

# Newsroom-Integration bei österreichischen Tageszeitungen

Österreich als Mikrokosmos der Modelle:  
Eine erste nationale Gesamtstudie zur Veränderung von  
Medienstrategien und Redaktionspraxis durch digitale  
Entwicklungen

Hon. Prof. Dr. Andy Kaltenbrunner, Mag. Sonja Luef  
Mai 2017

## Inhalt

1. Einleitung.....	2
2. Die Studie – Ausgangspunkt und Methodik.....	6
3. Österreichischer Newsroom-Index – Die Ergebnisse .....	9
4. Der Status quo in den österreichischen Tageszeitungsredaktionen .....	17
5. Ein österreichisches Resümé.....	21
6. Literatur.....	23
7. Forschungsteam .....	25
8. Kontakt und weitere Informationen .....	26
Anhang: Die untersuchten Medienunternehmen im Detail .....	28
Der Standard und derstandard.at .....	28
Die Presse und diepresse.com .....	29
Heute und heute.at .....	30
Kleine Zeitung und kleinezeitung.at .....	32
Kronen Zeitung und krone.at .....	33
Kurier und kurier.at .....	35
Neues Volksblatt und volksblatt.at .....	36
Neue Vorarlberger Tageszeitung und neue.at .....	36
OÖ Nachrichten und nachrichten.at .....	37
Österreich und oe24.at .....	39
Salzburger Nachrichten und salzburg.com.....	40
Tiroler Tageszeitung und tt.com .....	41
Vorarlberger Nachrichten, vn.at und vol.at .....	42
Wiener Zeitung und wienerzeitung.at .....	44

## 1. Einleitung

Gab es in den vergangenen paar Jahren mehr Veränderung des Nachrichten-Ökosystems als jemals in 500 Jahren davor? Emily Bell, Direktorin des Tow Center for Digital Journalism an der Columbia Journalism School, sieht das so: „Something really dramatic is happening to our media landscape, the public sphere, and our journalism industry, almost without us noticing and certainly without the level of public examination and debate it deserves. Our news ecosystem has changed more dramatically in the past five years than perhaps at any time in the past five hundred.“ (Bell 2016).

Besonders rasch und heftig hat dies den Printmedienmarkt getroffen, der in vielerlei Form auf World Wide Web, Digitalisierung und verändertes Publikumsverhalten in seiner Nachrichtenproduktion reagieren musste. Das zeigt auch die erste nationale Studie zu Newsroom-Strategien österreichischer Tageszeitungen.<sup>1</sup> Für unsere im „Journalism Report V: Innovation and Transition“ (2017) erstmals präsentierte Forschungsarbeit wurden Daten von den 14 Tageszeitungen, die in Österreich derzeit erscheinen, erhoben. Die Möglichkeit zu einer vollständigen Länder-Analyse ergibt sich durch die Spezifica Austriaca eines kleinen, konzentrierten Marktes. Die Überschaubarkeit erlaubt ein umfassendes Verständnis von Newsroom-Strategien vis á vis der Entwicklungen des Publikumsmarktes. Dazu haben wir seit 2015 mehrere Dutzend ExpertInnen-Interviews in allen Tageszeitungen geführt, interne Unternehmenszahlen von diesen ausgewertet, Newsroom-Abläufe vor Ort beobachtet und in Folge 2017 noch eine repräsentative Fragebogenerhebung unter JournalistInnen aller österreichischen Tageszeitungen durchgeführt. Der Newsroom-Status im Februar 2017 war der Zeitpunkt für Ende des Modellvergleichs quer durch die Branche. Weiterentwicklungen gibt es wiewohl sehr rasch. Auch in den Folgemonaten hatten einige Zeitungsverlage größere technische, organisatorische oder auch räumliche Veränderungen in ihren Newsroom geplant. Die Gesamterhebung mit Status Jahresbeginn 2017 erlaubt, auch diese Prozesse in Zukunft präziser zu beobachten und zu bewerten.

Die Ausgangsbedingungen sind evident und ebenfalls rasch veränderlich: Internet, Social Media und mobile Endgeräte haben die Lebensrealitäten der MediennutzerInnen radikal verändert. In Österreich besitzen heute 92 Prozent der Mobiltelefon-NutzerInnen ein Smartphone, mit dem sie jederzeit und an jedem Ort Zugang zum WWW haben (Mobile Marketing Association 2016). Medienunternehmen sind in aller Regel mehrmedial aufgestellt: als Printprodukt mit Online-Auftritt, als Radio- oder TV-Sender mit digitalen Plattformen im Netz. Zusätzlich werden verschiedene Social Media-Kanäle bespielt. Konvergenz ist das Schlagwort, das im industriellen Zusammenhang das Zusammenwachsen von vormals getrennten Wirtschaftssektoren meint und auch Veränderungen in der journalistischen Praxis beschreibt (Chan-Olmsted/Chang 2003). Um die Nachrichtenflows der einzelnen Plattformen aufeinander abzustimmen, um schnell auf aktuelle Nachrichtenlagen

---

<sup>1</sup> Die Forschungsarbeiten zum Projekt „Österreichischer Newsroom-Index“ wurden aus Mitteln der österreichischen Presseförderung gemäß §11 Abs.3 PresseFG 2004 unterstützt.

reagieren zu können und um Recherche und Distribution über verschiedene Medienkanäle zu koordinieren, haben Medienunternehmen begonnen, vormals getrennte Redaktionen zusammenzulegen. Neue – eben konvergente – Strukturen und Arbeitsabläufe etablieren sich. Die physische Entsprechung dieser neuen Arbeitsweise ist meist ein Newsroom, in dem vor allem in Medienhäusern, die tagesaktuell arbeiten, JournalistInnen aller firmeninternen Kanäle zusammensitzen und zusammenarbeiten. Ihren Ursprung hatte diese Art redaktioneller Arbeitsstätte in den USA. Dort war der große, gemeinsame Newsroom übliche Architektur in Tageszeitungen, anders als etwa in Deutschland und Österreich mit seinen vielen Einzel- oder Ressortbüros der JournalistInnen.

In Europa entstanden die ersten Newsrooms im Gefolge von Digitalisierung und Konvergenz der Nachrichtenkanäle in Skandinavien und England: 2003 etwa schon bei *Nordjyske Stiftstidene* in Dänemark, 2006 zum Beispiel bei *Bergens Tidende* in Norwegen. Der britische *Daily Telegraph* war, ebenfalls 2006, das erste europäische Medienhaus, das nicht nur Print- und Online-Redaktion, sondern auch ein Studio für Web-TV integrierte. Dieses vom Branchenverband der Zeitungsverleger, IFRA, gemeinsam mit dem *Telegraph* entwickelte und dann als best practice weltweit propagierte Beispiel (IFRA 2008) diente als Vorbild für die Integrationsprozesse vieler weiterer Newsrooms, die in den Jahren darauf in Großbritannien, im südeuropäischen und im deutschsprachigen Raum entstanden. Unklar blieb vielfach aber anfangs, was denn Kernziel solcher Newsroom-Strategien sein sollte: Einfach mehr räumliche Nähe, die die Zusammenarbeit von Redaktionen fördert? Bereits ein Businessmodell, das zusätzliche oder subsidiäre Wertschöpfung aus digitalen Kanälen ermöglicht, wenn Printreichweiten nachlassen? Oder doch einfach größere Effizienz der Nachrichtengestaltung mit Einsparung beim Personal, weil weniger ReporterInnen mehr Nachrichtenkanäle parallel bedienen könnten?

In neuen Architekturen ging es in den früheren Jahren zumal um Bewusstseinsbildung und neue Kommunikationsformen in den Unternehmen selbst: Der *Guardian* baute eine Rolltreppe zum Entree, damit sich RedakteurInnen formal getrennter Einheiten wenigstens beim Eingang öfter sehen sollten. *Nordjyske* ließ alle RedakteurInnen an Kameras vorbei in den Newsroom gehen, damit die Integration von Lokal-TV im Bewusstsein verankert würde.

Die Unsicherheit in diesen frühen Planungstagen umschrieb der heutige Chefredakteur des dänischen Rundfunks Ulrik Haagerup (2002), ein Pionier der Newsroom-Entwicklung, humorvoll auf einer Branchenfachtagung: „Media Convergence is like teenage-sex. Everybody thinks everybody else is doing it. The few who are actually doing it aren't very good at it“ (Kaltenbrunner et al. 2008, S. 112).

In Zentral-Europa waren da die Verlage meist noch zögerlich, in Österreich insbesondere. Schließlich hatten auch die umsatz- und reichweitenstärksten Marktleader im nationalen und internationalen Vergleich erst spät überhaupt Online-Dienste eingeführt: Die *Kronen Zeitung* und der öffentlich-rechtliche *ORF* 1997.

Bei der Einrichtung größerer Newsrooms mit integrierten Online-Redaktionen waren in Österreich schließlich die *Austria Presse Agentur* 2005 (Meier 2007) und die Tageszeitung *Österreich* 2006 early adopters. Bei der damals neu gegründeten Tageszeitung *Österreich* mit ihrer Internet-Plattform *oe24.at* waren Print- und Online-RedakteurInnen fortan in einem gemeinsamen Newsroom untergebracht, die Arbeitsabläufe gestalteten sich aber trotz räumlicher Nähe weitgehend getrennt.

Inzwischen entstehen die meisten österreichischen Tageszeitungen und ihre dazugehörigen Online-Kanäle in Newsrooms. Das jüngste Projekt ist jenes der *OÖ Nachrichten (OÖN)* für einen Newsroom, der Print-, Online- und lokale TV-Redaktionen eng zueinanderführt und systematisch ineinander verweben soll. Die Übersiedlung erfolgte erst nach Fertigstellung unserer Datenerhebungen und Interviews, zu Ostern 2017.

Eine besondere Marktsituation, die Österreich als ein Land der ZeitungslernerInnen ausweist, ermöglichte den Medienhäusern eine langsamere Planung von Digitalstrategien – und bestenfalls internationale Beobachtung, um von Erfahrungen anderer zu lernen. Gut zwei Drittel der EinwohnerInnen über 14 Jahren greifen in Österreich immer noch sehr regelmäßig zur Tageszeitung. Noch um die Jahrtausendwende waren es allerdings drei Viertel der Bevölkerung. Die Relevanz der Printmarken als Nachrichtenquelle ist größer als in den meisten anderen europäischen Staaten. International allenfalls vergleichbar mit der Zeitungswirksamkeit in Japan (siehe Digital News Report, Reuters Institute for the Study of Journalism 2016). Allerdings bricht das jüngere Publikum auch in Österreich systematisch weg – oder ist mit Printtiteln erst gar nicht mehr zu erreichen, wie dieser Reuters-Report ebenfalls zeigt.

Die Anzahl der Zeitungstitel in Österreich ist mit 14<sup>2</sup> für knapp 8,8 Millionen EinwohnerInnen aber gering. In den bevölkerungsärmeren skandinavischen Ländern sind es deutlich mehr: In Norwegen gibt es 74 Tageszeitungen, in Finnland 46<sup>3</sup>. In der Schweiz gibt es – je nach Interpretation im Eigentum verbundener Kantonsblätter – rund 100 Titel<sup>4</sup>. Diese verhältnismäßig kleine Anzahl der Zeitungstitel in Österreich erleichtert eine nationale Vollerhebung zu Newsroom-Strategien und damit die vergleichende Sicht auf Zusammenhänge und digitale Weiterentwicklung eines Marktes.

Ein Kennzeichen der österreichischen Printmedien-Landschaft ist die hohe Pressekonzentration (vgl. z.B. Steinmaurer 2002 oder Kaltenbrunner et al. 2007, S. 25-65). Größter Player ist die *Kronen Zeitung* mit einer täglichen Leserschaft von knapp einem Drittel der ÖsterreicherInnen – sowohl bei Print-, wie Online-Publikum. Im Zeitungsmarkt ist die *Kronen Zeitung* trotz kontinuierlicher Verluste im vergangenen Jahrzehnt österreichweit

---

<sup>2</sup> Zu Beginn der vorliegenden Studie gab es noch 15 Tageszeitungen. Das *Wirtschaftsblatt*, Österreichs einzige Zeitung mit Fokus auf Wirtschaftsthemen, wurde aber im September 2016 wegen Unrentabilität vom Eigentümer, der *Styria Media Group*, eingestellt.

<sup>3</sup> Quelle: <http://www.bdzv.de/maerkte-und-daten/wirtschaftliche-lage/zeitungen-in-zahlen-und-daten/>

<sup>4</sup> Quelle: [http://www.schweizermedien.ch/SCHM/media/SCHMMediaLibrary/Statistiken/Statistiken%202016\\_1/16\\_Anzahl-Zeitungstitel-nach-Erscheinungsweise-2010-2016.pdf](http://www.schweizermedien.ch/SCHM/media/SCHMMediaLibrary/Statistiken/Statistiken%202016_1/16_Anzahl-Zeitungstitel-nach-Erscheinungsweise-2010-2016.pdf)

unangefochtenen Marktleader. Im Wiener Zeitungsmarkt wurde sie von der Gratis-Tageszeitung *Heute* überholt. Unter den Online-Diensten der Tageszeitungen wiederum liegt knapp jener von *Der Standard* in Führung. *DerStandard.at* war 1995 als erste deutschsprachige Tageszeitung im Internet vertreten und hat diesen first mover-Vorteil mit früher Investition in Online-Entwicklung bis heute verteidigt.

Titel	Reichweite (in %)	Reichweite (absolut)
Der Standard derstandard.at	5,4 32,0	395.000 1,977.000
Die Presse diepresse.com	4,3 19,0	315.000 1,176.000
Heute heute.at	13,1 19,6	961.000 1,209.000
Kleine Zeitung kleinezeitung.at	11,6 16,3	853.000 1,007.000
Kronen Zeitung krone.at	31,0 31,6	2,278.000 1,954.000
Kurier kurier.at	8,0 21,0	589.000 1,296.000
Neues Volksblatt volksblatt.at	ca. 0,2-0,5 k.A.	Auflage ca. 20.000 <sup>5</sup> ca. 10.000-20.000 <sup>6</sup>
Neue Vorarlberger Tageszeitung neue.at	0,5 k.A.	40.000 k.A.
OÖ Nachrichten nachrichten.at	5,1 11,5	372.000 713.000
Österreich oe24.at	8,5 22,0	623.000 1,362.000
Salzburger Nachrichten salzburg.com	3,2 7,8	238.000 483.000
Tiroler Tageszeitung tt.com	3,8 8,3	281.000 510.000
Vorarlberger Nachrichten vol.at	2,1 6,6	157.000 407.000
Wiener Zeitung wienerzeitung.at	ca. 0,8-1,5 3,6	ca. 50.000-100.000 <sup>7</sup> 220.000

Abb. 1: Österreichs Tageszeitungen: Reichweiten- und LeserInnenzahlen im Vergleich. Quelle: Media-Analyse 2015/16, ÖWA 2016-III

<sup>5</sup> Das *Neue Volksblatt* beteiligt sich nicht an Media-Analyse oder Österreichischer Auflagenkontrolle, der beiden wichtigsten Messinstrumente für Österreichs Printmedien. Die hier genannte Auflagezahl (Auflage, nicht Reichweite!) entstammt der *Volksblatt*-eigenen Media-Info 2017, einer Information für Anzeigenkunden. Darin heißt es: „Auflage: 19.000-22.000 (je nach Wochentag)“. Quelle: [http://www.volksblatt.at/fileadmin/Inhaltsdateien/Volksblatt/Dokumente/MediaInfo\\_2017.pdf?s=1627853162](http://www.volksblatt.at/fileadmin/Inhaltsdateien/Volksblatt/Dokumente/MediaInfo_2017.pdf?s=1627853162) Die genannte Reichweite in Prozent ist eine Schätzung der AutorInnen, die sich an der Auflage orientiert.

<sup>6</sup> *Volksblatt.at* beteiligt sich nicht an der Österreichischen Webanalyse (ÖWA). Im externen, internationalen Mess-Tool Alexa.com wird volksblatt.at Rang 18.945 unter Österreichs Websites zugewiesen. Das ist etwa gleichauf mit der Fachwebsite solidbau.at, die in der ÖWA mit rund 14.000 Unique Users ausgewiesen ist (Stand: April 2016).

<sup>7</sup> Die *Wiener Zeitung* lässt ihre Kennzahlen ebenfalls seit mehr als einem Jahrzehnt weder durch die Media-Analyse, noch durch die Österreichische Auflagenkontrolle erfassen. Bei den letzten komparativ erfassbaren Daten aus der sogenannten „Leser Analyse Entscheidungsträger“ aus 2005 erreichte die *Wiener Zeitung* in dieser speziellen Zielgruppe etwa ein Drittel der Leserschaft von *Die Presse* und *Der Standard* bzw. die Hälfte des *Wirtschaftsblatt*. Eine Größenordnung von aktuell 50.000 bis 100.000 LeserInnen scheint realistisch. Die Reichweite in Prozent ist ebenfalls eine Schätzung.

Unter den 14 Tageszeitungen befinden sich starke regionale Blätter, die in ihren jeweiligen Bundesländern auf Reichweiten von 20 bis 55 Prozent verweisen können (vgl. Media-Analyse 2015/16). Zwölf Titel sind Kaufzeitungen, einer (*Heute*) ist eine Gratiszeitung und *Österreich* ist ein Hybrid: Die Zeitung wird verkauft und als im Umfang reduzierte Variante gratis vertrieben (Kaltenbrunner und Kraus 2008).

Die Konvergenz zwischen den Medienkanälen und die Integration der verschiedenen Plattformen, von Print über Online, Social Media, Radio und/oder TV, ist in Österreichs Redaktionen höchst unterschiedlich angelegt. Unsere neue Studie erhebt erstmals mittels Kombination quantitativer und qualitativer Methoden den Konvergenzstatus aller österreichischen Tageszeitungen.

## 2. Die Studie – Ausgangspunkt und Methodik

Die Systematisierung, auf die unsere Untersuchungen aufbauen, beruht auf der Newsroom-Matrix von García-Avilés et al. (2009). Diese Matrix mit international seither vielfach angewendeten Deskriptoren der Newsroom-Analyse wurde auch auf Deutsch (Kaltenbrunner et al. 2009) und Spanisch (Carvajal et al. 2009) publiziert und später zur Berücksichtigung weiterer digitaler Entwicklungen, wie etwa des Ausbaus der Social Media-Aktivitäten der Zeitungen, aktualisiert (García-Avilés et al. 2014). Grundsätzlich werden dabei drei verschiedene Modelle von Newsroom-Integration unterschieden. Übergänge zwischen den einzelnen Modellen können natürlich fließend sein.

<b>Koordination unabhängiger Plattformen</b>	<b>Keine direkte Zusammenarbeit</b> , sondern Koordination autonomer Organisationseinheiten
<b>Cross Media</b>	<b>Mehrfachverwertung</b> digitalisierter Inhalte und Steuerung der Plattformen, z.B. am Newsdesk, aber getrennte Newsrooms
<b>Vollständige Integration</b>	<b>Mehrmediales Arbeiten</b> themenorientierter Teams oder einzelner JournalistInnen in einem integrierten Newsroom

Abb. 2: Die drei Newsroom-Modelle. Eigene Darstellung nach einer Systematik von García-Avilés et al. 2009.

Die Unterschiede dieser drei Modelle werden auf verschiedenen Ebenen deutlich:

<b>Unternehmensstrategie</b>	<b>Stellenwert für und Vorgaben durch die Unternehmensführung</b>
<b>Newsroom-Management</b>	<b>Redaktionsorganisation, Workflow, Newsflow</b>
<b>Journalistischer Alltag</b>	<b>Ausmaß der Mehrmedialität in Recherche, Produktion, Distribution</b>
<b>Arbeitsorganisation/ Personalentwicklung</b>	<b>Auswirkungen auf Aufgabenbereiche und Qualifikationen von JournalistInnen</b>
<b>Social Media/ Audience Engagement</b>	<b>Nutzung von Social Media, Art und Ausmaß der Einbindung des Publikums</b>

Abb. 3: Die fünf Analyse-Ebenen von Konvergenz in Medienunternehmen. Eigene Darstellung nach einer Systematik von Carvajal et al. 2009 und García-Avilés et al. 2014.

Oft sind die Integrationsprozesse in einem Medienunternehmen nicht auf allen Analyse-Ebenen gleich weit fortgeschritten oder aus strategischen Gründen nicht im gleichen Ausmaß erwünscht. Die eine, perfekte Konvergenzstrategie ist nicht zu finden. Es gibt keine „Killer-Applikation“ der Newsroom-Entwicklung, die für alle gleichermaßen mit Erfolgsgarantie anwendbar ist. Frühe Analysen zur digitalen Transition von Nachrichtenmedien, basierend auf Beschreibungen eines „Convergence Continuums“ (Dailey et al. 2005) suggerierten, dass vollständige Integration aller Kanäle in einem Newsroom zwangsläufig das logische Zukunftsmodell für traditionelle Zeitungsmarken ist. Für JournalistInnen war das oft ein Schreckensbild: die Idee von „car-boat“-JournalistInnen, die sich jederzeit auf jedem Terrain trittsicher bewegen müssten. Sie wären online auf allen Kanälen und weiterhin für die Printprodukte aktiv, könnten gleichermaßen und gleichzeitig mit Kamera und Schnittprogrammen wie mit Text und Titelsprache umgehen. Hinweise auf die Existenz solcher omnipotenter Fabelwesen der Publizistik finden sich allerdings in unseren Feldstudien kaum.

Tatsächlich haben JournalistInnen systematisch mehr Anwendungswissen für digitale Medien entwickelt. Sie sind öfter mehrmedial tätig – aber letztlich doch in strukturierten und organisierten Formen, die Journalismus all-in-one nicht vorgeben. Auf den verschiedenen Handlungsebenen von Medienunternehmen gibt es dann unterschiedliche Entwicklungsgeschwindigkeiten.

So kann etwa das erklärte Ziel des Managements eine weitgehende Integration aller redaktionellen Plattformen und Kanäle sein – aber die konkrete Umsetzung im Newsroom braucht technisch und organisatorisch, also für neues Newsroom-Management, Zeit, und im journalistischen Alltag wird praktische Zusammenarbeit erst langsam und nach vielen Anläufen erfolgreich. Genau deswegen kann eine bewusste Entscheidung auch der Verzicht auf engere Zusammenarbeit von Print- und Online-Redaktionen sein: die Trennung verschiedener Journalismuskulturen und Geschwindigkeiten. Denkbar sind aus räumlichen, technischen oder ökonomischen Gründen auch crossmediale Modelle, die Zusammenarbeit

auf einzelne Sektoren von Medienproduktion und -distribution und bestimmte Fachressorts beschränken.

Die Intention unsere Studie ist es nicht, ein Newsroom-Modell per se als „besser“ oder „schlechter“ zu bewerten. Die Matrix kann aber die jeweiligen Strategien einordnen, Charakteristika und Entwicklungen feststellen und die Plausibilität der Zusammenhänge im gesamten Medienunternehmen prüfen.

Basierend auf der Newsroom-Matrix fanden ab Herbst 2015 Datenerhebungen, Vorgespräche mit Managements und JournalistInnen, schließlich qualitative Leitfaden-Interviews mit 20 leitenden MitarbeiterInnen<sup>8</sup> der österreichischen Tageszeitungen und rund zwei Dutzend vertiefende Hintergrundgespräche zu Teilaspekten und Erfahrungen mit der jeweiligen Newsroom-Praxis statt. Insgesamt sind für die Newsroom-Analyse rund 50 Deskriptoren herangezogen worden. Beispiele für Fragen waren:

- Wer entscheidet: Erfolgt die Implementierung von Konvergenz und crossmedialen Produktionen bottom-up oder top-down? (Analyse-Ebene Unternehmensstrategie)
- Wer organisiert: Wird der News Flow zentral über eine Stelle gesteuert? Welche technischen Möglichkeiten stehen dafür zur Verfügung? (Newsroom-Management)
- Wie werden Inhalte erstellt: Sollten alle JournalistInnen fähig sein, für alle Kanäle Inhalte herzustellen? Wie viele arbeiten mehrmedial? (Journalistischer Alltag)
- Nach welchen Regeln wird gearbeitet: Gibt es ein (festgeschriebenes) gemeinsames Grundverständnis von journalistischer Arbeit und Qualität oder hat jede Plattform eine eigene Kultur? Wie wird das vermittelt? (Arbeitsorganisation)
- Wer ist verantwortlich für die Bewerbung der Artikel via Social Media: die Online-Redaktion? Ein eigener Social Media-Editor? Oder jeder Journalist, jede Journalistin selbst? (Social Media)

Ergänzt und vertieft wurde diese qualitative Forschung mit Medien- und Redaktionsmanagements durch eine repräsentative Online-Befragung von Gallup Österreich unter TageszeitungsjournalistInnen aller österreichischen Blätter.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Für die Mitwirkung bei dieser ersten ausführlichen Leitfaden-Erhebung danken wir insbesondere: Thomas Arnoldner, Chef vom Dienst *OÖ Nachrichten*; Lorenz Cuturi, Leiter New Business *Wimmer Medien* (u.a. *OÖ Nachrichten*); Nikolaus Fellner, Geschäftsführer und Chefredakteur *oe24.at*; Martin Gaiger, Geschäftsführer *Kurier Digital*; Christian Haubner, Chefredakteur *Neues Volksblatt*; Thomas Hofbauer, Chef vom Dienst *Salzburger Nachrichten* und *salzburg.com*; Alexis Johann, Geschäftsführer *styria digital one*; Markus Kichl, Generalsekretär *Moser Holding* (u.a. *Tiroler Tageszeitung*), GF New Media Online; Eva Komarek, Chefredakteurin *Wirtschaftsblatt*; Christian Nusser, Chefredakteur *Heute*; Bernhard Olbrich, Redaktionsmanager *Kleine Zeitung*; Gerhard Riedler, Geschäftsführer *Mediaprint* und *Krone Multimedia*; Wolfgang Riedler, Geschäftsführer *Wiener Zeitung*; Gerold Riedmann, Chefredakteur *Vorarlberger Nachrichten*, GF *Russmedia Digital*; Richard Schmitt, Chefredakteur *Krone Multimedia*; Rainer Schüller, stv. Chefredakteur *Der Standard*; Thomas Seifert, stv. Chefredakteur *Wiener Zeitung*; Marc Springer, Chefredakteur *vol.at* (Onlinemedien der *Vorarlberger Nachrichten*); Clemens Thaler, Leiter *nachrichten.at* (Onlinemedien der *OÖ Nachrichten*); Anna Wallner, Redakteurin *Die Presse*.

<sup>9</sup> Online-Befragung von 170 repräsentativ ausgewählten JournalistInnen österreichischer Tageszeitungen, Medienhaus Wien gemeinsam mit Gallup Österreich, Befragungszeitraum Jänner/Februar 2017.

Das Ergebnis zeichnete ein detailreiches Bild zum Status der Newsroom-Integration in allen österreichischen Tageszeitungs-Redaktionen und ihrer zugehörigen Online-Kanäle. Zur Verdichtung der Daten wurde im Rahmen des Forschungsprojekts ein „Newsroom-Index“ entwickelt, der das Ausmaß von Konvergenz auf den verschiedenen Analyse-Ebenen knapp und übersichtlich in Zahlen von „1“ bis „3“ darstellt. Dazu wurde für jede Zeitung jeder der rund 50 Deskriptoren bewertet, wobei „1“ Wahrnehmungen bezeichnet, die für gänzlich getrennte Plattformen typisch sind und „3“ solche Charakteristika, die für vollständige Integration von Print- und Digitalbetrieb wesentlich sind.<sup>10</sup>

### 3. Österreichischer Newsroom-Index – Die Ergebnisse

Schon in einem ersten Überblick sehen wir, dass im kleinen österreichischen Tageszeitungsmarkt alle definierten Newsroom-Kategorien und gängigen Strategien zu finden sind.

*Sechs Redaktionen* weisen überwiegend die Merkmale der *getrennten Plattformen* auf, arbeiten also im Print- und im Online-Bereich im Redaktionsalltag wenig oder fast gar nicht verschränkt.

In *zwei Tageszeitungen* sehen wir auf Basis der Daten die Charakteristika von *Cross Media*-Redaktionen mit akkordierten Abläufen der Print- und Online-Produktionen und zahlreichen Schnittstellen, aber unter Beibehaltung eines hohen Ausmaßes an Spezialisierung.

*Fünf Tageszeitungen* identifizieren wir mit dem Ziel *weitgehender bis vollständiger Integration* von Print- und Digitalproduktion im Newsroom.

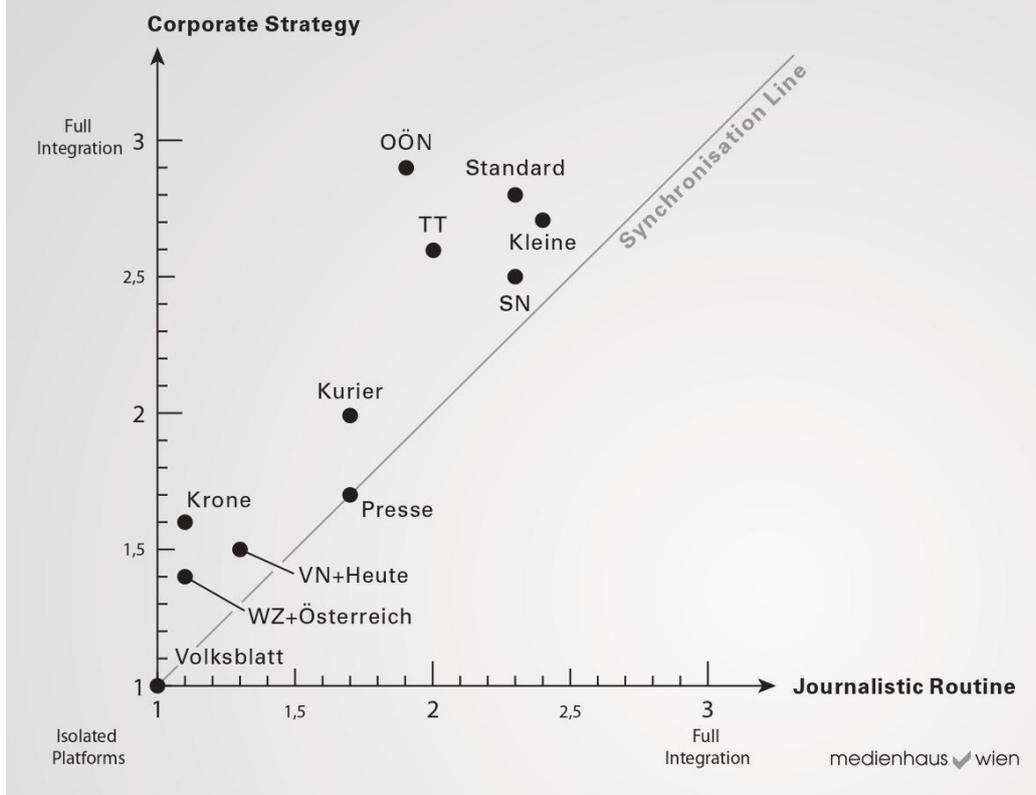
Einen ersten Überblick gibt die grafische Verknüpfung der ermittelten Indexwerte von „Unternehmensstrategie“ und „Journalistischer Alltag“.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Bewertet wurden die 50 Deskriptoren zum Newsroom-Status auf den vier Analyse-Ebenen je nach Integrationsstatus in Halbschritten von 1 bis 3. Die Deskriptoren wurden nach Bedeutung für den Integrationsprozess gewichtet und für jede Zeitung wurde ein Index für jede der fünf Analyse-Ebenen berechnet.

<sup>11</sup> Die *Neue Vorarlberger Tageszeitung* wurde zwar in die Studie einbezogen. Die Redaktionsgröße von nur rund einem Dutzend JournalistInnen und die Tatsache, dass die *Neue* inhaltlich und organisatorisch mit *Kleiner Zeitung* und *Vorarlberger Nachrichten* kooperiert und digitale Inhaltserstellung dorthin auslagert, lassen die Berechnung eines Newsroom-Index in seriöser Weise nicht zu.

**Figure 1.** How strategic intentions meet newsroom practice



Quelle: Journalism Report V. S. 100.

Bei fast allen Medientiteln sind die Index-Werte auf der Ebene der Unternehmensstrategie höher als die Index-Werte bei Analyse des journalistischen Alltags. Dies bedeutet, dass fast überall die Management-Ziele zur Konvergenz von traditionellen Print- und neueren Digitalkanälen höher sind als dies in der journalistischen Praxis umgesetzt wird. Ein Sonderfall ist dabei das *Neue Volksblatt*, das de facto keine Ausstattung für digitalen Nachrichtenbetrieb aufweist. *Die Presse* wiederum befindet sich exakt auf jener „Synchronisationslinie“, die anzeigt, dass die aus Unternehmensstrategie abgeleiteten Schritte in Richtung crossmedialen Arbeitens in eben jenem (geforderten) Ausmaß im journalistischen Ausmaß realisiert werden. Nicht mehr, nicht weniger.

War bi- und crossmediales Arbeiten in den frühen Jahren des Internet zur Jahrtausendwende noch häufig eher ein Anliegen einzelner JournalistInnen oder Ressorts, die das in ihren Arbeitsalltag eingeführt hatten, sind Forderungen nach crossmedialer Produktion und mehr Integration im Newsroom 2017 also überwiegend eine Managementstrategie. Offensivere Konvergenz-Strategien werden dann mit – mehr oder weniger großer – Einbindung der JournalistInnen vorgesehen. Höchst unterschiedlich ausgeprägt ist, so zeigen die Interviews, auch die interne Kommunikation dazu. Klare, detaillierte mission statements von EigentümerInnen und Managements zu den jeweiligen Digitalstrategien existieren nicht immer. Vor allem von ökonomischer und redaktioneller Leitung gibt es häufig auch unterschiedliches Engagement bei Integrationsstrategie und den wichtigsten Zielen digitalen Arbeitens, wie auch frühere Studien zeigen (siehe Kaltenbrunner et al. 2013, S. 53-75).

Die Index-Daten zum Newsroom-Management belegen, dass die technisch-organisatorischen Voraussetzungen für konvergentes Arbeiten in den meisten Newsrooms soweit vorhanden sind, dass (jeweils unterschiedliche) Anforderungen der Managements an Redaktionen im Wesentlichen erfüllt werden können.

	Unternehmensstrategie	Newsroom-Management	Journalistischer Alltag	Arbeitsorganisation, Personalentwicklung	Social Media, Audience Engagement
OÖ Nachrichten	2,9	2,2	1,9	2,1	1,5
Der Standard	2,8	2,5	2,3	2,3	2,8
Kleine Zeitung	2,7	2,5	2,4	2,6	2,1
Tiroler Tageszeitung	2,6	2,5	2,0	2,5	2,1
Salzburger Nachrichten	2,5	2,5	2,3	2,3	2,3
Kurier	2,0	1,8	1,7	1,9	1,6
Die Presse	1,7	1,9	1,7	1,9	2,0
Kronen Zeitung	1,6	1,5	1,1	1,5	2,0
Vorarlberger Nachrichten	1,5	1,9	1,3	1,5	2,1
Heute	1,5	1,4	1,3	2,0	2,1
Österreich	1,4	1,7	1,1	1,7	2,0
Wiener Zeitung	1,4	1,4	1,1	1,2	1,1
Neues Volksblatt	1,0	1,8	1,0	1,1	nicht beurteilt

Abb.4: Die Indices der österreichischen Tageszeitungen auf den einzelnen Analyse-Ebenen. „1“ bezieht sich auf Phänomene, die typisch für vollständig getrennte Plattformen sind, „2“ Merkmale von Cross Media und „3“ Charakteristika, die für vollständige Integration von Print- und Digitalbetrieb wesentlich sind. Quelle: Eigene Darstellung der AutorInnen.

Die österreichischen Zeitungsmarken mit ihren Online-Ablegern lassen sich in drei Gruppen einteilen:

Da sind zunächst einmal jene Medien, die auf getrennte Plattformen setzen: *Wiener Zeitung*, *Kronen Zeitung*, *Vorarlberger Nachrichten (VN)*, *Heute* und *Österreich*. Die Strategien in dieser Gruppe sind aber dennoch nicht gleich.

Die *VN* etwa gilt im österreichischen Markt als einer der Digital-Pioniere, im Top-Management gibt es klare Zuständigkeit und Investition sowohl für die Digital-Sparte *vol.at*, als auch für die Chefredaktion der Print-Zeitung. Der Verlageigentümer gilt ad personam als einer der frühen Verfechter von Digitalstrategien. Die Redaktionen selbst sind trotzdem getrennt und sollen auch gar nicht allzu eng zusammenarbeiten. Die Strategie der *VN* sieht vor, den Digital-Bereich möglichst wendig und innovationsfreundlich zu gestalten und nicht durch die Schwerfälligkeit von Print-Abläufen zu hemmen.

Die besonders in Wien und Ostösterreich erfolgreiche Gratiszeitung *Heute* wiederum strebt in Zukunft wesentlich mehr Verschränkung zwischen Print- und Online-Betrieb an. Digitale

Inhalte, empfangen über mobile devices, sind der wichtigste Konkurrent für Gratiszeitungen. In der U-Bahn wird mehr auf Smartphones gesurft als in (Gratis-)Zeitungen geblättert. Durch den Einstieg der online-affinen Schweizer Mediengruppe *Tamedia* im Juli 2016 bei *Heute* wurden bereits Voraussetzungen geschaffen, die in der Vergangenheit vernachlässigte Digital-Sparte technisch, redaktionell und im Audience Engagement zu stärken. Für das Frühjahr 2017 war die Einführung einer neuen Newsroom-Struktur geplant sowie die Platzierung einer zentralen Nachrichten-App nach Schweizer Vorbild. Diese ganz deutliche Abkehr von der – zum Erhebungszeitpunkt dominanten – Strategie getrennter Print-Online-Plattformen wird sich in späteren Studien vergleichen lassen.

Die Mediengruppe *Österreich/oe24.at* hat mit dem Launch seines Fernsehsenders *oe24.tv* im Herbst 2016 ebenfalls Schritte in Richtung verstärkter Integration unternommen, die in der Studie noch nicht abgebildet werden können. Die infrastrukturellen Voraussetzungen eines gemeinsamen Newsrooms sind günstig, um mehr als nur eine zentrale Steuerung der auf Print und Online spezialisierten RedakteurInnen zu erreichen. Vor allem Online-Redaktionen und Web-/Kabel-/Satelliten-TV haben logische Schnittpunkte.

Bei den Boulevardzeitungen *Heute*, *Österreich/oe24.at* und *Kronen Zeitung* hat Social Media und die User-Umleitung vor allem von Facebook zur eigenen Website einen ganz besonders hohen Stellenwert. Hier hat zuletzt insbesondere die *Kronen Zeitung* starke Anstrengungen gesetzt. In Zukunft sollen diese noch verstärkt werden, indem der Online-Chefredakteur alle JournalistInnen (Online und Print) dazu anhalten möchte, ihre eigenen Artikel via Social Media zu bewerben – und zwar als fixer Teil des Arbeitsauftrags. Die Print-Marktleaderin *Kronen Zeitung* hatte, ab Online-Start vor zwei Jahrzehnten, bewusst strenge räumliche und inhaltliche Abgrenzungen vorgesehen, um das so wichtige und lukrative Printgeschäft nicht zu stören. Konsequenterweise wurde die Übernahme von Zeitungstexten in die Website *krone.at* untersagt. Erwünscht war dort eine ganz eigenständige Online-Kultur.

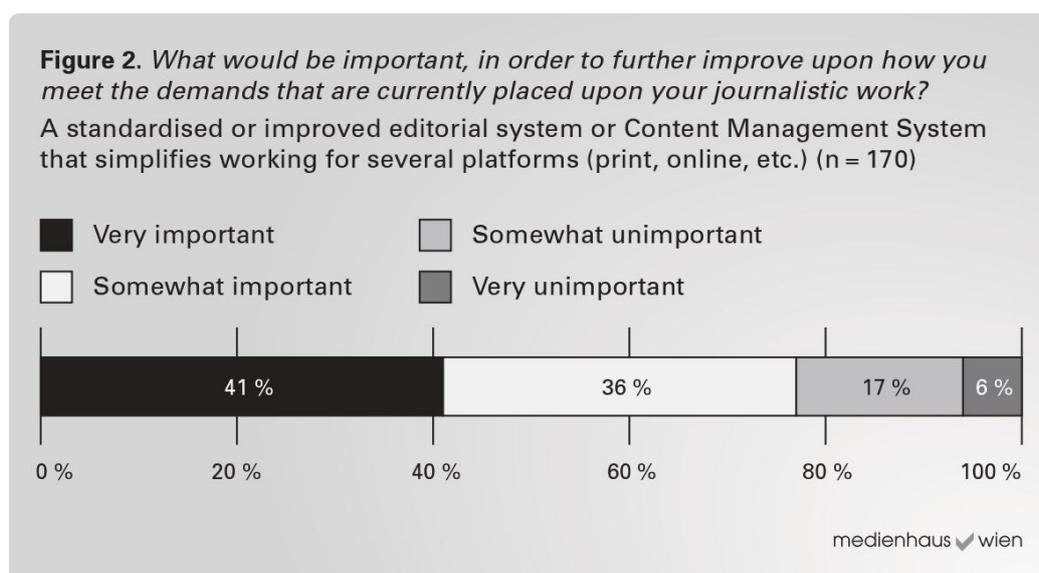
Ein Sonderfall ist die *Wiener Zeitung* im Eigentum der Republik Österreich. Der Verlag hat für seine „amtlichen“ Inhalte wie Unternehmens- und Ausschreibungsdaten eigene, einfache Datenbanken zur Verfügung gestellt und parallel eine kleine, von Print separierte, aber mit erfahrenen JournalistInnen besetzte Online-Redaktion eingerichtet. Bei Bezug eines neuen Redaktionsgebäudes 2011 im Wiener Media Quarter Marx hatte die Redaktion definiert, dass ein gemeinsamer, offener Newsroom für sie nicht wünschenswert sei.

An die logischen Grenzen crossmedialen Arbeitens stößt das *Neue Volksblatt*. In dieser regionalen Parteizeitung der Österreichischen Volkspartei mit nur rund 20 RedakteurInnen werden als Minimalstandard von der Chefredaktion selbst Zeitungsinhalte in die Website eingepflegt, automatisiert angereichert durch Agenturnachrichten. Für mehr Digitalaufwand fehlen die Ressourcen.

Eine zweite Gruppe der Zeitungsunternehmen setzt derzeit auf Cross Media, also die zentral koordinierte Steuerung von mehreren Plattformen – mit Ausbau-Option. Dazu zählen in Österreich *Die Presse* und der *Kurier*. Beide Unternehmen haben Newsrooms, in denen JournalistInnen aus Print und Online bei aktueller Tagesproduktion zusammensitzen – zusätzlich stehen ihnen aber meist auch andere Arbeitsplätze zur Verfügung. So gibt es im *Kurier* zahlreiche kleinere Büros, die Leitung von Digitalentwicklung und Print-Chefredaktion sind in verschiedenen Stockwerken. Der temporäre Dienst im crossmedialen Newsroom ist dort bei vielen Print-JournalistInnen nicht besonders beliebt. Die Übersiedelung des *Kurier*-Hauses aus zentraler Lage in einen Außenbezirk wurde aber unter anderem mit der Einrichtung eines solchen neuen Newsrooms begründet. In Österreich sind diese großen architektonischen Redaktionseinheiten allerdings noch ein Kulturbruch – und tragen nicht zur Berufszufriedenheit bei: Unsere Online-Befragung von 170 TageszeitungsjournalistInnen ergibt, dass jene mit ihrer räumlichen Arbeitssituation weit zufriedener sind, die (noch) über ein Einzelbüro verfügen. Hingegen war fast die Hälfte der Befragten, die in einem größeren Newsroom tätig sind, mit ihrem Arbeitsplatz unzufrieden.

Sowohl bei der *Presse* als auch beim *Kurier* arbeiten die einzelnen Fachressorts in unterschiedlicher Intensität crossmedial. Eines der größten Hemmnisse für konvergentes Arbeiten ist aber bei beiden Medienunternehmen – und nicht nur bei ihnen – das getrennte Content Management System (CMS) für Print und Online.

Die Bedeutung eines möglichst bedienerfreundlichen, für alle Kanäle einfach nutzbaren CMS wird von den von uns befragten JournalistInnen aller Tageszeitungen als ganz zentraler Punkt für redaktionelle Arbeitsqualität bewertet, unabhängig vom eigenen Ausmaß mehrmedialer Tätigkeit und der Integrationsstrategie im Newsroom.



Quelle: Journalism Report V. S. 104.

Als dritte Gruppe können jene Zeitungshäuser identifiziert werden, die – mit durchaus unterschiedlicher Entwicklungsgeschwindigkeit – auf vollständige Integration als redaktionelle Zielvorstellung setzen. Hierzu zählen wir die *Salzburger Nachrichten*, die *Kleine Zeitung*, den *Standard*, die *OÖ Nachrichten* und die *Tiroler Tageszeitung*.

Bei den *OÖ Nachrichten* weist Integration als deklariertes Unternehmensziel hohe Werte auf. Die Eigentümer streben eine volle Integration der Plattformen an und ließen zu diesem Zweck ein neues Gebäude mit einem integrierten Newsroom bauen. In die Planung wurden möglichst viele MitarbeiterInnen aller Hierarchie-Ebenen einbezogen. Der Newsroom sollte noch vor dem Sommer 2017 (aber erst nach letztem Stichtag unseres Marktüberblicks) bezogen werden. Neue Arbeitsabläufe, wie zum Beispiel an einem gemeinsamen Newsdesk, wurden bereits in den alten Redaktionsräumen vorbereitend eingeführt. Es ist also zu erwarten, dass sich die *OÖN* auf unserer Achsengrafik in wenigen Monaten deutlich nach rechts bewegen wird, das heißt in Richtung wesentlich mehr redaktioneller Integration in der täglichen Arbeitspraxis, ausgelöst eben durch unternehmensstrategische Vorgabe und räumlich-technische Veränderung.

Die *Kleine Zeitung* hat ihren von der Arbeitsfläche sehr großzügig angelegten Newsroom in einem neuen Haus des Eigentümerverlages *Styria* in Graz im Herbst 2014 bezogen. Räumlich wurden damit alle Voraussetzungen für ein hohes Maß an integrierter, redaktioneller Tätigkeit geschaffen. Das Konzept ist wesentlich von den frühen Modellen und Erfahrungen der Newsroom-Entwicklung des weltweiten Verleger- und Journalistenverbandes WAN-IFRA inspiriert. Die Zeitung wurde bei der Newsroom-Strategieentwicklung auch von früher dort tätigen ExpertInnen beraten. Die *Kleine Zeitung* hat dabei die zusätzliche Herausforderung der Integration einer ebenfalls großen zweiten Redaktion für die Kärntner Ausgabe. Ebenso wie bei der Tageszeitung *Die Presse* werden zahlreiche Aufgaben von digitaler Entwicklung, Marketing und werblicher Contententwicklung an eine Tochterfirma der gemeinsamen Eigentümergruppe *Styria* ausgelagert.

Die Unternehmensführung des *Standard* hatte Ende 2013/Anfang 2014, nach Übersiedlung in einen ganz neuen, großen Newsroom im Wiener Stadtzentrum, zuerst eine Cross Media-Strategie und langsame Annäherung von Print- und Online-Redaktion vorgesehen. Das wurde Mitte 2014 verändert, und Vorgaben für rasche, volle Integration gemacht. Dabei sollte auch eine Reißverschluss-Technik helfen: Die Ressorts bekamen jeweils eine/n LeiterIn aus der Print-Redaktion und eine/n StellvertreterIn aus dem Online-Bereich – und umgekehrt. Dies führte einerseits zu einer raschen Vermischung der darauf nur kurz vorbereiteten journalistischen Kulturen, gleichzeitig zu Herausforderungen und Zerreißproben. Diese Integration erfolgte mit der Besonderheit, dass sich Print- und Online-Redaktion gewissermaßen auf Augenhöhe begegneten. *derStandard.at* war bei Zusammenschluss der Redaktionen bereits lange Reichweitenführer unter den Online-Zeitungen der Printmedienmarken und einige Jahre positiv bilanzierend gewesen. An Schaffung besserer technischer Voraussetzungen – etwa einem bedienerfreundlich integrierten Redaktionssystem – wird immer noch gearbeitet. Auch drei Jahre nach

Integration im gemeinsamen Newsroom identifizierten sich die meisten redaktionellen MitarbeiterInnen meist entlang ihrer Herkunft aus Print- oder Online-Unternehmen.

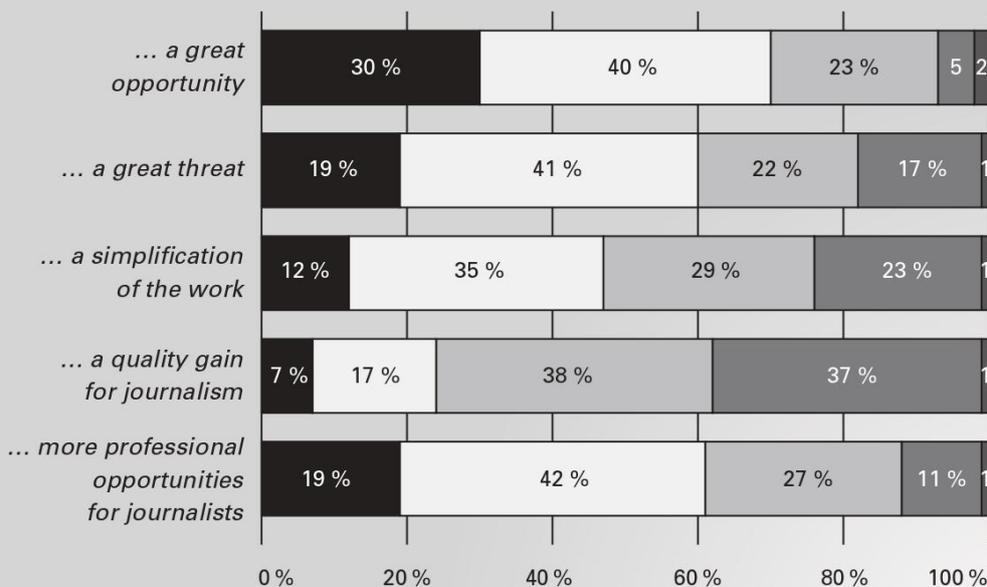
Technisch günstiger aufgestellt sind die *Salzburger Nachrichten*, die dank eines für Print und Online parallel gut einsetzbaren Content Management Systems von ihren JournalistInnen einfacher die redaktionelle Bedienung beider Plattformen erwarten können. Sie verfolgen einen behutsamen, aber recht konsequenten Kurs der Digitalisierung des Gesamtunternehmens mit einer Newsroompraxis, die zwischen Cross Media und systematisch weiter führenden Ansprüchen für mehr Integration oszilliert.

Ähnliches gilt für die *Tiroler Tageszeitung*, die seit 2014 ebenfalls in einem neuen Newsroom produziert wird. Auf die verstärkte Integration von Print und Online, die im Redaktionsalltag mehr crossmedial mit jeweiligen Spezialisierungen gelebt wird, wurde mit einem sehr detailreich geplanten Informations- und Weiterbildungsprogramm für alle MitarbeiterInnen bereits ab einem Jahr vor Übersiedlung in den Newsroom vorbereitet. Spezifische, neue Entwicklungsaufgaben im Digitalbereich sind in eine eigene Unit ausgelagert.

Solche Maßnahmen mit transparentem, zuordenbarem Changemanagement und der frühen Einbindung und Weiterbildung der Redaktionen in digitale Strategieprozesse sind in großen Medienhäusern wie kleinen Regionalblättern entscheidende Erfolgsfaktoren, um Perspektiven zu entwickeln und zu sehen, wie digitale Zukunftsszenarien mit individuellen Entwicklungsperspektiven abgestimmt werden können. So stehen Österreichs TageszeitungsjournalistInnen der Digitalisierung nicht grundsätzlich negativ gegenüber. 70 Prozent aller Befragten sehen sie als Chance für den tagesaktuellen Journalismus. Allerdings: Auch 60 Prozent fürchten Digitalisierung als Bedrohung. Die Befragten differenzieren also eindeutig zwischen Potenzial und Praxis. Einen Qualitätsgewinn des Journalismus in ihrer konkreten Arbeit in Tageszeitungen kann derzeit nur knapp ein Viertel der Befragten erkennen. Anders ausgedrückt: Aus Sicht der JournalistInnen gibt es viele digitale Möglichkeiten – sie werden im Alltag der legacy media Marken zu wenig genützt.

**Figure 3.** Now, we would like to ask you to provide us with your general assessment of the transformation of your work as a consequence of digitalisation, the World Wide Web, social media and new technologies. For journalism in daily newspapers, the manifold digital developments signify ...

Strongly agree    
  Somewhat agree    
  Somewhat disagree  
 Strongly disagree    
  No assessment    
 (n = 170)



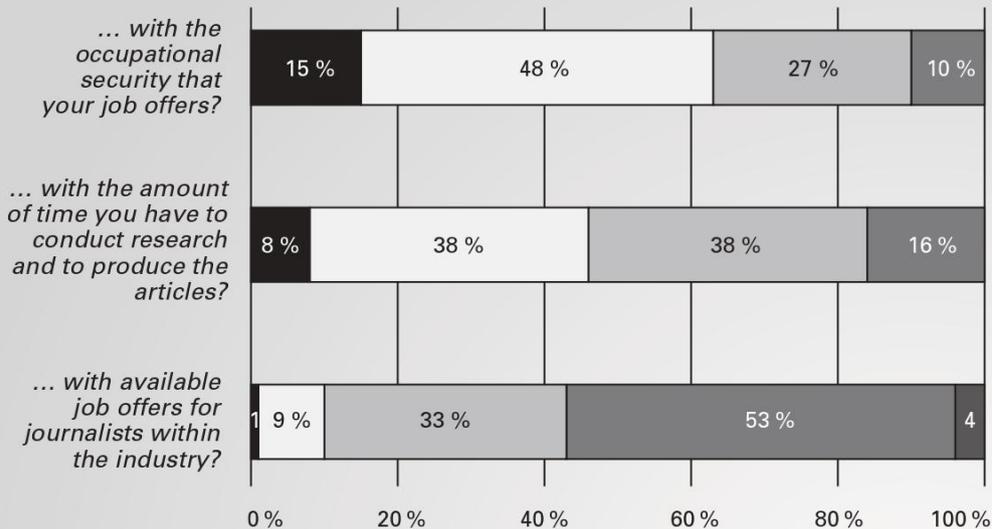
medienhaus  wien

Quelle: Journalism Report V. S. 106.

Die ganz persönliche Arbeitssituation gibt dann besonderen Anlass zur Besorgnis. Mehr als jede/r Dritte ist sehr oder eher unzufrieden mit der beruflichen Sicherheit, die der journalistische Job bietet. Mit dem derzeitigen Arbeitsplatzangebot in der Branche ist mehr als die Hälfte der Befragten sogar sehr, ein weiteres Drittel eher unzufrieden. Auch der Arbeitsdruck ist hoch: 54 Prozent sind mit der Zeit, die ihnen zur Recherche und zum Erstellen der Beiträge zur Verfügung steht, unzufrieden. Ältere bemängeln dieses Defizit am stärksten: Sie haben wohl noch Perioden mit mehr Zeit für journalistische Recherchen und Produktion kennengelernt.

**Figure 4.** How satisfied are you with your working situation ...

Strongly satisfied    
  Somewhat satisfied    
  Somewhat dissatisfied  
 Strongly dissatisfied    
  No assessment    
 (n = 170)



medienhaus  wien

Quelle: Journalism Report V. S. 107.

Vor allem im integrierten Newsroom treffen diese Erfahrungen aufeinander. Insgesamt, so zeigt unsere detailliertere Analyse der Befragungsdaten nach Alters- und Erfahrungsgruppen, werden die Perspektiven von unterschiedlichen Generationen von JournalistInnen durchaus ähnlich gesehen. Das mag überraschen: Auch traditionelle Print-JournalistInnen geben dem Journalismus Zukunft. Die Einschätzung, wonach Digitalisierung neue Chancen bringt, teilen dann immerhin auch 62 Prozent jener JournalistInnen, die ausschließlich oder überwiegend für die gedruckte Zeitung tätig sind.

#### 4. Der Status quo in den österreichischen Tageszeitungsredaktionen

Der österreichische Medienmarkt blieb im Vergleich mit manch anderen Ländern von extremen Einbrüchen im Werbemarkt verschont, Printmedien erfreuen sich nach wie vor relativ großer Beliebtheit. Auch wenn der Innovationsdruck dadurch weniger hoch ist, zeigen die vorgestellten Daten, dass Digitalisierungsstrategien das Zukunftsthema sind. Das fließt auch in die Arbeitsroutinen im Newsroom ein. Die nationale Erhebung in den 14 Tageszeitungen Österreichs bildet gemeinsame Fragestellungen zur bestmöglichen Gestaltung von Zeitungs-Newsrooms ab – und gibt sehr unterschiedliche Antworten.

### **Unternehmensstrategie:**

In der Regel ist es inzwischen die Management-Ebene, die Konvergenz im Newsroom forciert und das Tempo bestimmt. Die Vorgaben, strategischen Wünsche und Ziele des Managements gehen meist ein Stück über den Status quo der praktischen Arbeit in den Redaktionen hinaus. Integrationsprozesse wurden also allorts professionalisiert. Dieser Trend zeichnete sich schon bei den Ergebnissen der MedienmanagerInnen-Befragung für den Journalisten-Report IV (Kaltenbrunner et al. 2013, S. 59) ab. 85 Prozent der Befragten aus den Führungsetagen gaben damals an, dass sie Konvergenzprozesse in der Produktion für bedeutsam für den ökonomischen Erfolg ihres Unternehmens hielten. Personen aus dem General Management wiesen dabei deutlich höhere Werte auf als die befragten RedaktionsmanagerInnen, die solche Konvergenz direkt im Newsroom in die Praxis umsetzen müssen. Die österreichischen Exempel zeigen im Gleichklang mit internationaler Forschung: Die Erfolgswahrscheinlichkeit ist größer, wenn die jeweilige Konvergenzstrategie und das erwünschte Newsroom-Modell vom Management ganz klar für alle Mitwirkenden in eindeutigen mission statements formuliert wird. Wo die Unternehmensstrategie nicht klar ist oder in den Redaktionen scheinbar mehrere widersprüchliche Modelle gleichzeitig möglich gemacht werden sollen, sind Konflikte auf allen anderen Handlungsebenen programmiert.

### **Newsroom-Management:**

Auf ein relativ striktes „online first“ oder „digital first“ setzen nur zwei der untersuchten Zeitungsmarken (*Der Standard/derstandard.at* und *Vorarlberger Nachrichten/vol.at*). Meist wird in den Redaktionen von Fall zu Fall entschieden, was in welchem Kanal wann ausgespielt wird – und Inhalte öfter einmal noch für das tägliche Printprodukt zurückgehalten. Die mögliche Aufbereitung für verschiedene Plattformen und zu unterschiedlichen Zeiten wird zumindest von leitenden JournalistInnen mitgedacht. Vielerorts wurden neue Positionen geschaffen oder wenigstens RedakteurInnen an Schnittstellen wie zentralen Newsdesks bestimmt, die sich mit dem Nachrichtenflow und dessen Steuerung befassen.

Plattformübergreifendes Arbeiten wird durch ein gemeinsames Content Management System (CMS) für Print und Online-Publikation stark vereinfacht und wesentlich gefördert. Nur wenige Redaktionen sind mit ihren Systemen aber derzeit zufrieden. 77 Prozent der für die Studie befragten Newsroom-JournalistInnen halten ein besseres, stärker integriertes CMS für eine zentrale Berufsvoraussetzung. In der Regel hemmen die hohen Kosten die Einführung eines gemeinsamen CMS vor allem bei jenen Medienunternehmen, die vor nicht allzu langer Zeit erst in getrennte Systeme – mit mehr oder weniger guten Schnittstellen – investiert haben.

Unüblich sind in Österreich (noch) jene eher auf anglosächsischen Traditionen beruhenden Redaktionsmodelle, in denen (Nachrichten-)Inhalte grundsätzlich plattformunabhängig recherchiert und als Material zusammengestellt werden („reported by“), um dann von spezialisierten „editors“ und „producers“ für Website, mobile Kanäle, Social Media, Printprodukte, etc. jeweils angepasst verwertet zu werden. Manche neue Ansätze in Newsrooms österreichischer Tageszeitungen und Überlegungen zu künftigem Newsroom-Management als Plattform unabhängige Nachrichtenanbieter weisen inzwischen aber in diese Richtung.

### **Journalistischer Alltag:**

2007 waren laut Journalisten-Report I erst vier Prozent aller österreichischen JournalistInnen im Online-Bereich tätig (Kaltenbrunner et al. 2007, S. 21). In den vergangenen zehn Jahren kam es auch hierzulande zu enormen Verschiebungen. In unserer Befragung waren zwölf Prozent der TageszeitungsjournalistInnen fast ausschließlich online tätig. Weitere 30 Prozent konnten als „bimedial“ identifiziert werden, waren also regelmäßig sowohl für die Print-, als auch für die Online-Ausgabe ihres Unternehmens tätig. Umgekehrt: Nur noch 58 Prozent der Journalistinnen in Zeitungen sehen sich ganz oder überwiegend als ProduzentInnen von Printprodukten. Fast alle untersuchten Redaktionen begrüßen Multiskilling und erwarten vor allem von ihren jüngeren, neuen MitarbeiterInnen die Fähigkeit, alle Print- und Digitalkanäle mit journalistischen Inhalten bedienen zu können. Managements und Chefredaktionen verlangen von ihren JournalistInnen im Newsroom aber nicht, dass sie alle Plattformen auf höchstem Niveau bespielen können, etwa auch ProducerInnen von Bewegtbild, Datengrafiken oder Social Media-ReporterInnen sind. Selbst bei einem hohen Grad an Integration von Print- und Onlinetätigkeit werden komplexere Aufgaben von SpezialistInnen übernommen. Recht deutlich ist aber ein generation gap: Bei älteren Print-JournalistInnen der Generation 50+ wird meist gar nicht angenommen, dass sie mehrmediale Qualifikationen erwerben.

Generell ist festzuhalten, dass im vergangenen Jahrzehnt eine massive, für Tausende JournalistInnen einschneidende Verschiebung in Richtung digitale Produktion mit Online-Vertrieb auch in Österreichs Zeitungen stattgefunden hat. Im internationalen Vergleich erfolgt dieser Prozess, bei dem sich Anfang 2017 noch etwas mehr als die Hälfte von JournalistInnen überwiegend als PrintjournalistInnen verstehen, aber deutlich langsamer und später als etwa in Skandinavien oder auch in vielen südeuropäischen Tageszeitungs-Newsrooms. Ein konvergentes Gesamtverständnis der Nachrichtenproduktion und mehrmediale technische Grundkenntnisse werden inzwischen von den meisten MitarbeiterInnen im Newsroom als zentrale Anforderung gesehen – unabhängig von jeweiliger individueller Spezialisierung. Gelebt wird das aber erst von rund knapp der Hälfte der JournalistInnen.

### **Arbeitsorganisation/Personalentwicklung:**

Die Annäherung der journalistischen Kulturen von Online und Print ist ein Prozess, der noch in keinem der untersuchten und nach Konvergenz strebenden Zeitungsunternehmen abgeschlossen ist. Auch wenn in den vergangenen Jahren die generellen Rahmenbedingungen verändert wurden – etwa durch einen neuen Kollektivvertrag aus 2013, der Online-JournalistInnen ihren Print-KollegInnen finanziell gleichstellt – und sich die Anzahl der Online-JournalistInnen generell erhöht hat: Als gleichwertig werden jene, die auf digitale Kanäle spezialisiert sind, vielerorts noch nicht wahrgenommen. Laut unserer JournalistInnen-Befragung meint eine Mehrheit, dass die Qualität des Tageszeitungsjournalismus insgesamt abgenommen habe. Die Interpretation liegt nahe, dass viele diese Nivellierung im immer stärkeren Online-Journalismus und der ebenso diagnostizierten neuen Zeitnot für Recherche und Produktion begründet sehen.

Im Bereich der Weiterbildung gibt es in den einzelnen Redaktionen und Managements sehr unterschiedlich hohe Bereitschaft, zeitlich und finanziell zu investieren, um auf digitale Zukunft im Newsroom vorzubereiten. Vier von fünf TageszeitungsjournalistInnen halten Fortbildung in eigener Sache im Prinzip für sehr wesentlich. Aus aktuellen Studien wissen wir aber, dass vor allem ältere JournalistInnen (insbesondere männliche), die noch zehn, 15 Berufsjahre vor sich haben, kaum daran teilnehmen (vgl. z.B. Kaltenbrunner und Luef 2015). Auch thematisch werden Differenzen der Generationen deutlich: Fast alle Jüngeren, BerufseinsteigerInnen unter 30, beschreiben in unserer aktuellen Befragung Schulungen im Bereich der digital skills, die Auseinandersetzung mit Grafik, Social Media, Datenjournalismus, Videoproduktion etc. als sehr wichtig.

### **Social Media/Audience Engagement:**

Auf der Analyse-Ebene Social Media weisen auch jene Unternehmen, die eigentlich auf getrennte Plattformen setzen, verhältnismäßig hohe Konvergenz-Werte auf. Das scheint logisch: Mit ihrem Publikum müssen sich alle JournalistInnen auseinandersetzen. Innerredaktionell sind Fragen des Audience Engagement selbst in jenen Zeitungen, die auf getrennte Newsrooms der Kanäle setzen, auch Anknüpfungspunkte von Print-TraditionalistInnen und Online-Routiniers der ersten Stunde. Für beide war das Social Media-Phänomen in seiner Massivität vor rund einem Jahrzehnt neu. Fast in allen größeren Tageszeitungen gibt es mittlerweile zumindest spezifisch Verantwortliche oder kleine Teams, die sich um die Bewerbung von Inhalten auf den Social Media-Kanälen, die Forenbetreuung und -moderation konzentrieren – und das mit allen JournalistInnen akkordieren müssen.

## 5. Ein österreichisches Resümé

Newsroom-Integration in Tageszeitungen ist kein simpler, eindimensionaler Prozess, sondern läuft auf verschiedenen Ebenen ab. Österreich ist in mancher Hinsicht ein Nachzügler in den Digitalisierungsprozessen der legacy media-Häuser. Das ermöglichte – zumindest da, wo Interesse dafür vorhanden war – learnings anhand der internationalen Erfahrungen. Zugleich ergibt sich für die Medien- und Journalismusforschung eine geradezu ideale Laborsituation: In einem überschaubaren nationalen Markt mit nur 14 Tageszeitungen fanden wir bis Anfang 2017 alle typischen Newsroom-Modelle vor: solche, die Printprodukt und Online-Journalismus redaktionell vorwiegend getrennt halten; andere, die crossmediale Produktion und Kooperation in definierten Bereichen planen; und jene, die auf weitgehende Integration von journalistischer Produktion und Inhalte-Distribution über alle alten und immer wieder neue Kanäle setzen.

Die differenzierte Analyse zeigt, dass es eben kein Modell gibt, das für alle passt, aber dass zentrale Fragen definiert werden können, die schlüssig beantwortet werden müssen, um Newsroom-Konzepte Erfolg versprechend zu machen. Denn auch das zeigen die Feldstudien, Interviews mit Medienmanagements und Befragungen von JournalistInnen: Klare mission statements, konzise Ziel- und Zeitvorgaben und der Diskurs darüber mit allen in der medialen Wertschöpfungskette Betroffenen erhöhen die Erfolgchancen jedes Newsroom-Modells. Oft aber fehlen sie in Österreich noch.

Der österreichische Dichter Friedrich Hebbel hatte 1862, seit damals oft zitiert, in einem Gedicht gemeint: „Dies Österreich ist eine kleine Welt, in der die große ihre Probe hält.“ Vom Komponisten Gustav Mahler wiederum ist der Aphorismus überliefert: „Wenn die Welt einmal untergehen sollte, ziehe ich nach Wien, denn dort passiert alles fünfzig Jahre später.“ Im Kern mag das lange danach kurioserweise für die Entwicklungen am Zeitungsmarkt gelten. Einige Jahre später als etwa in den meisten europäischen und amerikanischen Medienlandschaften ist der digitale Umbruch auch in Österreichs Zeitungen stark spürbar und mit allen Herausforderungen angekommen. Im überschaubaren, konzentrierten Markt geraten dann jene unter Druck, die zu wenig Mittel für Investition in Innovation haben. Zeitungshäuser, vor allem auf regionaler Ebene, positionieren sich immer vielfältiger als Informationsdienstleister in vielen digitalen Kanälen.

Die journalistische Praxis hat sich dabei im vergangenen Jahrzehnt deutlich verändert, zeigen unsere Daten. Fast die Hälfte der JournalistInnen in Tageszeitungsverlagen ist zumindest gelegentlich auch für digitale Kanäle tätig. Das ist im internationalen Vergleich aber noch wenig. Die Diskussion über digitale Innovationsprozesse und weitere Veränderung von journalistischer Kultur und Produktionsabläufen im Newsroom kommt erst jetzt eben dort an – manchmal aber wegen wachsenden ökonomischen Leidensdrucks der Unternehmen unter ungünstigen Voraussetzungen. Erodierende Anzeigenumsätze und systematisch abnehmende (Print-)Leserzahlen erschweren die Investition in Newsroom-Technologie, wie

etwa in bessere Content Management Systeme oder solche zur detaillierten Erfassung und zielgenauen Bedienung von Audience.

Technologie-Entwicklung auf der digitalen Höhe der Zeit wird entsprechend eine zentrale Herausforderung für Österreichs Newsrooms der Zukunft.

Eine repräsentative Befragung von JournalistInnen in den Newsrooms von Österreichs Tageszeitungen ergibt ein janusköpfiges Bild: Sie sehen Digitalisierung, WWW und neue Technologien weit überwiegend als „große Chance“ für den Journalismus (70 Prozent), als Entwicklungen, die theoretisch mehr berufliche Möglichkeiten bringen (61 Prozent). Zugleich sind sie überwiegend unzufrieden mit der eigenen Berufssicherheit (63 Prozent) und dem Zeitmangel für Recherche und Arbeit an ihren Artikeln (54 Prozent).

Die knappe Branchenanalyse: Österreichs JournalistInnen glauben an die Zukunft von Journalismus – aber sie sind skeptisch, ob ihre jetzigen Medien- und Newsroom-Bedingungen dafür geeignet sind.

Einige JournalistInnen und ManagerInnen folgen in unseren qualitativen Forschungs-Interviews in Österreich inzwischen jener Vorhersage, mit der bereits vor einem Jahrzehnt noch der Verleger der *New York Times*, Arthur Sulzberger Jr., bei eigenem Staff und bei Fachkonferenzen Aufsehen erregte: „Wir werden irgendwann in der Zukunft aufhören, die Zeitung zu drucken“ (siehe z.B. Spiegel online, 2010). Das sei eben nur eine Frage der Zeit, betonte der Verleger vielfach. Das digitale Abo-Modell („Paywall“) der *Times* wurde da eben erst vorbereitet und der neue Verlags-Wolkenkratzer war gerade bezogen – mit integriertem Newsroom, neuem TV-Team, einem digitalen Innovation-Lab in den hohen Stockwerken. Veränderungsprozesse brauchen dennoch Zeit und es wäre ein häufiges Missverständnis, dass es bei Newsroom-Entwicklung vorrangig um Gebäude und Architektur geht. Newsroom-Modelle sind abgeleitet vom (Selbst-)Verständnis journalistischer Kulturen vis á vis massenmedialer Kommunikationsbedingungen, technologischer Entwicklung und spezifischer Marktverhältnisse.

Zum Jahreswechsel 2016/2017 vermeldete das Flaggschiff des US-Journalismus 1,6 Millionen DigitalabonentInnen und *Times*-CEO Mark Thompson als kühnes Ziel, deren Zahl – irgendwann – auf zehn Millionen zu steigern. Weniger beachtet wurden angesichts solcher Daten von den Branchenmedien andere Ankündigungen in eigener Journalismus-Sache: Der Newsroom soll umgebaut werden, *New York Times*-Journalismus müsse noch viel konvergenter, ohne Doppelgleisigkeiten bei Print und Online, produziert werden und alle JournalistInnen sollen mehr Digitalkompetenz erwerben (vgl. Becker 2017).

Österreichs Medien sehen da noch – mehr oder weniger entspannt – zu.

## 6. Literatur

Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen (Hg.) (2016): MA 15/16. <http://media-analyse.at/table/2683> (zuletzt abgerufen am 23.2.2017).

Becker, Alexander (2017): „Trump Bump“: Sprunghafter Anstieg der Digital-Abo rettet Bilanz der New York Times. <http://meedia.de/2017/02/02/trump-bump-sprunghafter-anstieg-der-digital-abo-rettet-bilanz-der-new-york-times/> (zuletzt abgerufen am 5.6.2017).

Bell, Emily (2016): Facebook is eating the world. [http://www.cjr.org/analysis/facebook\\_and\\_media.php](http://www.cjr.org/analysis/facebook_and_media.php) (zuletzt abgerufen am 20.2.2017).

Carvajal, Miguel/García-Avilés, José/Meier, Klaus/Kaltenbrunner, Andy/Kraus, Daniela (2009): Integración de redacciones en Austria, España y Alemania: Modelos de convergencia de medios. *Anàlisi. Quaderns de comunicació i cultura* 38. S. 173-198.

Chan-Olmsted, Sylvia/Byeng-Hee, Chang (2003): Diversification Strategy of Global Media Conglomerates: Examining Its Patterns and Determinants. *The Journal of Media Economics* 16 (4). S. 213-233.

Dailey, Larry/Demo, Lori/Spillman, Mary (2005): The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms. *Atlantic Journal of Communication* 13 (3). S. 150-168.

Ekdale, Brian/Singer, Jane B./Tully, Melissa/Harmsen, Shawn (2015): Making Change: Diffusion of Technological, Relational, and Cultural Innovation in the Newsroom. *Journalism & Mass Communication Quarterly* 92 (4). S. 938-958.

García-Avilés, José/Kaltenbrunner, Andy/Meier, Klaus (2014): Media Convergence Revisited. Lessons learned on newsroom integration in Austria, Germany and Spain. *Journalism Practice* 8 (5). S. 573-584.

García-Avilés, José/Meier, Klaus/Kaltenbrunner, Andy/Carvajal, Miguel/Kraus, Daniela (2009): Newsroom Integration in Austria, Spain and Germany. Models of media convergence. *Journalism Practice* 3 (3). S. 285-303.

IFRA (Hg.) (2008): Der Weg des Daily Telegraph zur Konvergenz. IFRA Special Report 2/2008. Darmstadt.

Kaltenbrunner, Andy/Karmasin, Matthias/Kraus, Daniela (Hg.) (2017): Journalism Report V. Innovation and Transition. Wien: facultas.wuv.

Kaltenbrunner, Andy/Luef, Sonja (2016): Österreichischer Newsroom-Index. Gesamterhebung zum Integrationsstatus der Newsrooms österreichischer Tageszeitungen und ihrer (digitalen) Medienkanäle. Studie. Wien.

Kaltenbrunner, Andy/Luef, Sonja (2015): GeneralistInnen vs. SpezialistInnen. Zur Veränderung von Berufsfeld und Qualifikationsbedarf im Journalismus. Studie. Wien.

Kaltenbrunner, Andy (2013): Innovativ? Ja, aber. Die unterschiedliche Bereitschaft zu Veränderung. In: Kaltenbrunner, Andy/Karmasin, Matthias/Kraus, Daniela (Hg.): Der Journalisten-Report IV. Medienmanagement in Österreich. Wien: facultas.wuv. S. 53-75.

Kaltenbrunner, Andy/Meier, Klaus/García-Avilés, José/Kraus, Daniela/Carvajal, Miguel (2009): Newsroom-Konvergenz in Tageszeitungen im internationalen Vergleich. In: Stark, Brigitt/Magin, Melanie: Die österreichische Medienlandschaft im Umbruch. relation: Beiträge zur vergleichenden Kommunikationsforschung. N.F. Bd. 3. Wien: Verlag der Österreichischen Akademie der Wissenschaften. S. 261-292.

Kaltenbrunner, Andy/Kraus, Daniela (2008): Was ÖSTERREICH bewegt. [http://www.mediamanual.at/mediamanual/mm2/themen/pdf/MI65\\_Kaltenbrunner-Kraus.pdf](http://www.mediamanual.at/mediamanual/mm2/themen/pdf/MI65_Kaltenbrunner-Kraus.pdf) (zuletzt abgerufen am 20.3.2017).

Kaltenbrunner, Andy/Karmasin, Matthias/Kraus, Daniela/Zimmermann, Astrid (2008): Der Journalisten-Report II. Österreichs Medienmacher und ihre Motive. Eine repräsentative Befragung. Wien: facultas.wuv.

Kaltenbrunner, Andy/Karmasin, Matthias/Kraus, Daniela/Zimmermann, Astrid (2007): Der Journalisten-Report I. Österreichs Medien und ihre Macher. Eine empirische Erhebung. Wien: facultas.wuv.

Küng, Lucy/ Picard, Robert/Towse, Ruth (2008): The Internet and the Mass Media. London: Sage.

Meier, Klaus (2007): Innovations in Central European Newsrooms. Overview and case study. Journalism Practice 1. S. 4-19.

Menke, Manuel/Kinnebrock, Susanne et al. (2016): Convergence Culture in European Newsrooms. Comparing editorial strategies for cross-media news production in six countries. Journalism Studies 2016.

Mobile Marketing Association (Hg.) (2016): Mobile Communications Report – MMA 2016. [https://www.mmaaustria.at/html/img/pool/1\\_Mobile\\_Communications\\_Report16.pdf](https://www.mmaaustria.at/html/img/pool/1_Mobile_Communications_Report16.pdf) (zuletzt abgerufen am 23.2.2017).

Pavlik, John V (2013): Innovation and the future of journalism. Digital Journalism 1 (2). S. 181-193.

Reuters Institute for the Study of Journalism (2016): Digital News Report. <http://digitalnewsreport.org/survey/2016/sources-of-news-2016/> (zuletzt abgerufen am 18.4.2017).

Spiegel Online (2010): US-Verleger verkündet Ende der Print-Ära. <http://www.spiegel.de/kultur/gesellschaft/new-york-times-us-verleger-verkuendet-ende-der-print-aera-a-716684.html> (zuletzt abgerufen am 17.3.2017).

Stark, Birgit/Kraus, Daniela Kraus (2008): Crossmediale Strategien überregionaler Tageszeitungen. Media Perspektiven 6. S. 307-317.

Steinmaurer, Thomas (2002): Konzentriert und verflochten. Österreichs Mediensystem im Überblick. Innsbruck: StudienVerlag. (= Bd. 10 der Reihe Beiträge zur Medien- und Kommunikationsgesellschaft).

Tameling, Klaske/Broersma, Marcel (2013): De-converging the newsroom. Strategies for newsroom change and their influence on journalism practice. The International Communication Gazette 75. S. 19-34.

## 7. Forschungsteam

**Hon. Prof. Dr. Andy Kaltenbrunner**, Gründungsgesellschafter von *Medienhaus Wien*, studierte Politikwissenschaft und Pädagogik in Wien. Er hat 20 Jahre journalistische Praxis, zuletzt von 1990 bis 2000 in der *trend/profil/Orac*-Magazingruppe als Politikredakteur sowie als Entwickler und Chefredakteur mehrerer Print- und Onlinemedien. Ab 2000 entwickelte er im Rahmen der Kaltenbrunner Medienberatung Konzepte für Medienunternehmen im In- und Ausland. Er hat Lehraufträge an mehreren europäischen Universitäten und Journalismus-Akademien, ist Honorar-Professor der Universidad Miguel Hernández in Spanien, leitete u.a. das Entwicklungsteam zum Aufbau der Fachhochschul-Studiengänge „Journalismus und Medienmanagement“ (2003), sowie „Film-, TV- und Medienproduktion“ und des „Forum Journalismus und Medien – fjum“ in Wien (2011). Er leitete zahlreiche Forschungsprojekte, seit 2017 auch zu „Journalism in Transition“ an der Österreichischen Akademie der Wissenschaften, ist Initiator und Co-Herausgeber der Reihe Journalisten-Report/Journalism-Report. Ausführliche Publikationsliste unter [www.mhw.at](http://www.mhw.at).

**Mag. Sonja Luef** studierte an der Universität Wien Publizistik und Kommunikationswissenschaft sowie Deutsche Philologie. Von 1999 bis 2009 war sie journalistisch erst für die *NÖ Rundschau*, wo sie unter anderem das Kultur-Ressort leitete, dann für das *NÖ Pressehaus* tätig. Für Medienhaus Wien arbeitet sie seit Anfang 2011 im Projekt-Management und bei Forschungsprojekten. Sie koordiniert das Forschungs- und Web-Projekt [Publizistik.net](http://Publizistik.net) und 2014/2015 die Studie "GeneralistInnen vs. SpezialistInnen. Zur Veränderung von Berufsfeld und Qualifikationsbedarf im Journalismus". Derzeit ist sie

für das Forschungsprojekt „Journalism in Transition“ an der Österreichischen Akademie der Wissenschaften tätig.

#### Mitarbeit:

**Mag. Renée Lugschitz** ist Journalistin, Historikerin und wissenschaftliche Mitarbeiterin bei Projekten von Medienhaus Wien und der Österreichischen Akademie der Wissenschaften.

**Dr. Norbert Regitnig-Tillian** ist Journalist, hat journalistische Bildungsprogramme mitentwickelt und ist Mitarbeiter bei Forschungsprojekten von Medienhaus Wien.

#### Internationale wissenschaftliche Leitung:

**Univ. Prof. Dr. Klaus Meier** hält den Lehrstuhl für „Journalistik I“ an der Katholischen Universität Eichstätt, Deutschland.

**Univ. Prof. Dr. José García-Avilés** ist Leiter des Journalismus-Instituts an der Universität Miguel Hernández in Elche, Spanien.

**Univ. Prof. DDr. Matthias Karmasin** ist Direktor des Instituts für vergleichende Medien- und Kommunikationsforschung der Österreichischen Akademie der Wissenschaften und der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt.

## 8. Kontakt und weitere Informationen

**Medienhaus Wien** ist eine außeruniversitäre Forschungs- und Bildungseinrichtung mit den Tätigkeitsschwerpunkten

- Forschung: Durchführung praxisbezogener Forschungsprojekte zu aktuellen Fragen und Perspektiven von Medien und Journalismus
- Entwicklung: Entwurf neuer Bildungskonzepte, Curricula und Entwicklungsstrategien für JournalistInnen und MedienmanagerInnen
- Beratung: Internationale Studien, Publikationen und Workshops als Grundlage für Qualitätsentwicklung in Unternehmen, Medienpolitik und Institutionen.

GesellschafterInnen sind Hon. Prof. Dr. Andy Kaltenbrunner, Univ. Prof. DDr. Matthias Karmasin, Univ. Prof. Dr. Alfred J. Noll und Dr. Astrid Zimmermann.

Kontaktdaten:

Hon. Prof. Dr. Andy Kaltenbrunner, Mag. Sonja Luef

Medienhaus Wien  
Brunnengasse 47/6, 1160 Wien  
Tel. 0699/14894849  
www.mhw.at

andy.kaltenbrunner@mhw.at, sonja.luef@mhw.at

## Anhang: Die untersuchten Medienunternehmen im Detail

Stand: Februar 2017

### Der Standard und derstandard.at

*Der Standard* und *derstandard.at* werden seit Anfang 2013 in einem gemeinsamen Newsroom im 3. Wiener Gemeindebezirk produziert. Vor der Übersiedelung in dieses Haus waren Print- und Online-Redaktionen in getrennten Gebäuden in zentraler Innenstadtlage untergebracht (ausführliche Case-Study: siehe Carvajal/García-Avilés/Meier/Kaltenbrunner/Kraus 2009). Nach ersten Newsroom-Monaten mit eher behutsamer Annäherung wurde nach rund einem halben Jahr als klares Ziel des Managements eine vollständige Integration von Printredaktion und von *derstandard.at*, Österreichs zahlenmäßig größter Online-Unit in Tageszeitungen, vorgegeben. Der Change-Prozess wurde professionell begleitet und durch Weiterbildungsmaßnahmen für die MitarbeiterInnen unterstützt. Die Anforderungen sind aber mannigfaltig: Manchen JournalistInnen aus dem Online-Bereich ging der Integrationsprozess zum Teil zu langsam, anderen – eher aus der Printredaktion – zu rasch. Probleme in der Gebäudetechnik (Raumklima) konnten lange Zeit nicht zufriedenstellend gelöst werden. Eine Annäherung der journalistischen Kulturen ist bemerkbar, aber noch nicht abgeschlossen.

Als günstig für den Integrationsprozess und den Know How-Transfer wurde das Bilden von Paaren in der Leitung der einzelnen Ressorts angesehen: Die Ressortleitungen wurden etwa zu gleichen Teilen aus der ehemaligen Print- und der ehemaligen Online-Redaktion rekrutiert. Nach einem Reißverschlussystem wurden bei der Bestellung von PrintredakteurInnen zu RessortleiterInnen vormalige OnlineredakteurInnen zur Stellvertretung und vice versa.

Heute gibt es offiziell keine Trennung mehr in Print- und in Online-JournalistInnen, sondern in der Nomenklatur eine einzige Redaktion. Mehr als die Hälfte der JournalistInnen bedient in der Praxis beide Kanäle und produziert bzw. optimiert Inhalte für Print und Online-Publikation. Eine Mitarbeiterin ist auf Videoproduktion spezialisiert. Die als alternativlos präsentierte Vorgabe umfassender Integration im Newsroom hat zur Beschleunigung crossmedialer Prozesse beigetragen. Allerdings erlaubte das Fehlen klarer mission statements und Zeitziele für die vollständige redaktionelle Integration den Fortbestand unterschiedlicher professioneller Selbstverständnisse und die Produktion mit sehr differierendem Know-How, überwiegend noch von Tageszeitungs-Prozessen abgeleitet. Dies hat auch tägliches internes Konfliktpotenzial im gemeinsamen Newsroom.

Es wurden schon früh spezialisierte Teams aufgebaut, die sich mit Audience Engagement, Einbindung und Moderation des Publikums beschäftigen bzw. mit der Forcierung der Social

Media Kanäle. *Derstandard.at* verzeichnet im Durchschnitt täglich 20.000 Postings in seinen Foren, was auch im internationalen Vergleich eine enorm hohe Zahl ist.

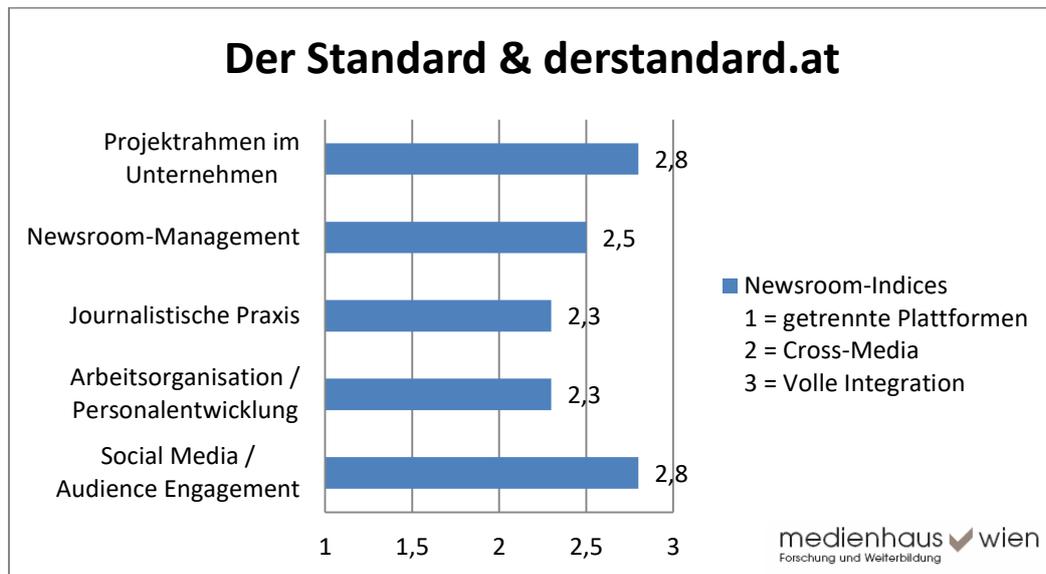


Abb. 1: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für *Der Standard/derstandard.at*.

## Die Presse und diepresse.com

*Die Presse* und *diepresse.com* betrieben ab 2013 einen eher behutsamen Annäherungsprozess der journalistischen Produktion der Print- und der Online-Redaktion. Die vergleichsweise geringe Anzahl der MitarbeiterInnen der digitalen Dienste (rund 20 Personen) wurde schließlich auf die Print-Ressorts (rund 100 JournalistInnen) so verteilt, dass jeweils ein bis höchstens drei Online-JournalistInnen in jeden Bereich integriert wurden. Formalrechtlich arbeiten alle JournalistInnen in einer gemeinsamen Gesellschaft, jeder wird motiviert, jeden Kanal journalistisch zu nutzen, praktisch wird aber im Newsroom-Vokabular noch deutlich nach „Herkunft“ zwischen „Onliner“ und „Printler“ unterschieden. Das bildet sich auch in der Organisation ab, wo jeweils ein Chef vom Dienst Print und ein Chef vom Dienst Online nach Plattform spezialisiert Dienst versehen, aber zugleich die journalistische Gesamtmarke koordinieren.

Das Tempo crossmedialer Entwicklung oder weiter Richtung Integration gehende Schritte wurden im Wesentlichen den Ressorts selbst überlassen, der einzelne Journalist/die einzelne Journalistin ist nicht zu mehrmedialer Arbeit verpflichtet. Bis zu einem Drittel der angestellten RedakteurInnen ist derzeit schon halbwegs regelmäßig bi-medial tätig. Manche Ressorts – wie etwa die Außenpolitik – arbeiteten früher und häufiger Plattform übergreifend als andere.

Es gibt kein gemeinsames Content Management System oder die Absicht, ein solches zu entwickeln. Das langjährig eingesetzte Redaktionssystem für Zeitungsproduktion und ein

selbst entwickeltes Online-CMS sind durch Schnittstellen verbunden, die Content-Bearbeitung und -ausspielung in mehreren Kanälen jedenfalls erleichtern. Video wird noch kaum eingesetzt. Digitale Entwicklungs- und Vertriebsleitungen werden entweder im *Styria*-Konzern (*styria digital one*) oder über externe Developer zugekauft. Ein neues, kleines Team (studentischer) ModeratorInnen soll User Generated Content bzw. LeserInnenkommentare besser betreuen als dies in der Vergangenheit durch die Ressorts selbst der Fall war.

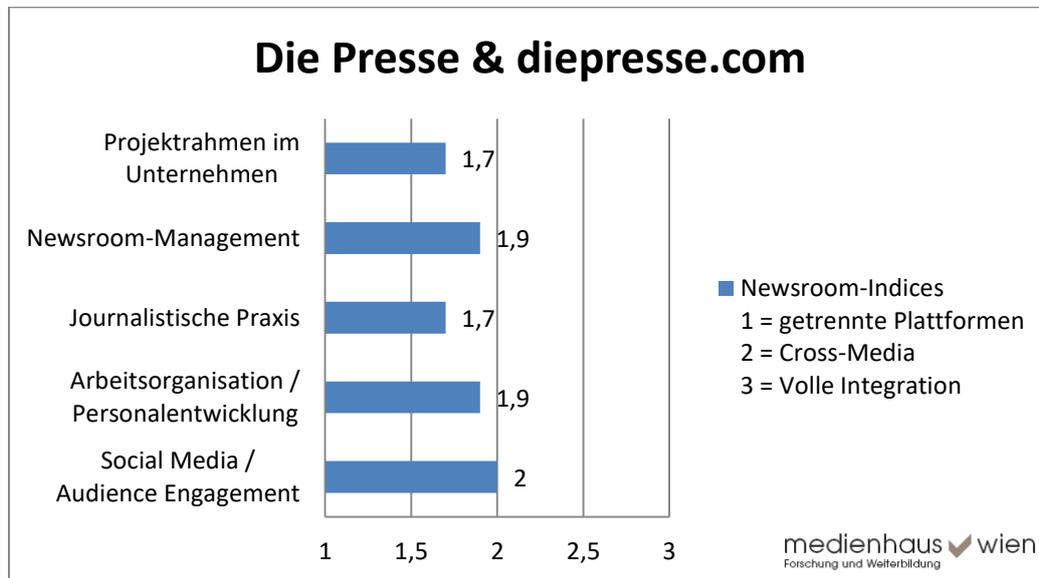


Abb. 2: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für *Die Presse/diepresse.com*.

## Heute und heute.at

Am Unternehmenssitz in Wien im 19. Bezirk gibt es einen Newsroom, der physischer Arbeitsplatz aller *Heute*-JournalistInnen ist. Dem Online-Bereich wurde in den ersten Jahren unternehmensintern keine große Bedeutung zugewiesen, noch bis 2015/16 wurde er eher beiläufig abgehandelt. Nach Beteiligung der Schweizer *Tamedia*-Gruppe will das Management aber vor allem auf mobile Digitalstrategien setzen und die Kanäle deutlich stärken. Ins Zentrum rückt dabei jene Nachrichten-App, mit der auch die Schweizer Muttergesellschaft mit ihrem Gratisblatt *20 Minuten* reüssiert.

Die Verschränkungen zwischen Print und Online wurden bereits 2015/2016 bei *Heute* stetig ausgebaut. Der Wunsch danach kam sowohl von den JournalistInnen selbst, als auch von der Unternehmensführung. Als Unterstützung im Integrationsprozess waren für die JournalistInnen Schulungen vorgesehen, etwa technischer Art (Videos mit dem Smartphone aufnehmen u.ä.) oder durch die Teilnahme am Betrieb der Schweizer Schwestermedien.

Zum Zeitpunkt unserer Erhebung bis Anfang 2017 war Multiskilling für die RedakteurInnen noch keine Voraussetzung, mittel- oder sogar kurzfristig war aber geplant, dass (fast) alle JournalistInnen bimedial arbeiten. Die offizielle Unternehmensstrategie ging dabei zum

Jahreswechsel 2016/2017 noch von einer Print-Online-Trennung aus – sah aber zugleich viele Unternehmens- und MitarbeiterInnengespräche vor, um eine gänzliche neue 24/7-Onlinestrategie mit veritablen Veränderung von Arbeitszeiten und Produktionsbedingungen zu entwickeln. Die Journalismus-Kulturen von Print und Online waren dabei als Ausgangspunkt noch sehr verschieden, dennoch die Voraussetzungen für eine raschere und weniger konfliktreiche Integration günstig: Die RedakteurInnen sind im Durchschnitt jünger als in anderen Tageszeitungen, die andernorts immer wieder angeführte digitale Generationenkluft ist daher bei *Heute* nicht so stark ausgeprägt. Zudem wurde auch von Print-JournalistInnen seit jeher regelmäßige Recherche in digitalen Kanälen verlangt: Weil *Heute* keinen APA-Zugang hat, ist die intensive Social Media-Beobachtung unverzichtbar und wesentlicher Teil des journalistischen Alltags. Social Media und Suchmaschinen sind bei *heute.at* der wichtigste Reichweitenmotor, im Gegensatz zum künftigen Orientierungspunkt *20 Minuten*, das in der Schweiz auf direct traffic ohne allzu viel SEO im Newsroom setzt.

Die Arbeits-Hypothese der Weiterentwicklung des Wiener Newsrooms ist also, dass nicht nur Herausgeberin und Chefredakteur crossmediale Inhaltsentscheidungen treffen und SpezialistInnen daran arbeiten, sondern dass im Laufe des Jahres 2017 alle redaktionellen MitarbeiterInnen auf allen, vor allem auch auf mobilen Plattformen, zur Contentproduktion aktiv werden. Bei *Heute/heute.at* sind damit gravierende Änderungen in der Unternehmensstrategie, im Newsroom-Management und in der journalistischen Routine vorhersehbar, die in dem vorliegenden Forschungsprojekt noch nicht abgebildet werden. Es ist entsprechend zu erwarten, dass bei einer Wiederholung der Newsroom-Index-Messung von *Heute/heute.at* in ein bis zwei Jahren eine deutliche Verschiebung der Werte in Richtung voller Integration auf allen beschriebenen Handlungsebenen zu messen sein wird.

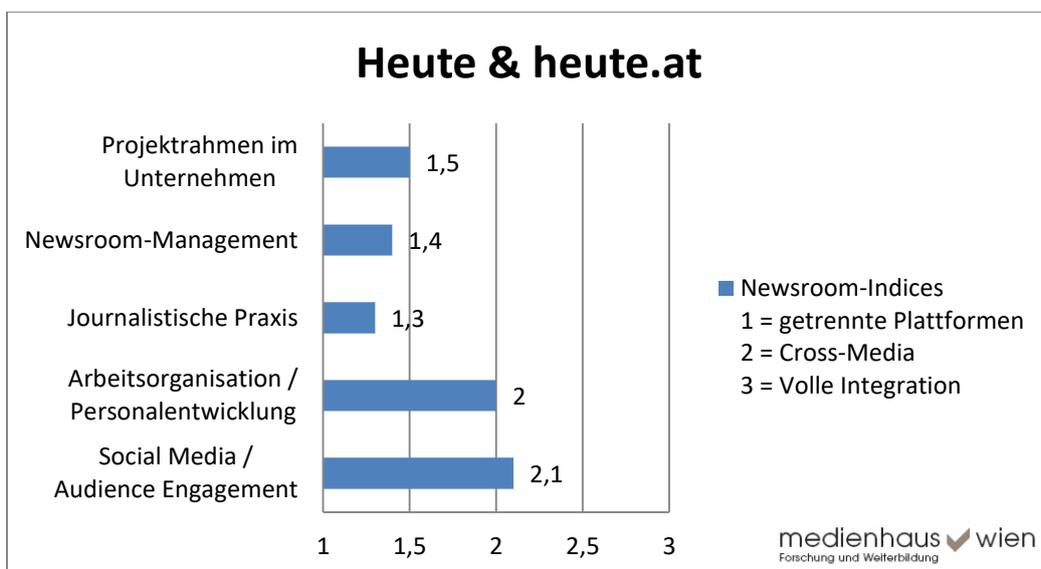


Abb. 3: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für *Heute/heute.at*.

## Kleine Zeitung und kleinezeitung.at

Der *Styria*-Verlag und mit ihm das publizistische Flaggschiff *Kleine Zeitung* in Graz sind im November 2014 in das neu errichtete Verlagsgebäude übersiedelt, dessen Kernstück der Newsroom ist. Als Ziel wurde dabei die Etablierung einer „multimedialen Redaktion“ beschrieben. Nach etwa zehnprozentiger Personalreduktion arbeiten in dieser rund 220 JournalistInnen, etwa 35 von ihnen hatten ursprünglich überwiegend oder ausschließlich für die digitalen Kanäle der *Kleinen Zeitung* gearbeitet.

Der Newsroom als Arbeits-Architektur wurde von den JournalistInnen – nach Jahren überwiegend in Einzelbüros – sehr rasch als verbesserte Rahmenbedingung für schnellere Kommunikation akzeptiert, nicht zuletzt aber auch wegen der im internationalen Vergleich großzügigen Anlage: Für die 140 direkt in Graz tätigen JournalistInnen stehen 2.700 m<sup>2</sup> Newsroom-Fläche zur Verfügung. Auch der Radiobetrieb mit *Styria*-Beteiligung (*Antenne Steiermark*) ist räumlich näher, nämlich ins selbe Stockwerk wie der *Kleine Zeitung*-Newsroom gerückt, was Themen-Crossmarketing erleichtert. Journalistische Zusammenarbeit mit dem stark auf Musikformate ausgerichteten Regionalsender ist derzeit aber wenig nachgefragt.

Als zusätzliches Ressort wurde „News“ eingeführt, das von 6 bis 23 Uhr kontinuierlich „online first“ Nachrichten produziert und gleichermaßen von vormaligen Print- wie Online-JournalistInnen betreut wird. Die Verantwortung für alle Kanäle wird jeweils übergreifend von den RessortleiterInnen wahrgenommen und mit Chefredaktion und Chef vom Dienst im Newsroom-Zentrum koordiniert. Mit TV-Livestreaming, zuletzt etwa bei der Präsidentschaftswahl 2016, wird experimentiert.

Ein fünfköpfiges „Dialog-Team“ ist für Audience Engagement und Betreuung der Social Media-Kanäle – insbesondere Facebook – tätig.

Begrenzt ist rasche, Plattform übergreifende Tätigkeit noch durch zwei unterschiedliche Produktionssysteme für Zeitungsgestaltung und Online-Kanäle. Alle JournalistInnen werden auf beide Systeme eingeschult. Generell soll eine Forcierung der Weiterbildungsmaßnahmen eine Annäherung des Know-Hows und der journalistischen Kulturen der vormaligen Print- und Online-MitarbeiterInnen bringen. Etwa die Hälfte der JournalistInnen sind im zweiten Jahr nach Newsroom-Integration recht regelmäßig sowohl für die gedruckte Zeitung wie für die digitalen Medien tätig.

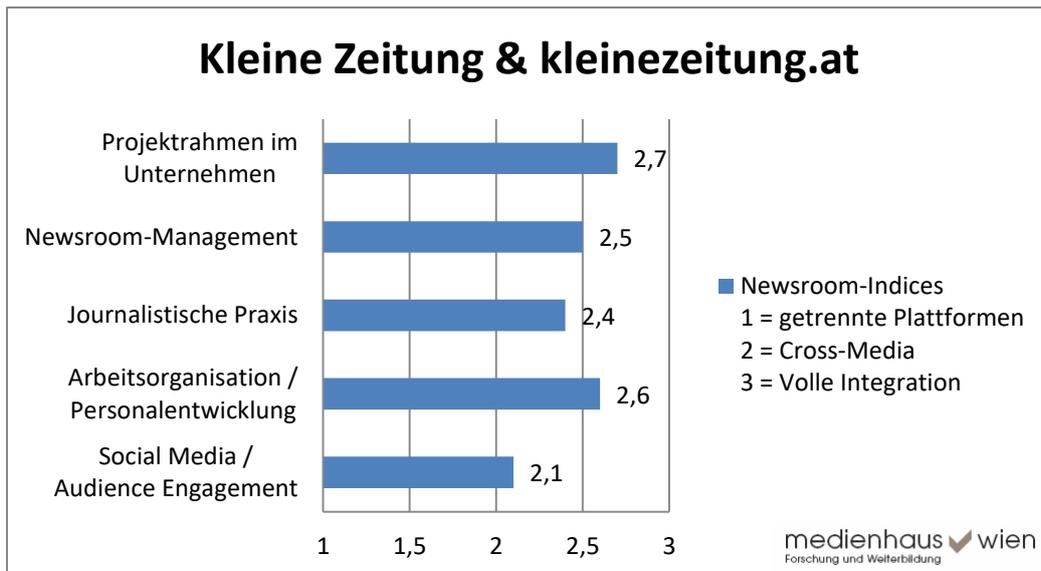


Abb. 4: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für *Kleine Zeitung/kleinezeitung.at*.

## Kronen Zeitung und krone.at

Die *Kronen Zeitung* hat 2013/14 im Zubau ihres Gebäudes in 1190 Wien einen Newsroom für ca. 80 Personen errichtet. In diesem U-förmigen Raum befinden sich die Arbeitsplätze aller Online-RedakteurInnen (inkl. dem Team für „BewegtBild“, welches hier stärker forciert wird als in anderen Tageszeitungen), der LayouterInnen sowie Arbeitsplätze für JournalistInnen ausgewählter Print-Ressorts (vor allem Sport und Lokales). Letztere verfügen auch noch über ihre ursprünglichen Einzelbüros (v.a., um ungestört recherchieren und telefonieren zu können), müssen zu den Print-Produktionszeiten aber verpflichtend im Newsroom anwesend sein. Traditionell hatte der Verlag Print- und Online-Betrieb sehr getrennt gehalten, die Übernahme von Inhalten der Tageszeitung – mit der spezifischen Rolle als deutlicher Printmarktleader – in die Website oder andere digitale Auspielkanäle war in der Regel unerwünscht.

Multiskilling ist heute noch keine Voraussetzung für die JournalistInnen, wird aber von Management und Chefredaktion gerne gesehen und für die Zukunft als wichtig erachtet. Die CMS von Print und Online sind getrennt, weisen aber eine Schnittstelle auf. Die RedakteurInnen sind in getrennten Firmen angestellt, was sich in absehbarer Zeit auch nicht ändern wird: Die Print-JournalistInnen arbeiten bei der Krone-Verlag GmbH, die Onliner bei der Tochtergesellschaft Krone Multimedia GmbH.

Viele PrintredakteurInnen sind von Bedeutung und Größe, die der digitale Geschäftsbereich der *Krone* mittlerweile hat, eher überrascht. Das Verständnis für Integrationsmaßnahmen wird in jenen Print-Ressorts als größer beschrieben, die bereits im Newsroom durch einzelne

JournalistInnen vertreten sind. Pläne zur Einführung des Newsrooms stießen vor allem zu Beginn bei vielen ZeitungsjournalistInnen auf Widerstand, weshalb dazu übergegangen wurde, die offizielle Bezeichnung für das Großraumbüro auf „Produktionsraum“ zu ändern.

Besonderes Augenmerk wird bei *krone.at* auf die permanente Analyse und Reaktion auf Zugriffszahlen gelegt („Data-driven decision making“), wobei neben den Interaktionszahlen der eigenen Social Media-Postings auch jene der Konkurrenz in Echtzeit verfolgt werden. Eine weitere Strategie soll genauere Erfassung und Segmentierung von User-Gruppen sein, um diese zielgenauer mit Inhalten nach Themeninteressen oder auch regionaler Herkunft bedienen zu können.

Generell soll der Bereich Social Media gestärkt werden, indem es zur integralen Aufgabe jedes Redakteurs, jeder Redakteurin – egal ob Print oder Online – werden soll, zu jedem Artikel einen Verweis auf Facebook zu posten bzw. den Text mit Zusatzmaterial aufzuwerten (z.B. zu einem Interview ein Selfie mit dem Interviewpartner zu posten). Entsprechende Social Media-Schulungen für alle MitarbeiterInnen sind in Planung. Der Radiosender *Kronehit*, bei dem der *Krone*-Verlag eine Beteiligung hält, ist nicht in den Newsroom integriert und an einem anderen Standort (1100 Wien) untergebracht.

Die Medienkanäle der *Kronen Zeitung* verfolgen also eine Linie der Trennung der journalistischen Arbeit nach Distributionsplattformen mit einzelnen übergreifenden Projekten und crossmedialen Überlegungen zur Reichweitenmaximierung in den – vor allem nach Generation – unterschiedlichen Zielgruppen von Print- und Onlinemedien.

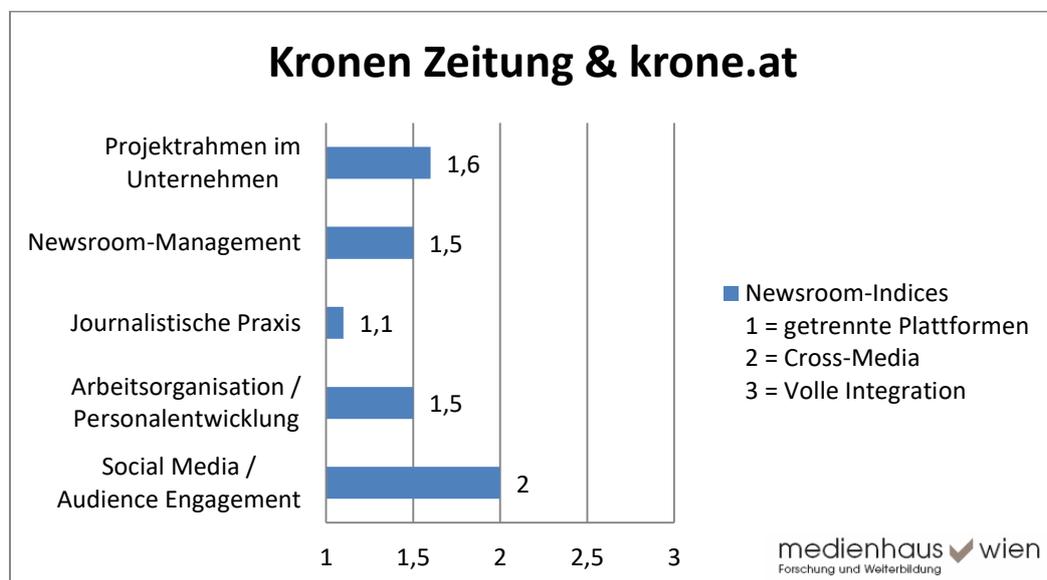


Abb. 5: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für *Kronen Zeitung/krone.at*.

## Kurier und kurier.at

Ziel des Managements ist eine stärkere Integration der Redaktion; das war auch eines der formulierten Motive für die innerstädtische Übersiedelung 2014 in ein Gebäude im 19. Bezirk. Neben einem Newsroom gibt es kleine und größere Büros bzw. Bereiche, in denen die einzelnen (Print-)Ressorts untergebracht sind. Während alle Online-JournalistInnen im Newsroom platziert sind, sind von den Print-Ressorts jeweils nur (mindestens zwei) VertreterInnen anwesend. Dieser „Newsroom-Dienst“ wird bei einem großen Teil der Print-KollegInnen entsprechend als zusätzliche Aufgabe gesehen. Arbeit im Newsroom spielt in diesem Kontext keine zentral bedeutsame, reputierliche Rolle. Es gibt gemeinsame Datenbanken, die für Print und Online-Publikation genutzt werden, aber zwei verschiedene CMS, was in unmittelbarer Zukunft auch nicht geändert werden soll. Befürchtet wird eine kontraproduktive Einschränkung der spezialisierten Produktion für beide Kanäle.

Im Newsroom wird in der Regel nach der Devise „digital first“ gearbeitet. Auf Unternehmensebene ist keine Konvergenz angestrebt, Print und Online sind zwei getrennten Firmen zugeordnet (Kurier Zeitungsverlag und Druckerei GmbH bzw. Telekurier Online Medien GmbH). Die journalistischen Kulturen der beiden Kanäle werden von den darin Tätigen noch als recht unterschiedlich bezeichnet, die JournalistInnen definieren sich auch selbst eindeutig entweder als PrintredakteurIn oder als OnlineredakteurIn. Eine Sonderrolle hat die vom *ORF* – als Marke und mit Redaktion – übernommene *Futurezone*. Hier erfährt ein spezialisierter Digitalkanal eine (kleine) Ausweitung in das Tageszeitungsprodukt.

Insgesamt setzen die Medien des *Kurier* auf crossmediale Produktion und Distribution, die technisch vom CMS noch zu wenig unterstützt wird und bei der noch unklar ist, ob und welche weitere Integrationschritte gegangen werden sollen.

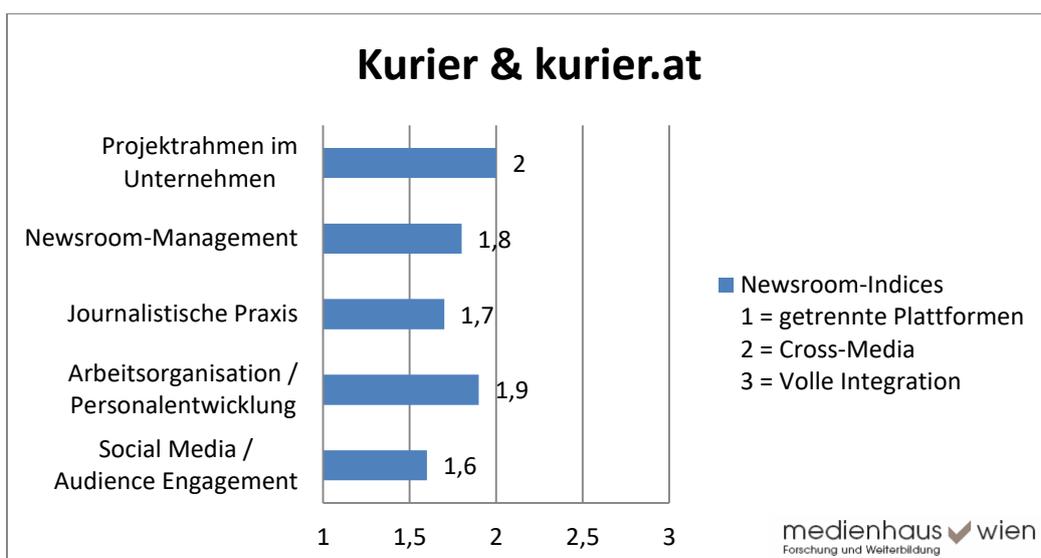


Abb. 6: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für *Kurier/kurier.at*.

## Neues Volksblatt und volksblatt.at

Medienkonvergenz findet redaktionell in dieser Tageszeitung, die sich als letzte in Österreich im Besitz einer Partei befindet (ÖVP), nicht statt – dafür fehlen die Voraussetzungen. In der *Volksblatt*-Redaktion in Linz arbeiten ausschließlich PrintredakteurInnen; 2016 wird der redaktionelle Personalstand dabei mit 21 Personen ausgewiesen. Es gibt eine Website, sie ist allerdings wenig bewegt und nicht mit aktuellen Eigenrecherchen spezifisch für das Digitalmedium befüllt. Neben APA-News, die in einer Zone der Site weitgehend automatisiert eingespeist werden, gibt es ein Mal pro Tag – abends – ein Update mit eigenen Artikeln, meist von regionaler Relevanz im oberösterreichischen Hauptverbreitungsgebiet des Printproduktes. Diese Website-Inhalte werden 1:1 aus der Print-Ausgabe übernommen.

Der Chefredakteur oder der aktuell letztverantwortliche Zeitungsjournalist wählt die Artikel aus und stellt sie online. Eine Änderung mit einem verstärkten Fokus auf digitale Medien und Newsroom-Entwicklung ist in absehbarer Zeit nicht geplant und würde auch an fehlenden finanziellen Ressourcen scheitern. Das *Volksblatt* betreibt auch keine offiziellen Social Media-Auftritte.

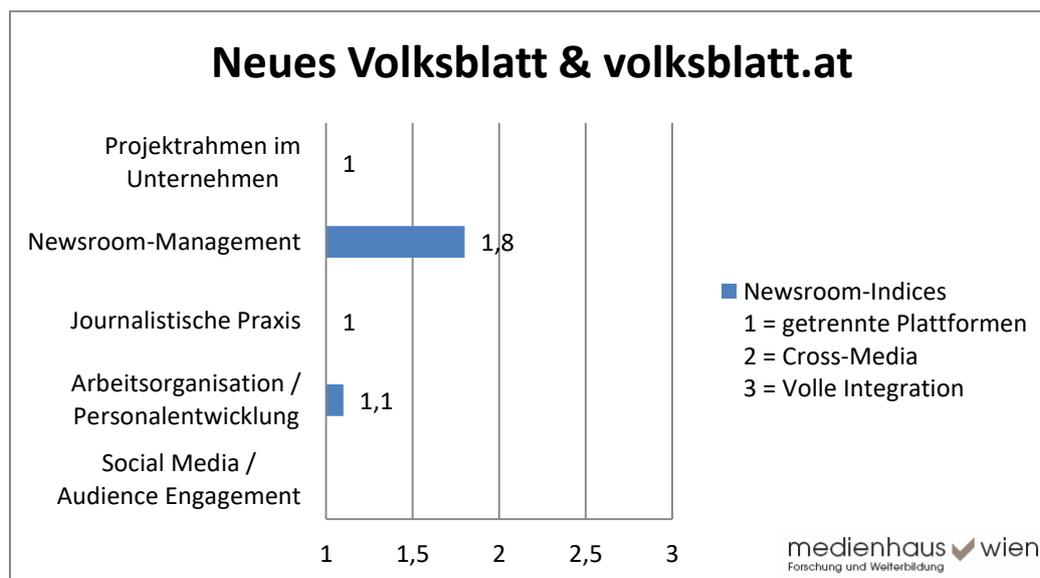


Abb. 7: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für *Neues Volksblatt/volksblatt.at*. Die Ebene Social Media/Audience Engagement wurde nicht beurteilt.

## Neue Vorarlberger Tageszeitung und neue.at

Die *Neue Vorarlberger Tageszeitung* ist in mancher Weise eine Besonderheit des österreichischen Zeitungsmarktes. Als hundertprozentige Tochter von *Russmedia* und damit Schwesternblatt der *Vorarlberger Nachrichten* ist die Redaktion in einem Stockwerk desselben Verlagshauses in Schwarzach untergebracht – und betont doch zugleich die strikte

inhaltliche Trennung. Die kleinste Zeitungsredaktion Österreichs mit rund 15 JournalistInnen (inklusive technischer RedakteurInnen) produziert zudem ein Sonntagsblatt und diverse Supplements zu Softthemen wie Gartengestaltung.

Der kleine Stab konzentriert sich in den aktuellen Bereichen auf Lokalpolitik, regionale Chronik- und Sportberichterstattung. Nationale und internationale Beiträge und damit Mantelteile des Printproduktes werden von der *Kleinen Zeitung* geliefert. Das digitale Engagement beschränkt sich auf eine eher kursorische Website mit Marketingcharakter für eigene Supplement-Schwerpunkte, nutzbar für Abo- und Inserentenkontakte. Regelmäßige crossmediale journalistische Produktion scheint mit der kleinen Newsroom-Belegschaft faktisch auch nicht möglich.

Die *Neue Vorarlberger Tageszeitung* wurde zwar in die Studie und Management-Befragung bei der Muttergesellschaft *Russmedia* einbezogen. Die Redaktionsgröße und die beschriebene Tatsache, dass die *Neue* inhaltlich und organisatorisch mit *Kleiner Zeitung* und *Vorarlberger Nachrichten* kooperiert und digitale Inhaltserstellung dorthin weitgehend ausgelagert, lassen aber die Berechnung eines Newsroom-Index in seriöser Weise nicht zu.

## **OÖ Nachrichten und [nachrichten.at](http://nachrichten.at)**

In Linz entstand während der Erhebungsphase zur Studie der größte, neue Newsroom der heimischen Tageszeitungslandschaft, jener der *OÖ Nachrichten*. In Sichtweite der alten Redaktionsräumlichkeiten, in denen Print- und Online-RedakteurInnen getrennt und auf mehreren Etagen verteilt untergebracht sind, wurde das neue Gebäude errichtet. Hier sollen neben dem Medienunternehmen auch Wohnungen, Geschäfte und ein Hotel Platz finden. Strategisches Ziel der Geschäftsführung ist die vollständige Integration von Print und Online. Dazu wurden zuletzt alle JournalistInnen in einer gemeinsamen Redaktions-GmbH angestellt und das CMS auf ein gemeinsames umgestellt. Die Übersiedelung in den Newsroom, der im Hauptraum Platz für ca. 100 Arbeitsplätze auf 1.000 m<sup>2</sup> bieten wird, war für Ostern 2017 (nach Ende unserer Erhebungsphase für diese Studie) geplant.

Im neuen Newsroom werden *OÖ Nachrichten* Print, *nachrichten.at*, angrenzend der Regional-Fernsehsender *BTV* und die Gratis-Bezirkszeitung *Tips* einziehen; *Life Radio* (keine 100%ige Beteiligung von *Wimmer Medien*) bleibt in der Nachbarschaft, bekommt im Newsroom aber einen Arbeitsplatz.

Eine Herausforderung ist die Anbindung der elf lokalen Außenbüros an den Newsroom. In Vorbereitung auf die Übersiedelung wurde bereits der Workflow umgestellt und an der Annäherung der journalistischen Kulturen gearbeitet. So wurden Anfang 2017 die Arbeitsabläufe bereits von einem improvisierten Newsdesk aus koordiniert, *BTV* war bereits

in die Wochenplanung integriert und der Journaldienst von Online sowie der Schlussredakteur oder die Schlussredakteurin Print teilen sich Routine-Arbeiten crossmedial auf. Im Newsroom wird es die neu geschaffenen Positionen der Newsroom-ManagerInnen (drei Personen; zwei davon kommen aus dem Bereich Online, eine aus Print) geben, vormalige Print-Ressorts werden aufgelöst bzw. in größere Einheiten zusammengefasst. Das Sport-Ressort bekommt seinen Platz in einem Nebenbereich des Newsrooms mit hoher Eigenständigkeit, um die typischen Aktualitäts- und Produktionslogiken des Ressorts zu bewahren.

Multiskilling ist als stetig mehrmediale Arbeit nicht Voraussetzung für journalistische Tätigkeit in den OÖN. Die professionelle Umsetzung für die Plattformen war zu Jahreswechsel 2016/2017 noch spezialisiert und das sollte sich auch nur langsam ändern.

Auch bei den OÖ Nachrichten ist aber zu erwarten, dass eine Wiederholung der Newsroom-Index-Analyse bereits innerhalb eines Jahres größere Änderungen, vor allem im Bereich „Journalistische Praxis“, ergeben könnten. Das Medienunternehmen bewegt sich auch auf dieser Ebene mit bereits sehr ausdifferenziert beschrieben Planungen zu künftigen redaktionellen Abläufen deutlich in Richtung voller Integration. Die vorliegende Untersuchung kann das aber erst als sachlich fundierte Absichtserklärungen zur Kenntnis nehmen. Eine Evaluierung wird erst ein, zwei Jahre nach Bezug des neuen Newsrooms möglich sein. Vom starken Management-Commitment zu Integration in einem neuen Newsroom, der nach internationalen Vorbildern und jenem der *Kleinen Zeitung* entwickelt wurde, ist aber eine Sogwirkung auch bei der praktischen, redaktionellen Umsetzung zu erwarten.

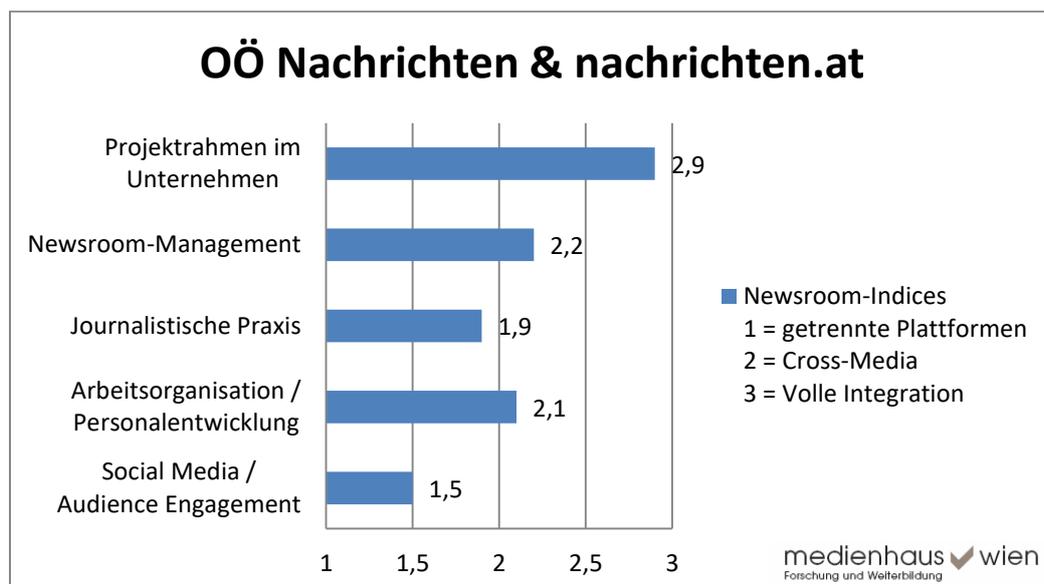


Abb. 8: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für OÖ Nachrichten/nachrichten.at.

## Österreich und oe24.at

*Österreich* und *oe24.at* bezogen bei der Gründung 2006 als erste österreichische Tageszeitung einen großen Newsroom, gelegen im 1. Wiener Gemeindebezirk (siehe auch Carvajal/García-Avilés/Meier/Kaltenbrunner/Kraus 2009). Zeitungsbetrieb und Gestaltung der digitalen Medien im selben Raum blieben redaktionell allerdings damals und auch in Folge getrennt. Die Abstimmung der Kanäle und ihrer Inhalte findet in einem zentralen Hub im Newsroom statt, in dem alternierend Chefredakteure und Chefs vom Dienst die journalistische Produktion der Ressorts koordinieren.

Aktuell wird aber mehr Kooperation in den Abläufen angestrebt, insbesondere auch bei Terminen wie Pressekonferenzen, die nicht mehrfach besetzt werden sollen. Getrennte, spezialisierte Produktion wegen des unterschiedlichen Tempos der Medien Tageszeitung, Website, Radio und TV wird aber vom Management weiterhin für sinnvoll erachtet. Als Publikationsrichtlinie galt „online first – mit Ausnahmen“ (die sich auf Exklusiv-Geschichten beziehen, die Print vorbehalten bleiben sollen). Diese Vorgabe wird aktuell verstärkt durch eine dezidierte „mobile first“-Strategie, die für mobile Endgeräte optimierte (Nachrichten-) Inhalte zuerst ausspielt.

Im *Österreich*-Newsroom selbst sind von den rund hundert MitarbeiterInnen rund zwei Drittel für die Tageszeitung und etwa ein Drittel für Onlinemedien tätig. Zur Koordination der Kanäle wurde eine tägliche, morgendliche „Multimedia-Sitzung“ eingesetzt, die Print-, Online-, Radio- und TV-Verantwortliche integriert. Wesentlich ausgebaut wurde ab Herbst 2016 *oe24.tv*, ein „Online-TV aus dem Newsroom“, das mit etwa einem Dutzend MitarbeiterInnen lineares TV-Programm über Kabel, Satellit und terrestrisch mit Online kombiniert, auf hard und soft news setzen soll und Publikumsbeiträge aufgreift. Diese Unit wurde inhaltlich ab Start stärker mit dem sonstigen Newsroom-Team verzahnt, als es Print und Online-JournalistInnen untereinander sind.

Print- und Online-Redaktion arbeiten mit zwei verschiedenen Content Management Systemen. Zwei MitarbeiterInnen konzentrieren sich parallel auf die Social Media-Kanäle, wobei für diese auch spezifisch Inhalte produziert werden, die auf der Website keine Entsprechung haben.

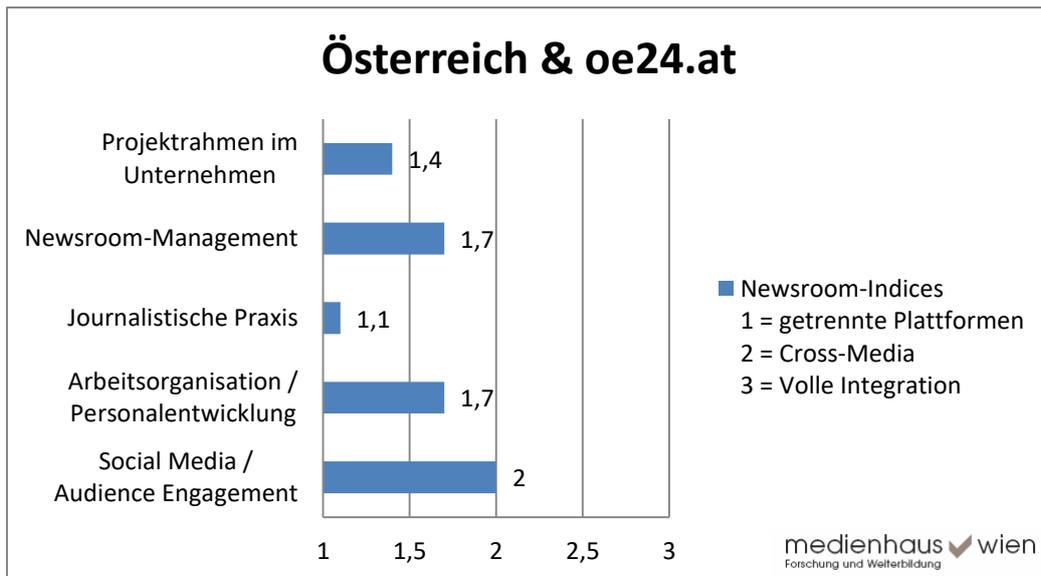


Abb. 9: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für Österreich/oe24.at.

## Salzburger Nachrichten und salzburg.com

Die Redaktion von *Salzburger Nachrichten* und *salzburg.com* arbeitet seit April 2016 integriert, allerdings ist der Grad der Integration in den Ressorts unterschiedlich. Lokal- und Sportredaktion sind in diesem Prozess am weitesten fortgeschritten. Das Minimum an konvergentem Arbeiten, das jeder Redakteur, jede Redakteurin leisten muss, ist es, die eigenen Geschichten selbst für Print und Online aufzubereiten sowie den integrierten Spätdienst zu verrichten. Alle RedakteurInnen sind in einer gemeinsamen GmbH angestellt. Die MitarbeiterInnen scheinen den Integrationsmaßnahmen eher positiv gegenüberzustehen. Das gemeinsame CMS, das es schon seit einigen Jahren gibt und das bei fortschreitender Integration der Plattformen nur optimiert werden musste, sowie begleitende Schulungen (im Bereich Technik, Social Media etc.) sind Faktoren, die die neue Situation für die JournalistInnen leichter bewältigbar machen. Starkes Rückgrat solcher crossmedialer Strategien ist eine IT-Gruppe mit Entwicklungskompetenz.

Ein offener Newsroom ist am Redaktionsstandort in der Stadt Salzburg nicht vorhanden und auch nicht geplant; eine Realisierung wäre baulich schwierig. Die JournalistInnen arbeiten in mittelgroßen Räumen ressortweise zusammen. Der Newsflow wird aus einem Raum gesteuert, in dem ca. 15 Personen sitzen: die Chefs vom Dienst, der sogenannte Newsdesk und die Grafik. Die Personen am Newsdesk sind für „die schnelle Nachricht“ auf der Website und die Verbreitung via Social Media zuständig – also für das Aufbereiten von Nachrichten, die keiner aufwändigen Recherche bedürfen. Es gibt kein „digital first“-Prinzip, die Entscheidungen pro Print oder pro Online werden von den CvDs in Absprache mit den Ressorts gefällt. Im Mittelpunkt steht dabei die Nachricht und welche Strategie die optimale

für das Gesamtunternehmen ist, nicht die einzelne Plattform. Zuletzt wurde ein neuer Web-Auftritt für *salzburg.com* realisiert.

Insgesamt entspringen damit die medienkulturellen und technischen Voraussetzungen einem organischen bi-medialen Wachstum, das koordiniertes crossmediales Arbeiten erlaubt und in hohem Ausmaß fordert, für weitere Integration aber an (architektonische) Grenzen der Newsroom-Entwicklung stößt.

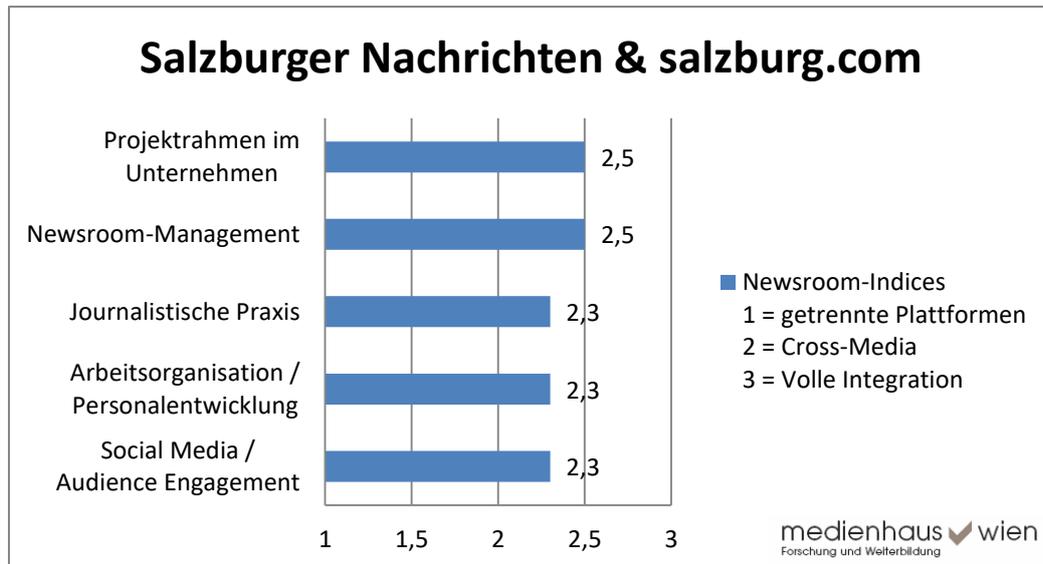


Abb. 10: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für *Salzburger Nachrichten/salzburg.com*

## Tiroler Tageszeitung und tt.com

Im Dezember 2012 übersiedelte die *Tiroler Tageszeitung* in einen neuen Newsroom im Zentrum Innsbrucks. Die rund hundert JournalistInnen darin verstehen sich weiter als SpezialistInnen, etwa 70 für Zeitungs-, weitere 30 für online-Produktion. Die übergreifende Koordination der Plattformen erfolgt durch die beiden aus der Zeitungsherstellung kommenden Chefredakteure und im Tagesgeschäft durch die Chefs vom Dienst, die für Print, Online und auch Freigaben für Social Media-Kanäle der *TT* zuständig sind.

Weitere Medienbeteiligungen der *Moser Holding* – etwa an zwei Regionalradios und einer TV-Station – sind nicht in den Newsroom integriert. Er hätte mit 1.000 m<sup>2</sup> auch nur wenig zusätzliches Fassungsvermögen.

Gemeinsame Newsroom-Entwicklung unter Beibehaltung von Kanal-Spezialisierung der JournalistInnen war vom Management frühzeitig als Strategie kommuniziert und durch einjähriges, sehr transparentes Change Management unter permanenter Einbindung der Redaktion räumlich und organisatorisch geplant worden. Das Konzept einer „Teil-

Integration“ motiviert individuelles Engagement auf mehreren Kanälen, etwa die Hälfte der JournalistInnen hat jeweils auch für den anderen Kanal schon – zumindest versuchsweise – gearbeitet. Das soll zusätzlich durch Ankauf und Weiterentwicklung eines CMS, das Printprodukt und Onlinekanäle gleichermaßen bedient, gefördert werden. Bi-mediales Arbeiten wird etwa von 6 bis 23 Uhr im Schichtdienst durch jeweils einen „News-Editor“ besetzten „Newsdesk“ gefordert. Dieser betreut vor allem an den Tagesrandzeiten Print- und Onlinemedien. Allgemein ist Multiskilling aber keine Vorgabe für journalistische Tätigkeit in der *TT*. Spezialisiert, wenn auch nur sporadisch, wird zudem (extern beauftragter) Video-Content zugekauft. Die Entwicklung neuer digitaler Projekte und Produkte, etwa von *TT*-Apps mit regionalen Inhalten, ist in eine selbstständige, spezialisierte Einheit unter Leitung eines „Head of Digital“ ausgelagert.

Die *TT* hat insgesamt mit ihrer Newsroom-Strategie mehr Voraussetzungen für crossmediale und integrierte journalistische Tätigkeit getroffen als in einer (ersten) Phase nach Übersiedlung redaktionell umgesetzt wird. Im Transitionsprozess wurde wesentlich in Personalentwicklung gesetzt, die die Annäherung vormaliger Print- und Onlineredaktionen schrittweise erleichtern soll.

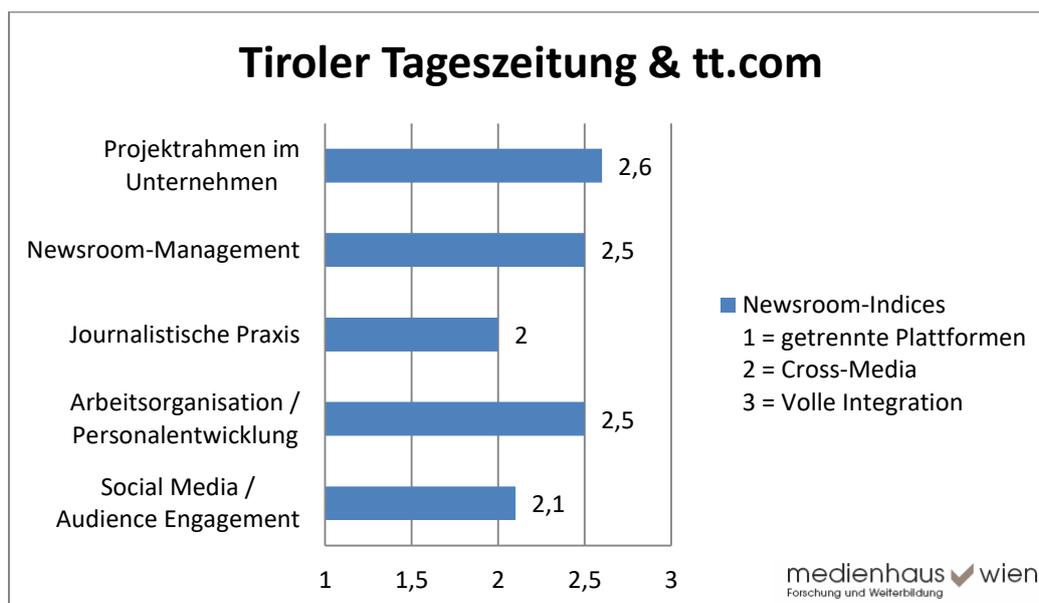


Abb. 11: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für *Tiroler Tageszeitung/tt.com*.

## Vorarlberger Nachrichten, vn.at und vol.at

Die neben der Druckerei in Schwarzach untergebrachten Redaktionen der *Russmedia* haben frühzeitig auf Expansion in digitalen Kanälen gesetzt und wurden für Vorarlberg Service- wie auch Contentprovider. Gleichzeitig wurden aber Print- und Online-Redaktion der *Vorarlberger Nachrichten* getrennt gehalten. Ein offensiv mehrmediales Gesamtkonzept mit digitaler Wertschöpfungsperspektive wird vor allem durch den Eigentümer selbst seit vielen

Jahren repräsentiert. Er war Ende der 1990er Jahre auch Mitgründer und erster Vorsitzender des Boards „Digitalmedien“ im Verlegerverband. Die enge Verzahnung der Zuständigkeiten für Zeitungs- und Digitalgeschäft auf Führungsebene wurde zuletzt auch 2015 noch einmal deutlich illustriert: Der Geschäftsführer der Digital-Gesellschaft von *Russmedia* wurde gleichzeitig mit der Chefredaktion der Tageszeitung betraut, in die Gesamtgeschäftsführung integriert und gilt entsprechend als gut vertraut mit Digitalentwicklungen und Konvergenzprozessen. Chefredakteur und CvD Online koordinieren im Tagesgeschäft, wie die jeweiligen Recherche-Ergebnisse und Materialien der getrennten Redaktionen crossmedial genutzt werden können.

Die Redaktionen selbst sind aber klar räumlich und organisatorisch separiert und arbeiten mit zwei verschiedenen CMS. Rund 40 festangestellte JournalistInnen im Zeitungs-Newsroom und zahlreiche freie MitarbeiterInnen, speziell für Lokalberichterstattung aus den Bezirken und Orten, produzieren das Printprodukt *Vorarlberger Nachrichten*. 14 festangestellte JournalistInnen arbeiten für *vol.at*, die digitale Schwester. „Digital first“ ist dabei seit langem eine Devise. Drei JournalistInnen produzieren vor allem regionalen Video-Content. Die Online-Redaktion geht von wachsender Bedeutung von Livestreaming für lokale Web-Portale aus.

Zu enge redaktionelle Verzahnung von Print- und Onlineproduktion wird als gegenseitige Behinderung, vor allem aber als potenzielle Gefährdung der digitalen Entwicklungsmöglichkeiten gedeutet. Dem liegt die Annahme auf Basis von internationalen Verlagsbeispielen zugrunde, dass Erlöse aus dem Digitalgeschäft – im engeren und weiteren Medienverständnis – in einigen Jahren die Printumsätze übersteigen werden. Für VN-ZeitungsjournalistInnen wird aber aktuell mehr digitale Weiterbildung geplant, um sie von diesen crossmedialen Entwicklungen der Profession nicht individuell abzukoppeln.

Die im selben Haus untergebrachte *Antenne Vorarlberg* als reichweitenstärkstes Regionalradio mit zusätzlich einem Dutzend spezialisierter digitaler (Musik-)Kanäle kooperiert im Crossmarketing bei Nachrichtenthemen, arbeitet aber sonst unabhängig von Print- und Online-Redaktion.

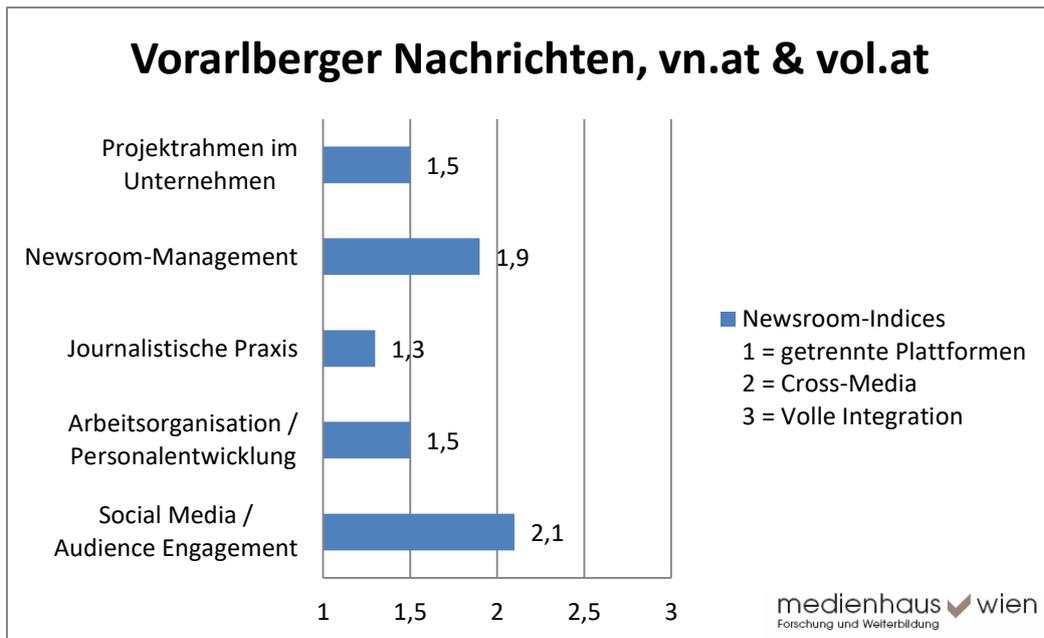


Abb. 12: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für *Vorarlberger Nachrichten/vn.at/vol.at*.

## Wiener Zeitung und wienerzeitung.at

Die *Wiener Zeitung* hat keinen Newsroom; die JournalistInnen arbeiten in Büros mit in der Regel drei bis vier Arbeitsplätzen. Diese Aufteilung entspricht den Wünschen der Redaktion. Im 2012 besiedelten Unternehmensstandort im Wiener Media Quarter Marx ließen sich größere Produktionseinheiten auch kaum noch umsetzen.

Es gibt eine klare Trennung zwischen Print- und Onlineredaktion, allerdings mit punktueller Zusammenarbeit. Diese ist einerseits projektbezogen, andererseits personengetrieben. Einzelne JournalistInnen sind aus eigenem Antrieb für beide Plattformen aktiv und dadurch Bindeglieder. Management und Verlagsleitung ermutigen zu bottom-up-Initiativen und stehen Schritten in Richtung mehr Zusammenarbeit grundsätzlich positiv gegenüber. Dennoch ist die Strategie eine sehr behutsame, rasche crossmediale Change-Prozesse sind darin nicht vorgesehen.

Die Online-Redaktion versucht, die Vorteile und Autonomie einer kleinen, dadurch wendigen, getrennten Plattform zu nutzen und auch neue digitale Erzählformate experimentell einzusetzen. Das stößt aber an die personellen Grenzen einer siebenköpfigen Redaktion, die sonst routinemäßig Print-Geschichten adaptiert und in die Website einpflegt, zugleich Aktualitäten aus den Agenturen aufbereitet, an eigenen Geschichten recherchiert sowie Social Media-Kanäle betreut und beobachtet.

Einige Möglichkeiten der Dachmarke mit breitem Angebot an Unternehmens- und Ausschreibungsdaten, die sich aus dem amtlichen Teil der Wiener Zeitung ableiten oder als Betreiber des amtlichen Service-Portals help.gv.at, können digital genutzt werden. Die monatliche Reichweite ist deshalb digital um ein mehrfaches höher als (täglich) in Print. Weit größere Potenziale der Verknüpfung von „amtlichen“ Daten, nationalen und internationalen EU-Datenbanken und journalistischer, redaktioneller Arbeit sind digital noch kaum genutzt. Die *Wiener Zeitung* vertritt damit insgesamt eine klare Strategie der getrennten Plattformen, die durch die spezifische Ausrichtung als amtliche Zeitung der Republik und damit verbundene Verwaltung relevanter Datenbanken ein hohes Potenzial für stärker digitale, crossmediale oder integrierte Newsroom-Entwicklung hat.

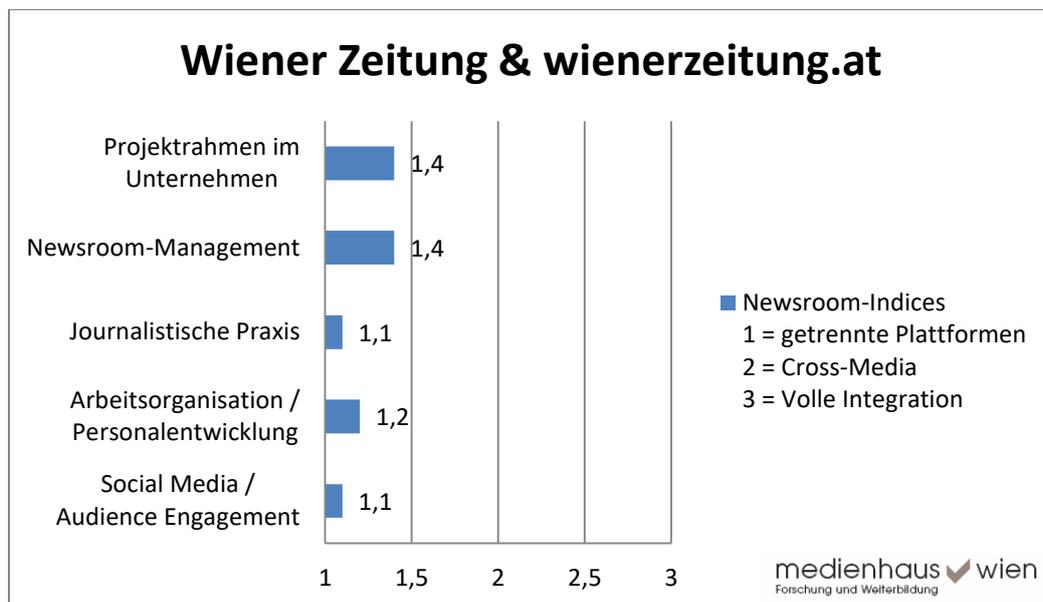


Abb. 13: Die Newsroom-Index-Werte der einzelnen Analyse-Ebenen für *Wiener Zeitung/wienerzeitung.at*.

***Der vorliegende Anhang ist eine nach österreichischen Zeitungstiteln bzw. Verlagshäusern differenzierte Zusammenfassung der in unseren Newsroom-Forschungsprojekten ermittelten Daten. Sie werden bei Publikation in Büchern und wissenschaftlichen Journals in der Regel zusammengefasst berichtet. Die vorliegende Detaillierung soll vor allem die Fach- und Branchendiskussion in Österreich selbst zusätzlich mit Analyse und Interpretation unterstützen. Die Erstpublikation unserer österreichweiten Ergebnisse erfolgte für den Band „Journalism Report V: Innovation and Transition“ (facultas 2017).***