

# Probieren geht über Studieren

Verleger, zeige mir Deine Festschrift, und ich sage Dir, wer Du bist: Nach dem *Tages-Anzeiger* (1993 zum Hundertsten), nach der *Neuen Zürcher Zeitung* (2005 zum Zweihundertfünf- undzwanzigsten) gönnt sich nun auch der [Ringier-Verlag – zum Hundertfünfundsiebzigsten](#) – ein Geschichtsbuch.

Lässt man die etwas abgehobene Historikerschrift über die NZZ beiseite, dann setzte Werner Catrinas ziemlich schonungslose *Tagi-Chronik* den Massstab für Karl Lüönds Ringier-Report. Was die Familie Coninx vor 15 Jahren, kurz nach der schwersten Krise ihres Unternehmens, an Offenheit und Unverblümtheit tolerierte, konnten Michael Ringier und seine Schwestern nicht unterbieten. Ihr Festschrift-Autor behält nun zwar immer das Unternehmen und seine Akteure im Fokus und zeigt die Guten und die Bösen, die Tüchtigen und die Untüchtigen in der Ringgi-Geschichte, aber je näher er der Gegenwart kommt, desto weniger schürft er in die Tiefe, desto vorsichtiger ist sein Urteil. Aufregende Enthüllungen sucht man deshalb vergebens.

Lüönd erzählt seine Geschichte in chronologischer Ordnung und bettet sie geschickt in den historischen Kontext ein. Dass seine Formulierungskunst, wohl auch als Folge jahrelanger Schreibtischarbeit als Leiter des Medieninstituts des Verlegerverbands. da und dort etwas uninspiriert erscheint, tut dem Lesevergnügen kaum Abbruch.

Wie es sich für ein erstklassiges Print-Unternehmen gehört, ist das Buch vortrefflich gedruckt, opulent illustriert und pfiffig gestaltet. Nur die Wahl eines überbreiten Satzspiegels für den Textteil ist zu bedauern. Auch wenn er half, den Band vor gefährlicher Fettleibigkeit zu bewahren, behindert er die Lektüre.

Der Ringier-Verlag, das grösste private Medien-Unternehmen der Schweiz, ist 175 Jahre alt. Aus der einstigen Zofinger Dorfdruckerei



entstand in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts die volkstümliche Ringgi-Heftlifabrik, dann – nach der Gründung des «Blick» – der dämonische Meinungsmacher «Springier» und später, nach dem Fall der Berliner Mauer und der Öffnung der asiatischen Märkte, ein (fast) weltweit tätiger Multimedia-Konzern.

Karl Lüönds schön gestaltete und lebendig geschriebene [Festschrift «Ringier bei den Leuten»](#) zeigt, dass die Entwicklung des Familienunternehmens weit weniger geradlinig verlief, als dies oft den Anschein machte.

*Karl Lüönd: 1833 - 2008 – Ringier bei den Leuten. Die bewegte Geschichte eines ungewöhnlichen Familienunternehmens. Zürich 2008 (Verlag Neue Zürcher Zeitung). 522 Seiten, Fr. 19.80/€ 12.80.*

Der Titel «Ringier bei den Leuten» signalisiert nicht nur jene provinzielle Volksnähe, die den Verlagsprodukten aus Zofingen über hundert Jahre lang den Erfolg garantierte, er beschreibt – im übertragenen Sinn – auch das Streben nach Modernität, das Mit-der-Zeit-Gehen, welche die Druckerei früh zu einer ersten Adresse machte.

Das ist der Hauptunterschied zwischen den Selbstbildern der Familien Coninx und Ringier: Während sich jene in erster Linie als Verlegerin, als Zeitungsmacherin, sah und sieht, war diese lange Zeit ausschliesslich oder in erster Linie Druckerin. Die Heftli waren Futter für die Druckmaschinen; ihren Inhalt liess

man von wenigen Hilfskräften zusammen schustern – was der Redaktion, wie Lüönd eindrücklich schildert, ein überdurchschnittliches Mass an Autonomie bescherte.

In erster Linie die Innovation in der Drucktechnik, vor allem im Tiefdruck, beflügelte die Phantasie des Unternehmens, will heissen des Patrons Paul August Ringier (1876 bis 1960), der 1898, nach dem frühen Tod seines Vaters, mit 22 die Leitung des Unternehmens übernahm und die Zügel über 60 Jahre lang nicht aus der Hand gab. Sein Generaldirektor Heinrich Brunner, der 1947 in die Firma eintrat, bestimmte den Geschäftsgang im Sinn und Geist des Patriarchen bis 1972 weiter.

Es ist Lüönds herausragende Leistung, dass er die geschäftlichen Erfolge und Misserfolge dieser Wachstums-Epoche unverblümt mit den beträchtlichen seelischen Flurschäden kontrastiert, welche die beiden Autokraten in der vierten und fünften Ringier-Generation anrichteten. Erstaunlich, wie viel Freiheit das autoritäre Management den Journalisten zu gewähren pflegte. Dass neue Produkte oft weniger dem eigenen Einfallsreichtum zu verdanken waren, als der Furcht vor der Konkurrenz, und wie ihre Entwicklung gewöhnlich von der Methode «Probieren geht über Studieren» geleitet wurde, beschreibt der Autor anhand mehrerer Beispiele.

Als Druckerei-Unternehmen entwickelte Ringier zum Foto-Journalismus und zu volkstümlichen, «meinungsfreien» Bilder-Blättern eine quasi natürliche Affinität. Schon 1911 brachte Paul Ringier die «Schweizer Illustrierte Zeitung» auf den Markt, die im Ersten Weltkrieg ihre – auch dank der im eigenen Haus entwickelten Tiefdruck-Rotationsmaschine – die erste Blüte erlebte. Es folgten 1921 «L'illustré», 1922 «Ringiers Unterhaltungsblätter» (im Volksmund «Das Gelbe Heft» genannt), 1929 «Sie+Er» und 1930 das «Blatt für Alle» und 1946 für die Romandie «Pour Tous».

Die Gründung des «Blick» 1959 setzte die Tradition fort und belegte auch die Hartnäckigkeit, mit der seinerzeit an Projekten festgehalten wurde, obwohl sie während Jahren rote Zahlen schrieben, und obwohl sie der Repu-



Zweimal die «Blick»-Redaktion: oben 1968 in engen Verhältnissen (und durchs Band kra-wattiert!), Chefredaktor Martin Speich mit Grafiker Max Woehrle die Maquette besprechend, vorne links Turi Honegger schreibend, und unten im August 2007 bei der täglichen Blattkritik. (Bilder aus «Ringier bei den Leuten»).

Das Medien-Magazin beschäftigte und beschäftigt sich regelmässig kritisch mit dem Boulevardblatt. Beispielhaft geschah dies in einem [Gespräch mit Chefredaktor Fridolin Luchsinger](#) in der Ausgabe 3/1993 (PDF) und in einem [Kommentar über den «anhaltenden Rechtskurs» in Nummer 3/1994](#). Beide Texte – und etliche weitere – stehen auch im Archiv des Magazins [www.klartext.ch](http://www.klartext.ch) zur Verfügung.

Über die ersten 25 «Blick»-Jahre steht alles Wichtige im Buch «Blick – immer dabei» (Basel 1984, Lenos-Verlag), das leider nur noch antiquarisch erhältlich ist. Zur Dokumentation steht der historische Teil [hier](#) als PDF bereit.

tation des Unternehmens in den «massgebenden Kreisen» Schaden zufügten.

«Dass die Zeitung überhaupt noch existiert, ist dem Starrsinn des damaligen Verlegers zu

verdanken», betonte Autor Lüönd dem Branchendienst «persoenlich.com» gegenüber.<sup>1</sup> «Mehr als zehn Jahre lang hat er Geld reingebuttert. ...» Heute komme ihm das Blatt, das gerade renoviert wird, allerdings vor «wie ein Dinosaurier in einem sich verändernden Biotop. Trocknet die Landschaft aus, wird auch der stärkste Saurier schwach...»

Ob die Zeit der bezahlten Boulevard-Zeitungen tatsächlich abgelaufen ist, wird sich noch zeigen. Bis zum Auftauchen der Gratisblätter konnte das grobschlächtige Urviech dank erstaunlicher Anpassungsfähigkeit seinen Platz im Blätterwald jedenfalls ganz passabel verteidigen. Nähme man allerdings Lüönds Darstellung zum Nennwert, wäre ihm diese Eigenschaft schon vor mehr als 20 Jahren irgendwie abhanden gekommen: Das «Blick»-Kapitel endet merkwürdigerweise mit dem Fall von Peter Übersax und der Bemerkung, dass danach «Ringier-Veteranen» das Ruder übernommen hätten; Peter Balsiger und Fridolin Luchsinger werden erwähnt, ihre Nachfolger bleiben anonym, ihre Leistungen und Fehlleistungen unerwähnt.

Gewiss, der Umfang des Buches konnte nicht ins Unermessliche wachsen, und ebenfalls wahr: nach der Konsolidierung des Boulevard-Blatts gab es über Ringier Aufregendes zu berichten als die weitere Entwicklung des einstigen Schmuttelkindes zu verfolgen. Doch seine Bedeutung als ebenso volkstümliches wie umstrittenes Leitmedium des Hauses blieb «Blick» noch lange erhalten. Vielleicht bitet sich nächstes Jahr, wenn das Blatt 50 wird, eine Gelegenheit, die Lücken zu schliessen. Insbesondere wäre zu zeigen, dass es nicht die Chefredaktoren allein waren, die die wechselvolle «Blick»-Geschichte prägten, sondern ihre ganzen Teams – zu denen notabene jahrelang auch Karl Lüönd gehörte.

Eine entscheidende Phase der Unternehmensgeschichte begann nach der Pensionierung des «Intendanten» (Lüönd) Heinrich Oswald, als die Christoph und Michael Ringier das Ruder selbst übernahmen. Das Buch beschreibt den sich anbahnenden Bruderzwist

Wie die interessierte Öffentlichkeit auf die Auseinandersetzungen im Hause Ringier reagierte, ist beispielhaft an der Berichterstattung des Medien-Magazins KLARTEXT festzumachen. Im Juni 1982 warnte das Magazin, offensichtlich mit Informationen aus der «Christoph-Partei» alimentiert: «Der Koloss wankt». Auch wenn sich die damals zugänglichen Informationen im Rückblick als nicht über alle Zweifel erhaben erwiesen, so ist die Geschichte nach wie vor lesenswert – mit einer krachenden Anfangsszene, einem starken Drive und einer hübschen Schlusspointe (KLARTEXT 3/1982).



zwischen dem zupackend-bodenständigen Betriebswirtschafter und Marketingmann Christoph und dem, ebenfalls ökonomisch geschulten, Journalisten Michael als Auseinandersetzung zwischen Zahlenmensch und Buchstabenmensch.

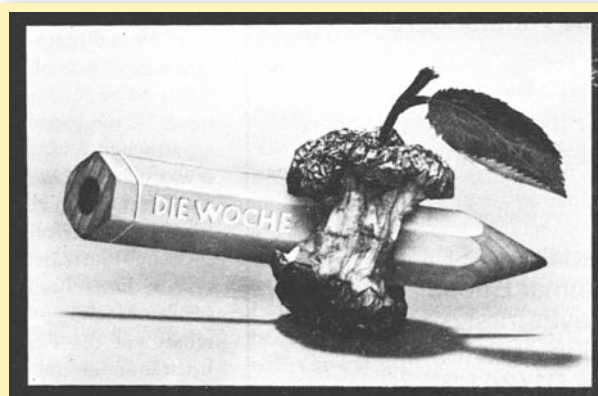
Denn nach Lüönds Ansicht war der Streit zwischen den Brüdern und ihren jeweiligen Anhängern weniger ein Bruderzwist denn eine unternehmerische «Entwicklungskrise ...», die mitunter dramatische, gelegentlich auch nur theatralische Formen annahm, aber auch der produktiven Momente nicht entbehrte». Beruhigend zu hören, aber kaum zu glauben ist der Zusatz, «dass diese mitunter harte geschäftliche Auseinandersetzung das gute persönliche Einvernehmen innerhalb der Familie nicht berührte». Wenn wir bei der Metapher vom Hosenlupf zwischen Zahlen und Buchstaben bleiben: Die Buchstaben-Partei gewann zwar die Oberhand – aber nur, weil zuvor die Zahlen-Fraktion die geschäftlichen Voraussetzungen dafür geschaffen hatte: Denn es war der disziplinierte Zahlenmensch Heinrich Oswald, der das Unternehmen in den Siebzigerjahren aus dem altväterisch-

<sup>1</sup> persoenlich.com, 10.3.2008

patriarchalen Korsett befreite und zu einem modernen Unternehmen machte. Dass die Expansion des Druckgeschäfts in die USA fulminant fehlschlug, war nicht allein Christoph Ringiers Schuld, wie ein Teil der Branche bis heute glaubt, vielmehr hatte sich Direktionspräsident Oswald «die Pensionierung vor Augen» zu viel vorgenommen, als er «drei strategische Ziele gleichzeitig in Angriff» nahm, wie Lüönd nun erläutert, «die verlegerische Expansion nach Deutschland, den Export der Ringier-Drucktechnologie in die USA und die Gründung eines modernen Nachrichtenmagazins für die Schweiz».

Alle drei Vorhaben waren schon einzeln höchst riskant. Dem ersten und dritten stand der provinzielle Biedersinn der Zofinger und ein Mangel an qualifiziertem Personal im Weg, das zweite scheiterte am Zwang zum permanenten Wachstum. Es ist ex post mühsig darüber zu rechten, ob die ehrgeizigen publizistischen Vorhaben Oswalds mit einschlägig erfahrenen Partnern hätten erfolgreich umgesetzt werden können. Der Erfolg des welschen Magazins «L'Hebdo» und der von Anfang an absehbare Misserfolg des Magazins «Die Woche» reflektieren jedenfalls nicht nur die Unterschiede der Medienmärkte, sondern in erster Linie Differenzen professionellen Könnens. Bezeichnend, dass «L'Hebdo» schnell reüssierte, als sich Jacques Pilet mit seiner Lausanner Redaktion von der Zentrale abkoppelte und einem eigenen Konzept folgte.

Interessant sind die Missgriffe des Zahlenmenschen Oswald auch zur Illustration von Lüönds These «dass es im Hause Ringier eigentlich keine Strategien gab und gibt. Zu Strategien werden nachträglich jene Bauchentscheidungen hochstilisiert, die sich als richtig erwiesen haben», wie der Autor gegenüber «persoenlich.com» sagte. Anders ausgedrückt: Weder die Zahlen-Fraktion noch die Buchstaben-Partei verfügte über ein Rezept, das ihren Projekten den geschäftlichen Erfolg garantierte. Beide produzierten Treffer und Flops. Und auch nachdem die Buchstaben-Menschen unter ihrem Anführer Michael Ringier obenaus geschwungen waren, änderte sich nicht viel – wohl auch, weil auch sie



«Die Woche» war von Beginn weg ein gefundenes Fressen für das Medien-Magazin KLARTEXT. Es hielt das Prestige-Projekt, das protzig lanciert wurde, nicht für lange überlebensfähig und nannte es beim ersten Auftauchen frech «Fallobsch», symbolisiert durch einen angebissenen Apfel. Den Abgesang illustrierten die Blattmacher mit derselben, nun völlig vertrockneten Frucht.

Bei aller Kritik bedauerte die Redaktion das schnelle Verschwinden des Blattes, nicht zuletzt wegen der Kolleginnen und Kollegen, die sich dort engagiert einsetzten. Zur Dokumentation hier die einschlägigen KLARTEXT-Geschichten aus den Nummern [6/81](#) und [5/82](#), ergänzt durch ein Stück über die [schwierige Expansion nach Deutschland](#) aus der Ausgabe 5/82 als PDF.

nicht ohne Buchhalter auskamen, die ihnen immer wieder zeigten, wo Bartli den Most holt. Das letzte Opfer der Zahlenkundler war das über viele Jahre sorgfältig gemachte und im Markt gut verankerte Wirtschaftsblatt «Cash». Und als letzten Triumph der Schriftgläubigen darf der – schon weiter zurück liegende – spontane Aufbruch des unermüdlischen Ideen-Tüftlers Thomas Trüb nach Tschechien gelten, der den Anfang des Aufstiegs zu einem der führenden Zeitungs- und Zeitschriften-Verlage in Ostmitteleuropa markiert.

So gut es Lüönd gelingt, die länger zurückliegenden Teile der Ringgi-History lebendig werden zu lassen, so wortkarg handelt er die beiden letzten Jahrzehnte ab. Das letzte Kapitel, das 1989 beginnt und in der Gegenwart endet, umfasst gerade einmal 20 von über

500 Seiten. Da kommt natürlich Vieles zu kurz. Immerhin wird klar, dass Ringier nach wie vor «bei den Leuten» (das heisst auch up-to-date) ist und die Kraft und den Willen hat, sich veränderten Umständen anzupassen – einmal lustvoll selbstbewusst (wie der grandiose Auftritt des Künstler-Duos Peter Fischli & David Weiss im jüngsten Jahresbericht zeigte), einmal kleinmütig und hasenfüssig (wie der halbherzige Relaunch des «Blick» belegt<sup>2</sup>).

Der etwas dünne Schlussteil schmälert allerdings nur unwesentlich den positiven Gesamteindruck des Buches, das nicht nur die Geschichte des grössten Medienkonzerns der Schweiz in leicht lesbarer Form beschreibt, sondern auch einen instruktiven Überblick über die Entwicklung der helvetischen Medienlandschaft im 20. Jahrhundert vermittelt.

© Jürg Bürgi 2008  
[www.juerg-buergi.ch](http://www.juerg-buergi.ch)

Was in der offiziellen Festschrift zu kurz kommt, ist – unter anderem – im frei zugänglichen Archiv des [Medien-Magazins KLARTEXT](#) zu finden: Ringgi-Geschichten über Printprodukte und Verlagsprojekte sowie Gespräche mit den Verantwortlichen. Verfügbar sind die Inhalte der Ausgaben ab 6/1990 bis heute.

Einige frühere Meilensteine sind im nebenstehenden Text verlinkt und im Folgenden noch einmal aufgelistet. Vieles, was da zu lesen ist, bewahrte über den Tag hinaus seine Gültigkeit. Anderes, mit heisser Nadel genäht, ist als wenigstens als Momentaufnahme interessant – und oft amüsant zu lesen.

#### Über den Ringier-Verlag

[«Der Koloss wankt»](#) (KLARTEXT 3/1982)

[«Keine Renner»](#) (KLARTEXT 5/1982).

#### Über «Die Woche»

[«De Heiri schickt de Dölfi uus, er söll go Öpfel schüttle...»](#) mit einem Interview mit Hanspeter Lebrument und Adolf Theobald sowie einer Blattkritik von Michael Haller (KLARTEXT 6/1981).

[«Aus auf Raten»](#) und Kommentare [«Bluff hat kurze Beine»](#) von Michael Haller und [«Häme ist fehl am Platz»](#) von Fred Müller (KLARTEXT 5/1982).

#### Über den «Blick»

[«Der totale Themen-Mix ist falsch»](#) Gespräch mit Fridolin Luchsinger (KLARTEXT 3/1993).

[«Kriminelle Inländer»](#)

[Christian Wyman über den anhaltenden Rechtskurs des «Blick»](#) (KLARTEXT 3/1994).

[«Vertraut dem Volk!»](#)

[Auszug aus dem vergriffenen Buch Jürg Bürgi \(Hrsg.\): «Blick – immer dabei» Basel 1984 \(Lenos-Verlag\)](#)

© Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Nachdruck nur mit schriftlicher Erlaubnis.

<sup>2</sup> Vgl. dazu die Blattkritik von Bettina Büsser in KLARTEXT 2/2008.