

**Zeitschrift:** Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur  
**Band:** 96 (2016)  
**Heft:** 1039  
  
**Artikel:** Alternative: Zusammenspannen?  
**Autor:** Grubenmann, Stephanie / Russ-Mohl, Stephan  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-736370>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 22.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



## 8 Alternative: Zusammenspannen?

Die gezielte Zusammenarbeit zwischen öffentlich und privat kann beiden Seiten nützen. In der Medienbranche bedrohen solche Public-Private-Partnerships (PPP) aber auch die Angebotsvielfalt und die Unabhängigkeit der Redaktionen. Welche Vorbehalte und Probleme gibt es? Und wie sind sie zu lösen?

von Stephanie Grubenmann und Stephan Russ-Mohl

Sowohl für öffentliche als auch für private Medienunternehmen sind die rosigen Zeiten vorbei. Traditionelle Geschäftsmodelle sind längst nicht mehr ertragreich, und der Kampf um die Aufmerksamkeit der Nutzer ist härter denn je. Im Rahmen der Werbeallianz Admeira spannen die SRG, Swisscom und Ringier zusammen, um Internetgiganten Werbegelder streitig zu machen. «Gemeinsam statt einsam» – ein solches Motto würde sich auch in anderen Bereichen anbieten, so würde man zumindest meinen. Aus medienethischen Gründen sind Kooperationen in dieser Branche allerdings nicht unproblematisch. Eine aktuelle Studie<sup>1</sup> zeigt jedoch, dass es am Willen und an Ideen nicht fehlt.

Für öffentlich-rechtliche Anbieter wie die SRG liegen in einer Zeit, die nicht zuletzt geprägt ist durch ein digitales Überangebot, die Vorteile von Public-Private-Partnerships auf der Hand: sie können ihre Reichweite ausbauen und ihr hohes Gebührenaufkommen besser legitimieren. Die Partnerschaften sind aber natürlich nur dann erfolgversprechend, wenn beide Seiten davon profitieren – also auch die Privaten.

Befragt man Praktiker von Zeitungen, Radio und Fernsehen<sup>2</sup> und Medienexperten aus dem In- und Ausland<sup>3</sup>, darunter Chefredaktoren, Medienjournalisten und Wissenschaftler, zu den Chancen von Public-Private-Partnerships in der Medienbranche, könnte man, geprägt von regelmässigen Grabenkämpfen, widersprechende Antworten erwarten. Überraschenderweise besteht aber unter den Befragten weitgehende Einigkeit in zentraler Hinsicht: die Medienbranche, so glauben sie, würde generell von mehr PPPs profitieren. Die befragten Medienexperten betonen aber gleichzeitig, dass die Vielfalt und die Unabhängigkeit der Medien bedroht werden könnten. Ausserdem geben sie zu bedenken, dass solche Partnerschaften auch Auswirkungen auf Dritte haben werden, die vor allem öffentliche Akteure wie die SRG zu berücksichtigen haben. So benachteiligen Kooperationen immer jene, die nicht an der Zusammenarbeit beteiligt sind – wie sich das auch bei Admeira abzeichnet.

### Infrastrukturpartnerschaften: Ja!

Berücksichtigt man die Bedenken der Medienexperten hinsichtlich Vielfalt und Unabhängigkeit, können PPPs im Medienbereich bei der Bereitstellung der Infrastruktur (Ausbildung, Material, Ar-

### Stephanie Grubenmann

ist Oberassistentin am Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung der Universität Zürich. Sie beschäftigt sich in ihrer Forschung mit Innovation im Journalismus und digitalem Storytelling. Zuletzt von ihr erschienen ist eine Studie zu ressortübergreifender Zusammenarbeit in Redaktionen («Journalism Practice»). Stephanie Grubenmann lebt in Zürich.

### Stephan Russ-Mohl

ist Professor für Journalistik und Medienmanagement an der Università della Svizzera italiana in Lugano und Direktor des European Journalism Observatory ([en.ejo.ch](http://en.ejo.ch)). Von ihm zuletzt erschienen: «Journalismus. Das Lehr- und Handbuch» (Frankfurter Allgemeine Buch, 2016). Stephan Russ-Mohl lebt in Lugano.

beitsplätze etc.) und im Bereich der Verbreitung (Teilen von Verbreitungskanälen) sinnvoll in Angriff genommen werden. Eine Zusammenarbeit bei der Bereitstellung und der gemeinsamen Nutzung von Infrastruktur wird dabei unter den Befragten generell bevorzugt – dies vor allem, weil damit die inhaltliche Unabhängigkeit der einzelnen Medienhäuser gewährleistet bliebe, die Kosten aber potentiell gesenkt werden könnten. In dieselbe Richtung geht heute bereits der Vorschlag von SRG-Generaldirektor Roger de Weck, in den Bereichen DAB+ oder HbbTV enger zusammenzuarbeiten.

Für unbedenklich halten die Interviewten auch gemeinsame Projekte in der Media- und Medienforschung. Aus- und Weiterbildung sollen verstärkt gemeinsam erfolgen – das ist erfahrungsgemäss nicht nur mit Blick auf die Kosten vorteilhaft, da die Beteiligten dann über die Grenzen ihrer Medienhäuser hinweg voneinander lernen.

Mehrere Gesprächspartner forderten ausserdem, die PPP auch auf Admeira auszuweiten. Meint: diese für weitere, gleichberechtigte Partner zu öffnen – doch dieses Angebot hätte einen entscheidenden Haken: Je mehr Verlage umschwenkten und sich beteiligten, desto wahrscheinlicher entstünde ein Kartell, das die Wettbewerbshüter auf den Plan rief. Anderswo – also nicht in der ohnehin hochkartellisierten Schweiz – wären diese längst tätig geworden.



## Inhaltspartnerschaften: Jein!

Videos werden aktuell für Online-Newssites immer wichtiger, sie sind aber – bei entsprechender Qualität – teuer in der Herstellung. Warum, so könnte die Idee eines privaten Medienhauses lauten, also nicht mit einem grossen Videoproduzenten wie der SRG zusammenarbeiten? In einem solchen Fall sprechen wir von «Content Sharing», was bei den Befragten Medienmachern und teilweise auch den -experten ebenfalls auf Anklang stiess – aber nicht nur. Was genau ist in diesem «Content Sharing»-Modell vorgesehen?

Ein Vorschlag wäre eine BtoB-Plattform, von der aus private Medienunternehmen SRG-Bewegtbildinhalte weiterverwerten können. Was auf den ersten Blick nach einer Win-win-Situation klingt, wirft auf den zweiten nebst den erwähnten medienethischen Bedenken weitere Fragen auf: Wer hat auf welche Inhalte zu welchem Zeitpunkt Zugriff? Was kostet ein solcher Zugriff – wenn überhaupt (denn die Inhalte sind ja bereits vom Gebührenzahler beziehungsweise neuerdings von uns allen bezahlt, selbst wenn wir nicht fernsehen...)? Und wie nützlich sind SRG-Inhalte für eine digitale Weiterverbreitung überhaupt?

Um diese Fragen für die Schweiz zu klären, wäre es angezeigt, das «Content Sharing»-Modell in einer befristeten Version zu testen, indem die Schweizer Nachrichtenagentur sda – angelehnt an das österreichische APA-Modell<sup>4</sup> – eine entsprechende Plattform einrichtet. Auch die SRG-Archive liessen sich ganz im Sinne des Service public weiter öffnen – eine Forderung vieler Befragter, die in diesem Kontext auch durchaus Sinn machte.

Befristete Recherche-Kooperationen, wie sie das investigative Stiftungsprojekt ProPublica<sup>5</sup> in den USA mit wechselnden Medienpartnern eingeht, wären ausserdem einer dominanten Rechercheallianz, wie sie in Deutschland zwischen NDR, WDR und «Süddeutscher Zeitung» entstanden ist, vorzuziehen. Bei der Weiterentwicklung dieses Testballons sind die ersten Weichen auch bereits gestellt: zwischen dem Verband Schweizer Medien, führenden Schweizer Medienunternehmen und mehreren Hochschulen bestehen bereits Absprachen, um einen Stiftungslehrstuhl für Medientechnologie mit entsprechender Forschungsinfrastruktur einzurichten.

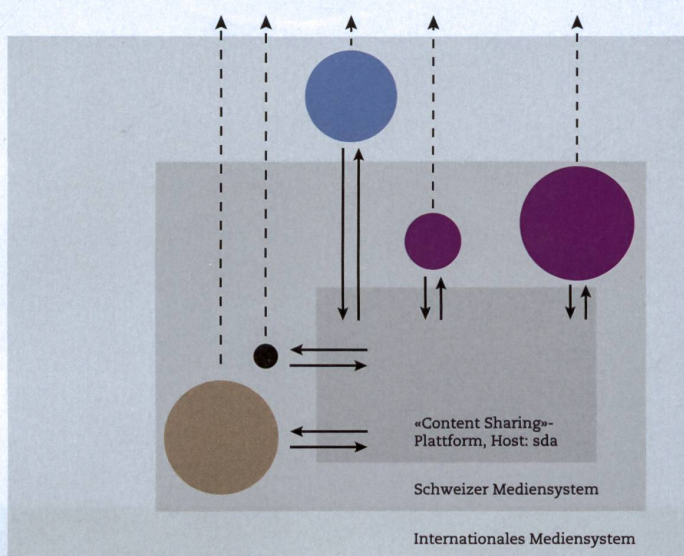
## Conclusio

Klar ist: Konkurrenz ist und bleibt das Feuer, das den Journalismus belebt. Kooperationen mit der SRG sollten also den Wettbewerb zwischen den Medienanbietern nicht beseitigen, sondern stimulieren. So verlockend es auf den ersten Blick scheinen mag, die Schweiz mit einem PPP-Kooperations-Netzwerk zu überziehen, um Synergien zu nutzen, so offensichtlich sind ordnungspolitische Probleme, die damit entstehen könnten: Die SRG würde als «Spinne im Netz» noch unangreifbarer. Denn wer mit ihr über Partnerschaften verhandelt ist, wird es sich zweimal überlegen, bevor er sie journalistisch angreift, wenn es nötig wäre.

Nach der Auswertung der Befragung lässt sich aber schliessen, dass beiden Seiten ein gesundes Mass an neuem Kooperationsgeist guttäte, um die weiterhin vorhandenen mentalen Barrieren für eine

Zusammenarbeit aus dem Weg zu räumen und Projekte anzugehen, die beidseitig Potential haben. Es empfiehlt sich, mit kleinen, befristeten und möglichst vielfältigen Kooperationsprojekten erste Erfahrungen zu sammeln. Dabei sollten beide Seiten in der Schweiz von zahlreichen Partnerschaften lernen, die in Europa und anderswo bereits bestehen: Insbesondere in Deutschland und Grossbritannien gibt es erfolgreiche Modelle, aber auch von Beispielen in Österreich und im skandinavischen Raum liesse sich gerade für ein Land wie die Schweiz mit sehr kleinen, differenzierten Medienmärkten dazulernen<sup>6</sup> – sofern man denn wirklich will. ◀

**Grafik:** Public-Private-Partnership-Modell einer «Content Sharing»-Plattform



- Freie Journalisten
- Private Schweizer Medienorganisationen
- Ausländische, private Medienorganisationen
- SRG SSR
- .....> Publikation
- Erstellte Inhalte zur Weiterverarbeitung und -verbreitung
- ← Weiterverarbeitung und -verbreitung fremder Inhalte

<sup>1</sup> Die erwähnte Studie ist auf der Webseite des Verbands Schweizer Medien zum Download verfügbar: [http://www.schweizermedien.ch/getattachment/Artikel/Medienmitteilung/Private-Medienunternehmen-und-SRG-Zusammenarbeit-ist-moglich/160422\\_Studie\\_Zusammenarbeitstatt\\_Konkurrenz.pdf.aspx](http://www.schweizermedien.ch/getattachment/Artikel/Medienmitteilung/Private-Medienunternehmen-und-SRG-Zusammenarbeit-ist-moglich/160422_Studie_Zusammenarbeitstatt_Konkurrenz.pdf.aspx)

<sup>2</sup> Jürg Bachmann, Nick Bambring, Thomas Benkö, Robin Blanck, Roger de Weck, Christian Dorer, Marcello Foa, Frédéric Gris, Anne-Friederike Heinrich, Philipp Honegger, Heiner Hug, Dominik Kaiser, Bea Knecht, Philipp Landmark, Silvio Lebrument, Bernard Maissen, Thom Nagy, Arthur Rutishauser, Markus Som, Rainer Stadler, Res Strehle, Pietro Supino, Hansi Voigt, Michael Wanner, Markus Wiegand, Anita Zielina, Kurt Zimmermann.

<sup>3</sup> Piet Bakker, Bertil Cottier, Mark Deuze, Sylvia Egli von Matt, Mark Eisenegger, Otfried Jarren, David Levy, Manuel Puppis, Katja Rost, Matilde Sanders, Markus Spillmann, Walter Turnherr, Diego Yanez.

<sup>4</sup> [http://www.ots.at/presseaussendung/OTS\\_20160215\\_OTS0026/kooperation-orf-live-videos-via-apa-basisdienst](http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20160215_OTS0026/kooperation-orf-live-videos-via-apa-basisdienst)

<sup>5</sup> <https://www.propublica.org>

<sup>6</sup> Beispiele: Die BBC Academy (<http://www.bbc.co.uk/academy>), die DW Akademie (<http://www.dw.com/de/dw-akademie/über-uns/s-8101>), das Projekt «VRT Sandbox» in Belgien (<http://sandbox.vrt.be>) oder das «Media Innovators Lab» in Tschechien (<http://milab.idc.ac.il>)