            | 384.020             |                     |
| 52 Ausgaben je DM 14.160           |                     | 736.320             |
| Klischeekosten                     |                     |                     |
| Verhältnige Kosten                 |                     |                     |
| 52 Ausgaben je DM 1.120            | 58.240              |                     |
| 52 Ausgaben je DM 2.760            |                     | 143.520             |
| Mehrwertsteuer                     |                     |                     |
| Verhältnige Kosten                 |                     |                     |
| 4 % von DM 4.683.184               | 187.327             |                     |
| 4 % von DM 2.337.684               |                     | 93.507              |
| Archiv                             |                     |                     |
| Feste Kosten                       | 100.000             | 100.000             |
| Gemeinkosten                       |                     |                     |
| Feste Kosten                       | 250.000             | 250.000             |
| <b>Total der Kosten</b>            | <b>4.337.682</b>    | <b>7.517.477</b>    |
| Ergebnis                           | positiv 345.502     | negativ 5.179.793   |

5.3 Diese Gegenüberstellung deutet die *Ursachen des Mißerfolgs* schon durch ihre nackten Zahlen an:

An der Wurzel des Übels liegt der unprogrammäßige Übergang vom vorgeschlagenen Rheinischen auf das Nordische Format, vor allem aber die Erweiterung des Umfangs von 20 Seiten (Quartale +I bis +VII) resp. 24 Seiten (Quartale +VIII bis XII) auf 32 und mehr Seiten. Die Redaktion wurde dadurch gezwungen, an redaktionellem Stoff mehr als das Doppelte zu liefern, was entsprechend größere Aufwände mit sich bringen mußte. Das Gleiche ist über die Druckkosten zu sagen, bei denen sich die Erhöhung der Auflage zusätzlich auswirkte. Zwar wäre diese mehr oder weniger zu verkraften gewesen, hätte die starke Initialverbreitung zu einem entsprechenden Anklang bei der Öffentlichkeit, d. h. zu einem angemessen zunehmenden Dauerbezug geführt. Wohl ist es der Werbung gelungen, größere Bevölkerungsschichten für „Publik“ zu interessieren, konnten doch 1970 52.225 und 1971 56.621 Neuabonnenten gewonnen werden (Forster II, S. 60), doch „hielten sie nicht durch“. Die Folgerung drängt sich zwangsläufig auf: Die gelieferte Zeitung entsprach nicht in genügendem Maß den Vorstellungen jener Kreise, welche anlässlich der Befragung durch das Institut für Demoskopie Allensbach bejahend geantwortet hatten. Wie in dem betreffenden Bericht bereits gesagt wurde (Forster II, S. 2), lagen der Zustimmung projektive Vorstellungen zugrunde, die bei den Interessenten in Bezug auf Inhalt und Gestaltung derart auseinanderlagen, daß sie kaum in eine Form zu bringen waren, die dem überwiegenden Teil der Interessenten entsprochen hätte.

In diesem Zusammenhang sei folgende Frage wenigstens aufgeworfen: Das Fehlen einer Probenummer hat die *individuellen* Wunschvorstellungen über Form, Gestaltung und Zielsetzung von „Publik“ ohne Zweifel gefördert. Hätte sich das Maß der durch die Entwicklung ausgewiesenen Ernüchterung weniger drastisch ausgewirkt, wenn den Interessenten von Anfang an ein gültiges Modell vorgesetzt worden wäre, weil es die Bildung einer eigenen, präzisen Vor-Meinung weitgehend verhindert hätte?

Mit dem Fehlen eines steten Zuwachses der Lesergemeinde, wie er Grundforderung für eine gesunde Entwicklung war, blieb auch der Vertriebsertrag hinter den Erwartungen zurück. Ganz abgesehen davon, daß die erzielte Verbreitung nur dank der ständigen Zufütterung einer dem Bezieherstand fast ebenbürtigen Menge von Zusatzausemplaren möglich war, mußte sich diese Stagnation auch ungünstig auf das Anzeigengeschäft auswirken. Planmäßige Werbung in jedem Sektor der Wirtschaft setzt immer die Gewißheit eines bestimmten Wirkungsgrades voraus, weshalb ein neuer Werbeträger auch immer einem an und für sich berechtigten Mißtrauen begegnet — einem Mißtrauen, das erst dann zu weichen beginnt, wenn er sich erfolgreich durchsetzt, welches Stadium „Publik“ nie erreicht hat.

So kommt denn neben die ruinöse Dimensionierung als zweiter Hauptfaktor die nicht marktgerechte redaktionelle Gestaltung der Zeitung zu stehen.

Es kann sich hier nicht darum handeln, anhand des Strukturvergleichs eine bilanzmäßige Berechnung des Mißerfolges aufzustellen. Dennoch ist sicher beachtenswert, daß der Ausfall des neustrukturierten Voranschlags jährlich rund 5,5 Millionen DM beträgt. Rechnet man dazu die rund 2½ Millionen DM für die Organisationsperiode (ohne Werbung) und die rund 9 Millionen DM für die Vertriebswerbung, so ergibt sich ein Gesamtbetrag, der nahe an die bis zum Ende der Zeitung aufgebrachten Gesamtsumme herankommt.

## 6.0 Marktgerechtigkeit und innere Pressefreiheit

Wenn irgendwo und irgendwann davon die Rede ist, „Publik“ sei im Grunde genommen an einem Mangel an Marktgerechtigkeit zugrunde gegangen, so beschleicht den Publizisten ein ungutes Gefühl: Daß man von ihm eigentlich verlange, sein Wirken und Schaffen den Voraussetzungen eines bestmöglichen Absatzes anzupassen, Haltung, Gedankengänge und Stil den Ansprüchen des kommerziell orientierten Verlags unterzuordnen und damit einen Einbruch in seine innere Pressefreiheit hinzunehmen. Diese Formulierung geht besonders in Bezug auf den Stil über diejenige der generell vorausgesetzten Zielsetzung der Zeitung hinaus. Zu diesem Eindruck mag der Standort des Verlegers sein Teil beitragen, wird doch ganz allgemein angenommen, daß sein Sinnen und Trachten weitgehend dem höchsten erzielbaren Vertriebs-ertrag gilt, dessen eine Voraussetzung eine höchste erzielbare Vertriebsmenge ist.

Diese Schauweise läßt aber nicht nur eine — gewichtige — Tatsache, und zwar oft nicht nur unbewußt, außer acht. Verbreitung ist nicht nur gleichbedeutend mit einem guten Vertriebseinkommen, sondern ebenso sehr mit dem Grad des publizistischen Anklangs oder, um ein modern gewordenes Wort zu verwenden, mit der Rückkopplung, welche die entwickelten Ideen und Absichten in der Öffentlichkeit finden — dem Maß des „inneren Mitgehens“.

6.1 Selbstverständliche *Grundlage des Erfolgs* im Pressewesen ist die redaktionelle Leistung, die sich im Vertriebserfolg widerspiegelt, im Maß der Verbreitung ihren Niederschlag findet, sich in der Leserbindung ausdrückt und zur Erwartung einer dauernden Leserbefriedigung führt. Diese Ansprüche der Verlagspraxis schließen eine Reihe von Impulsen ein, die sich von einer Station zur anderen übertragen und deren Auswirkungen für den publizistischen Erfolg des Mediums entscheidend sind. Ein andauernder Vertriebserfolg ist ohne adäquate, auf die Bezieher ausgerichtete Textleistung undenkbar.

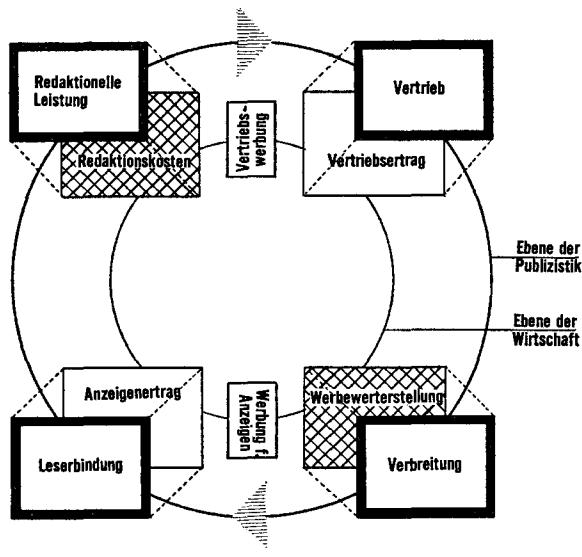


Schaubild 2

6.2 Wie das Schaubild zeigt, verlaufen die Impulse auf der publizistischen und der wirtschaftlichen Ebene parallel, was heißen will, daß die beiden Teilgebiete des Zeitungsverlagswesens *in ihren Interessen kongruent* sind. Jeder „Station“ auf der einen Ebene entspricht eine solche auf der zweiten. Der redaktionellen Leistung sind die dadurch entstehenden Kosten zugeordnet, dem Vertrieb der Vertriebsertrag, der Verbreitung der Aufwand für die Werbewerterstellung und der Leserbindung der Anzeigerertrag. Je stärker sich die Impulse einer „Station“ auf die folgende auswirken, desto stärkere vermag diese an die ihr nächste weiterzugeben. Der maximale Resonanzgrad ist dann erreicht, wenn jede „Station“ den Kreislauf optimal anspornt.

6.3 Es braucht keineswegs zu befremden, wenn die strikte Beachtung dieser Interdependenzen für den Publizisten eine gewisse Einschränkung seiner Tätigkeit mit sich bringt. Dabei geht es im Augenblick keineswegs um den Entscheid, ob eine Zeitung als Forum oder Richtungsblatt geführt werden soll, sondern vielmehr darum, ob Inhalt und Form so gewählt sind, daß sie — unter Bezugnahme auf Schaubild 1 — den „vollen Bereich der Lese- und Vertriebswerbung“ oder, was dasselbe bedeutet, den „vollen Entsprechungsbereich der durch den Werbeinhalt angesprochenen Schichten“ abdeckt. Mit anderen Worten: Inhalt und Form sollten letztlich bestimmt sein durch das *Daueraufnahmevermögen* des Teils der Gruppe c, der im Schema (des Schaubilds 1) kreuzweise schraffiert ist, worunter vor allem die interessierten Laien zu verstehen sind.

6.4 Schmolke (S. 47 und 48) zitiert als eine der verschiedenen, langerregten Zielvorstellungen unter anderem: „Publik“ solle als anspruchsvolle Wochenzeitung von hohem journalistischem Niveau eine publizistische Führungsaufgabe übernehmen und sich an *führende Schichten der Bevölkerung* wenden.

Es scheint, daß eine solche Blickrichtung auf die Kreise, die gewöhnlich unter dem Begriff „elitär“ zusammengefaßt werden, beim Entscheid zugunsten eines Blattes im unhandlichen Großformat und mit einem wöchentlichen Lesestoff für vier bis sieben Stunden weitgehend maßgebend war. Damit verlor „Publik“ aber den Anreiz für jene „möglichen Bezieher“, denen kraft ihrer Aufgaben innerhalb der Gesellschaft die Zeit, die Anteilnahme und das Absorptionsvermögen mangelte, um Woche für Woche Ausgabe um Ausgabe zu verfolgen. Wem von Montag bis Samstag der Stoßbetrieb im Nacken sitzt, dem bedeutet schon eine beschränkte Hingabe, also eine regelmäßige Lektüre, ein Opfer, das auf die Länge zu tragen die wenigsten gewillt sind. Eine nicht absorbierbare Fülle von Lesestoff hat — vor allem bei einer neuen Zeitung — den Nachteil, daß sie beim Leser ein Gefühl des Nichtgenügens und der Unterlegenheit weckt, das sich negativ auswirkt oder, m. a. W., den Dauerbezug verhindert.

Es ist weiter oben (siehe 2.1 und Schaubild 1) auf die Gruppe c hingewiesen worden, von welcher der „kreuzschraffierte“ Teil eine größere Zahl von Dauerlesern hätte stellen sollen. Vom Gesichtspunkt der Verbreitung aus gesehen hätte „Publik“ diesen den Zugang öffnen sollen, ohne daß sie laufend zu besonderen Anstrengungen gezwungen worden wären. Durch diese Ausrichtung auf die „führenden Schichten der Bevölkerung“ hat sie sich die breite Grundlage entzogen, derer sie für einen Dauerbestand und eine Aktivierung der kirchenpolitischen Gespräche bedurft hätte.

Man mag dieser Auffassung entgegenhalten, daß sie die Diskussion der anhängigen Probleme nie voll hätte aufnehmen können, weil dazu nicht genügend Raum vor-

handen gewesen wäre und diese Probleme die „elitären“ Kreise kaum mehr interessiert hätten. Zum ersten ist zu sagen, daß eine Wochenzeitung so oder so nie in der Lage ist, ein so weites Interessengebiet wie das vorliegende auch nur einigermaßen abzudecken, zum zweiten, daß die Zuneigung der Öffentlichkeit weit stärker vom Ernst abhängig ist und dem Willen zur Objektivität als von der Tiefe der Gedankengänge. Aufnahmleicht zu formulieren, ist die Hauptaufgabe des Journalisten.

6.5 „Publik“ war, als ganzes gesehen, nur möglich, wenn es dem Blatt gelang, die für die aktuellen Probleme im deutschen Katholizismus *offenen Laien* zu gewinnen, was nur zu erreichen war, wenn es sich deren Auffassungsvermögen anzupassen wußte. Das bedeutete eine Beschränkung des Stoffes auf ein jede Woche erträgliches Maß und eine Gestaltung, welche auch ohne Anstrengung durch einen interessierten Laien aufzunehmen war.

Wäre dadurch die Geltung des Blattes bei der „elitären“ Gesellschaftsschicht geschwächt worden? Kaum in einem Maß, das der Zeitung hätte schaden können, denn es hätten weder die Ernsthaftigkeit des Wollens, noch die Ausgewogenheit der Stoffbehandlung, noch die Ausgeglichenheit der Darstellung irgendwelche Einbußen zu erleiden brauchen.

6.6 Die Festlegung eines publizistischen Stils fordert vom Redakteur und Journalisten eine Anpassung an das Auffassungsvermögen der *geistig am wenigsten regsame Schicht, die als Leser zu gewinnen man erwarten darf*. Wo diese Grenze verläuft, hängt ganz von den Gegebenheiten ab. Beispielhaft und extrem kann sie folgendermaßen definiert werden: Während beim wissenschaftlichen Fachblatt der normale Wissensbereich des Fachakademikers mit abgeschlossenem Studium gefordert werden mag, ist es bei der Kauf- oder Marktzeitung die unterste Schicht derjenigen, die überhaupt gewillt sind, eine Zeitung in die Hand zu nehmen. Dieser Zwang bedeutet für den Publizisten auf jeden Fall eine Beschränkung, der er sich nicht entziehen kann. Denn das Kriterium lautet in der Journalistik, knapp gesagt, nicht „Ausdruck des Schaffenden“, sondern „Eindruck des Angesprochenen“.

Literaturhinweise (mit Auflösung der im Text benutzten Abkürzungen):

**Allensbach:** Institut für Demoskopie Allensbach: Gutachten vom 14. Februar 1968.

**Forster:** Prof. Dr. Karl Forster, München, „Gründung, Entwicklung und Ende der Katholischen Wochenzeitung „Publik“. — Eine Dokumentation, München 1972:

Teil I: Verlauf der Entscheidungen der Deutschen Bischofskonferenz, des Verbandes der Diözesen Deutschlands in der Angelegenheit „Publik“.

Teil II: Die wirtschaftliche Planung und Entwicklung der Katholischen Wochenzeitung „Publik“.

Teil III: Organisation, Kompetenzen, Verlauf der Entscheidungen in der Gesellschaft für Publizistik mbH.

**Nu:** Ulrich Nussberger, Münchenbuchsee CH: Die wirtschaftliche Planung der KWZ

Teil I: Allgemeines und Strukturplan vom 19. 12. 1966.

Teil II: Zeitplan vom 23. 1. 1967.

Teil III a: Investitionsplan: 1. Teil, Organisationsperiode vom 5. 2. 1967.

Teil III b: Investitionsplan: 2. Teil, Reifeperiode vom 1. 3. 1967.

**Schmolke:** Prof. Dr. Michael Schmolke (Herausgeber): „Publik“ — Episode oder Lehrstück? Paderborn 1974.

**Welte:** Wirtschaftsprüfer Dr. Hubert Welte: Gutachten über die finanzielle und wirtschaftliche Entwicklung und Möglichkeiten von „Publik“, 31. März 1969.

## S U M M A R Y

The author, who has been adviser on the economic side of the catholic weekly „Publik“ demonstrates the preconditions of the planning and launching of this paper. He shows how the guidelines have been neglected right from the start, in order to offer to the readers abundant and challenging reading material. This resulted in a deficit of 28.000.000 DM over three years. He then concludes that the relations between the editorial and economic parts of the paper are inter-related as far as one tries to reach the best possible distribution of the paper. There is, however, a certain limitation for the so-called internal press freedom, as far as the possibilities of the paper as an instrument of opinions or convictions are concerned.

## R É S U M É

L'auteur, expert pour le domaine administratif lors de la fondation de l'hebdomadaire catholique „Publik“ (Frankfurt/Main; 1968—1971) expose lui-même les conditions de planification et de fondation; il montre comment les lignes de conduite dressées furent dès le début méprisées à vouloir s'efforcer d'offrir au lecteur une lecture riche et d'un niveau intellectuel élevé: ce qui mena à un déficit total de près de 28 millions de marks allemands en l'espace de trois ans. Par la suite, il en arrive aux relations entre la rédaction et l'administration dans le cadre du journal et aboutit au fait que les intérêts de la rédaction et ceux de l'édition sont identiques lorsqu'il s'agit d'obtenir la meilleure propagation possible d'un journal. Il en résulte cependant une certaine restriction de la liberté de presse intérieure lorsqu'il s'agit de la meilleure influence possible du journal comme porteur d'opinions et de persuasions.

## R E S U M E N

El autor, consultor para asuntos económicos al fundarse el semanario católico „Publik“ (Francfort del Meno; 1968—1971), expone las premisas para la concepción y fundación misma y muestra cómo se lesionaron desde el principio las directrices fijadas en un intento por ofrecer al lector una lectura de calidad y con gran espíritu, todo lo cual condujo en tres años a un déficit global de 28 millones de marcos. A continuación analiza las relaciones entre redacción y economía en el contexto del periódico y concluye que los intereses de la redacción y de la editorial están enfocados a un mismo objetivo mientras se trata de lograr la mayor difusión posible de un rotativo. Sin embargo resulta una cierta restricción de la libertad „interior“ de prensa cuando se trata de alcanzar una óptima repercusión del periódico como portavoz de opiniones y convicciones.