

# Die Industrialisierung der Inhalte



Bild: © KEYSTONE/Anthony Anex

**Hörerinnen und Hörer der Nachrichten von Radio SRF haben diese Woche Radiogeschichte miterlebt: Am Mittwoch, 1. Dezember, um 10 Uhr hat Radio SRF zum letzten Mal Nachrichten aus Bern gesendet. Das Nachrichtenstudio ist neu in Zürich angesiedelt: Die stündlichen Nachrichten und SRF4 werden seit Mittwoch um 11 Uhr aus dem Newsroom in Zürich Leutschenbach gesendet. Die Konzentration der Nachrichtenleute von SRF in Zürich ist Ausdruck einer etwas paradoxen Entwicklung: Die Digitalisierung hat die Medien aus den starren industriellen Produktionsprozessen des 20. Jahrhunderts befreit – jetzt hält die Industrialisierung auf der Ebene der Inhalte Einzug. Anders lässt sich die Vielfalt der digitalen Kanäle nicht mehr bespielen. Dabei gerät gern in Vergessenheit, dass es gerade in der digitalen Welt vor allem auf eines ankommt: auf gute, neue Ideen. Und die lassen sich durch industrialisierte Prozesse nicht herbeizwingen.**

Für Christian Lüscher waren es bewegende Minuten, auch wenn man das auf dem Sender nicht hörte. Die letzte Nachrichtensendung von Radio SRF aus Bern war auch seine letzte Nachrichtensendung: Nach 40 Jahren im Dienst des Radios wurde Lüscher am Mittwoch, 1. Dezember, um 10.03 Uhr pensioniert – «mit Wehmut», wie «Schweiz aktuell» am Mittwochabend feststellte. Und frühzeitig: Lüscher geht mit 62 in Pension. Eine knappe Stunde später las Yvonne Lambrigger die Nachrichten zum ersten Mal im Studio Zürich Leutschenbach.

Für die Zuhörerinnen und Zuhörer ist der Wechsel mindestens im Moment nicht hörbar. Die Nachrichten haben die gewohnte Qualität, sie werden wie immer in nüchternem Ton vorgetragen. Konsequenzen hat der Umzug für das Personal: Wie Christian Lüscher haben viele Mit-

arbeitende den Wechsel nach Zürich nicht mitgemacht. Ist es ein Problem, wenn die Nachrichten künftig von Menschen betreut werden, die in Zürich arbeiten und wohl auch im Raum Zürich leben? Gegenüber dem eigenen Sender erklärte Radio-Chefredaktorin Lis Borner in der Sendung «4x4»: «Journalistisch würde ich sagen: Ob die Nachrichtenredaktion in Zürich arbeitet oder in Bern oder in Basel oder in Luzern, macht eigentlich keinen Unterschied, solange sie dieselben journalistischen, handwerklichen Standards einhalten, die sie vorher hatten. Das hat mit dem Standort an sich nichts zu tun.»

### **Der Schweiz verpflichtet**

Da hat sie sicher recht: Es wäre reichlich seltsam, wenn die Nachrichten von Schweizer Radio andere wären, je nachdem, ob sie in Bern oder in Zürich produziert werden. Sie sagt aber auch: «Es ist klar, auf der Ebene von Arbeitsplätzen ist das eine Schwächung des Standorts Bern.» Das ist schon eher ein Problem und zwar nicht aus journalistischen oder redaktionellen Gründen, sondern aus politischer Sicht. Es ist, gerade in der föderalen Schweiz, eminent wichtig, dass SRF nicht zum Zürcher Moloch wird. SRF ist der ganzen Schweiz verpflichtet.

Aber wenn der Standort keine Rolle spielt für die Produktion der Nachrichten, warum zügelt SRF seine Nachrichtenredaktion dann überhaupt? Lis Borner sagt: «Ich bin fest davon überzeugt, dass die Nähe zu den Kollegen, die digitalen Journalismus machen in Zürich, etwas bringt.» Borner begründet den Wechsel also kulturell: Sie will das Radio digital aufrütteln. Ziel ist eine so genannt konvergente Redaktion, also eine Redaktion, die alle Kanäle von SRF gleichermassen bespielt. Dazu gehören nicht mehr nur Radio und Fernsehen, sondern auch das Web, die News-App für die Mobiltelefone, Instagram, YouTube und andere Internet-Kanäle.

### **Industrialisierung der Medien**

SRF ist damit nicht allein, so geht es allen grossen Verlagshäusern. Der Umzug der Nachrichtenredaktion von Bern nach Zürich ist letztlich Ausdruck einer interessanten Paradoxie. Die Mediengeschichte ist geprägt von technischen Erfindungen und einer zunehmenden Industrialisierung: Eine Tageszeitung ist letztlich ein Industrieprodukt. Der industrielle Teil der Medien betraf aber immer die Multiplikation und die Verbreitung der Inhalte. Im Zentrum jeder (Papier-) Zeitung steht eine Druckerei und damit ein präzise getakteter Produktionsbetrieb. Jede Zeitungsseite hat eine bestimmte Abschlusszeit, die auf die Minute eingehalten werden muss. Gibt der Produzent die Seite frei, kommt eine gut geölte Maschinerie in Gang, die dafür sorgt, dass die Seite ins Produkt eingefügt, die Zeitung auf Papier gedruckt, gebündelt, verpackt, verteilt und schliesslich in die Briefkästen gesteckt wird. Ähnlich ist das beim Fernsehen und beim Radio: Die Distribution der Inhalte ist letztlich das Resultat eines industriellen Betriebs.

Dann kam das Internet und mit ihm die grosse, digitale Befreiung. Ob ich eine Datei einmal oder Tausend mal verschicke, macht keinen Unterschied mehr. Ob ich diese Datei von Basel aus nach Panama verschicke oder bloss nach Pratteln, das ist egal. Manchmal ist die Datei sogar schneller in Panama als in Pratteln. Die Digitalisierung hat den geographischen Raum aufgehoben und damit auch die Körperlichkeit von Medien. All die Abschlusszeiten, die Produktionslogik der Zeitung, die Sicherheitsvorkehrungen der Fernsehstationen – das alles braucht es in der digitalen Welt nicht mehr. Endlich ist der Journalismus befreit – nur

um sich paradoxerweise Hals über Kopf die nächsten industriellen Fesseln anzulegen: Jetzt kommt die Industrialisierung der Inhaltsproduktion, die Industrialisierung der Inhalte.

### **Newsroom als Ausdruck der Effizienz**

Der Ausdruck dieser Industrialisierung ist der Newsroom: So nennen Medien die redaktionelle Zentrale. Hier laufen alle Fäden zusammen: thematisch, inhaltlich, medial. Hier sichtet die Redaktion die Themen, verwaltet Inhalte (die natürlich jetzt «Content» heissen) und verteilt sie auf die unterschiedlichen «Vektoren», also auf die verschiedenen Medien. Die meisten Verleger (und auch Lis Borner vom Schweizer Radio) begründen den Schritt zum Newsroom mit Qualitätsargumenten: Im Newsroom arbeiten Journalisten unterschiedlichster Disziplinen zusammen und bespielen die vielen Kanäle, die es mit Inhalten zu bestücken gibt. Das ist aber nur ein Teil der Wahrheit: Newsrooms sind auch Ausdruck einer angezielten wirtschaftlichen Effizienz. Es geht darum, die Themen- und Inhaltskompetenz der Mitarbeitenden möglichst effizient zu nutzen und kostengünstig auf vielen verschiedenen Kanälen auszuwerten.

Es geht mit anderen Worten um eine effiziente «Distribution des Contents», das richtige Bespielen der Kanäle, um das crossmediale Targeting des Zielpublikums, das an passenden Touchpoints mit zielgruppengerecht aufbereiteten Inhalten bespielt wird. In der Marketingsprache der Firma Convit, die in Deutschland etwa für die ARD und den WDR entsprechende Workflows programmiert hat, tönt das so: «Um die eigenen Leser auch in Zukunft zu erreichen, dürfen sich Redaktionen nicht (mehr) auf einen einzelnen Kanal fokussieren. Stattdessen müssen sie zielgruppen- und kanalspezifische Inhalte im passenden Format (Text, Audio, Video etc.) an jenen Touchpoints ausspielen, an denen sie ihre Kunden antreffen.» Das ist alles korrekt und der Erfolg gibt den Firmen recht. Das Problem ist nur, dass sich Kreativität nicht auf dieselbe Art und Weise industrialisieren lässt wie der Druck einer Tageszeitung. Gute Ideen und interessante Gedanken gehorchen nicht der industriellen Logik – sie setzen, zum Beispiel, auch kein Kapital voraus. Bloss Fantasie, gedankliche Freiheit und die Zeit, eine Inspiration zu einer zart spriessenden Idee zu entwickeln – und genau darum ist es in einem straff organisierten Newsroom oft schlecht bestellt.

### **Spagat zwischen Kreativität und Kanalmanagement**

Dass wissen sicher auch die Medienmanager bei SRF. Es ist vielleicht deshalb nicht nur ein politischer Kompromiss im Sinne der Berner, die laut für ihren Standort gekämpft haben, sondern auch verlegerische Einsicht, die das SRF-Management dazu gebracht hat, die Hintergrund-Redaktionen in Bern zu belassen. Zürich wird jetzt zwar zum «Audio-Kompetenzzentrum für Aktualität und Podcasts» ausgebaut, Bern bleibt aber «Audio-Kompetenzzentrum für Hintergrund, Vertiefung und Analyse». Die Sendungen «Info3», «Rendez-vous», «Tagesgespräch», «Echo der Zeit», «International», «Trend» und «Samstagsrundschau» werden weiterhin in Bern produziert.

Es ist eine schwierige Gratwanderung. Einerseits müssen Medienmacher immer mehr Kanäle bespielen, damit sie wahrgenommen werden. Deshalb unterliegt heute nicht mehr die Distribution, sondern die Inhaltsproduktion industrieller Logik. Andererseits setzt sich im grossen, weiten Internet nur durch, wer originell ist und mit eigenen kreativen Ideen auffällt. Beides gleichzeitig zu realisieren, ist sehr schwierig. Dazu kommt noch der Medienwandel: Langsam wendet sich das Publikum ab von den

grossen alten Medien Tageszeitung, Radio und Fernsehen. In der neuen, bunten Medienwelt des Internets sind die grossen, alten Verlage und Rundfunkanstalten aber (noch) kaum vorhanden. SRF, aber auch viele Verlage sehen sich in der Situation eines Turmspringers auf einem zusammenbrechenden Sprungturm an einem Wasserbecken, in das Wasser gefüllt wird. Unser Turmspringer muss vom Sprungbrett springen, ohne zu wissen, ob es, bis er unten ankommt, genügend Wasser im Becken hat. Eine vertrackte Situation.

### **Auf die Länge sind die Ideen entscheidend**

Neu ist das nicht: Die Mediengeschichte ist geprägt von technischen Innovationen, die immer auch zu Umstürzen und Veränderungen in der Medienlandschaft geführt haben – und zu entsprechender Weltuntergangsbetrachtungen. Selbstverständlich haben neue Technologien immer auch neuartige Formen mit sich gebracht. Das galt für alle medientechnischen Erfindungen. In der Mediengeschichte waren zu Beginn die neuen Medienformen selbst interessant genug. In den Anfängen des Films haben die Menschen das Kino besucht, weil sie die «Flickers», die laufenden Bilder sehen wollten. Was die kurzen Filme zeigten, war gar nicht so wichtig. Mit der Zeit rückt jede Technik aber in den Hintergrund. Auf die Länge ist der Inhalt entscheidend, neue Ideen, kreative Gestaltung, spannende Geschichten. Und diese Ideen, die lassen sich durch eine Industrialisierung der Inhaltsproduktion eben nicht herbeizwingen.

Das ist auch in allen Newsrooms der Welt so. Schon klar, dass in einer multimedialen Nachrichtenwelt mit 750 verschiedenen Kanälen eine industrielle Logik in die Inhaltsproduktion einzieht. Aber, liebe Medienmanager, vergesst nicht, dass diese Logik nie zum Selbstzweck werden darf. Es werden immer die neuen, inspirierenden Ideen und Geschichten sein, die die Menschen hinter dem Ofen hervorlocken. Eine gut geölte Medienmaschinerie zu haben reicht dafür nicht aus. Es braucht dafür, man wagt das Wort vor lauter Workflows, zielgruppen- und kanalspezifischer Inhalte und cleverem Touchpoint-Management kaum auszusprechen, es braucht dafür Kreativität. Das ist, wenn man beim Zähneputzen eine Idee hat. Oder beim Singen unter der Dusche. Oder beim Joggen, beim Gewicht heben, beim Heckenschneiden oder schlicht beim Prokrastinieren. Workflows und Formulare aber sind die genuinen Feinde von Ideen. Darum, liebe Medienmanager, gebt den Journalistinnen und Journalisten zwischen all den Segnungen der digitalen Welt ab und zu Zeit, um die Gehirne baumeln zu lassen. Sie werden es Euch mit Ideen lohnen.

Basel, 3. Dezember 2021, Matthias Zehnder [mz@matthiaszehnder.ch](mailto:mz@matthiaszehnder.ch)

PS: Nicht vergessen – [Wochenkommentar abonnieren](#). Kostet nichts, bringt jede Woche ein Mail mit dem Hinweis auf den neuen Kommentar und einen Buchtipp. Einfach [hier klicken](#). Und wenn Sie den Wochenkommentar unterstützen möchten, finden Sie [hier](#) ein Formular, über das Sie spenden können.

PPS: Wenn Sie den Wochenkommentar nur hören möchten, gibt es jetzt hier eine Audioversion (noch im Experimentalstadium). Hier der Link auf die [Apple-Podcast Seite](#) oder direkt auf die Episode:

## Quellen

Bitoun, Benjamin (2021): *Die letzten Nachrichten aus dem Studio Bern – jetzt übernimmt Zürich*. In: «Berner Zeitung», 11. 12. 2021. S. 7. [; 3.12.2021].

Convit Newsroom – Definition, Vorteile und Erfolgsfaktoren. In: Convit. [<https://convit.de/newsroom-definition>; 3.12.2021].

Persönlich.com (2021): *Umzug aus Bern SRF 4 News und «Nachrichten» bald aus Zürich*. In: Persoenlich.com. [<https://www.persoendlich.com/mediensrf-4-news-und-nachrichten-bald-aus-zurich>; 3.12.2021].

SRF (2021a): «Schweiz Aktuell», Ausgabe 1.12.2021. In: SRF . [<https://tp.srgssr.ch/p/srf/standalone?urn=urn:srf:video:5d3514da-9a38-49a5-801f-d6009e6e1b39&autoplay=true>; 3.12.2021].

SRF (2021b): «4x4»: SRF 4 News Und Die Radio-Nachrichten Zum Letzten Mal Aus Bern - 4x4 Podcast - SRF. In: SRF . [<https://www.srf.ch/audio/4x4-podcast/srf-4-news-und-die-radio-nachrichten-zum-letzten-mal-aus-bern?id=12099599>; 3.12.2021].



Spenden können Sie auch, indem Sie mit Ihrem Handy diesen QR-Code einlesen. Sie gelangen dann auf ein Onlineformular, mit dem Sie per Twint, Paypal und Kreditkarten spenden können.