

Merle Bornemann

Redaktionsorganisation regionaler Medienunternehmen im crossmedialen Zeitalter

Ein exemplarischer Vergleich
von Schleswig-Holsteinischem Zeitungsverlag
und Fynske Medier

SCHÜREN

Inhalt

1. Einleitung	7
2. Crossmedialität und Redaktionsorganisation: Wie die Kanäle und Strukturen genutzt werden	13
2.1 Print vs. Online: Die Nutzung aus medienontologischer und Rezipientensicht	13
2.2 Modelle der Redaktionsorganisation: Von Ressorts zum Newsroom	16
2.3 Newsroom-Trends: Welche Modelle Experten für zukunftsfähig halten	24
3. Medienlandschaft in Deutschland und Dänemark	27
3.1 Presse	28
3.2 Rundfunk	31
3.3 Online	32
4. Redaktionelle Organisation und Strategien: Schleswig-Holsteinischer Zeitungsverlag und Fynske Medier im Vergleich	33
4.1 Fakten und Kennzahlen: Die Medienunternehmen im Überblick	33
4.2 Die tagesaktuellen Produkte Print und Online	35
4.3 Die Redaktionsorganisation: Aufbau, Abläufe, Architektur	37
4.4 Erfolg der Verlage: Entwicklung der Reichweiten	52
4.5 Bewertung aus Sicht der Chefredaktion	54
5. Auf dem Weg zum integrierten Newsroom	57
5.1 Zukünftige Veränderungen beim sh:z	57
5.2 Fazit der Vergleichsstudie	59
5.3 Ausblick: Weitergehende Fragestellungen	61
Glossar	65
Literatur- und Bildnachweise	67
Anhang	71
Informationsblatt Selbstbeobachtung für deutsche Journalisten	71
Informationsblatt Selbstbeobachtung für dänische Journalisten	73
Beispiel: Selbstbeobachtung der Redakteure	75
Allgemeine Informationen	75
Arbeitsprotokoll eines Print Editors beim sh:z	76
Interview-Leitfaden Fynske Medier	79
Interview-Leitfaden sh:z	81

1. Einleitung

Warum heute noch die Zeitung kaufen, wenn im Internet die Informationen schon gestern frei zugänglich waren? Eine Frage, mit der sich Zeitungsverlage im digitalen Zeitalter konfrontiert sehen, nicht zuletzt in Form sinkender Erlöse sowohl im Leser- als auch im Werbemarkt. Doch gleichzeitig konnten viele Tageszeitungen in den letzten Jahren ihre Reichweiten insgesamt steigern – durch ihre Online-Plattformen. Das Internet hat sich in einem in der Mediengeschichte bislang einzigartigen Tempo zum Massenmedium entwickelt und als zentrale Drehscheibe für Text, Bild, Video und Audio etabliert (Meier 2010a, 94). Nach Angaben der Arbeitsgemeinschaft Online Forschung (2013) sind mittlerweile knapp drei Viertel der deutschen Bevölkerung¹ Internet-Nutzer, zunehmend auch auf mobilen Endgeräten. Smartphones und Tablet-PCs als mobile Alleskönner verbreiten sich rasant. Laut der «ARD/ZDF-Onlinestudie» verfügten 2012 bereits 33 Prozent der Onlinehaushalte über ein Smartphone und 8 Prozent über Tablets (Klumpe 2012, 391–392), Tendenz stark wachsend. Die Zahl der Leser von gedruckten Zeitungen sinkt im gleichen Zuge seit Jahren kontinuierlich, insbesondere bei jüngeren Menschen: Nach der aktuellen «ARD/ZDF-Langzeitstudie Massenkommunikation» zählte 2010 unter den 14- bis 19-Jährigen nur noch jeder Vierte zu den täglichen Zeitungs-

¹ Die Grundgesamtheit der Studie «Internet Facts» der Arbeitsgemeinschaft für Online-Forschung (AGOF) bildet die deutschsprachige Wohnbevölkerung ab 14 Jahren, zu der auch EU-Ausländer und andere deutschsprachige Ausländer ab 14 Jahren gehören. Sie umfasste im vierten Quartal 2012 insgesamt 70,21 Millionen Menschen.

lesern (van Eimeren und Ridder 2011, 9). Auf der einen Seite stellt das World Wide Web also eine ernsthafte Konkurrenz für die traditionellen Plattformen der Massenmedien dar, auf der anderen Seite funktioniert es als Wachstumsmotor, den Zeitungsverlage für ihre Zwecke nutzen können, um Reichweitenverluste im Print-Bereich auszugleichen und neue Zielgruppen zu erschließen (Meier 2010a, 94). Im Fokus steht dabei der Gedanke, dass es nicht zur Kernkompetenz eines Verlags zählt, bedrucktes Papier zu verkaufen, «sondern Informationen, und das auf möglichst vielen Kanälen» (Kansky 2010, 298). Heute gibt es kaum noch Zeitungsverlage, die nicht auf mehreren Kanälen Präsenz zeigen: Neben der gedruckten Zeitung werden meist Online-Nachrichtenportale und Apps für mobile Endgeräte angeboten. Das stellt Zeitungsverlage vor organisatorische Herausforderungen.

Auf die neuen technischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen haben die Medienunternehmen weltweit mit veränderten Strukturen reagiert, denn «neue Redaktionsstrukturen sind die Bedingung dafür, dass neue Ausspielkanäle schnell besetzt und redaktionell integriert werden können» (Meier 2011, 169). Crossmediales Arbeiten², von Jakubetz (2010, 233) definiert als das Publizieren über mehrere Plattformen hinweg – das «Kreuzen der Medien» –, steht im Fokus. In diesem Zusammenhang wird häufig der Begriff der Konvergenz gebraucht, der Prozess des Verschwimmens distinkter Medien-

² Wichtige Schlüsselbegriffe dieser Arbeit werden im Glossar am Ende des Buches erläutert.

grenzen, der laut Schultz (2007, 15) die «graduelle Veränderung der infrastrukturellen Rahmenbedingungen von Medienkommunikation» beschreibt. Grundlegende Forschungsarbeiten zum Thema Crossmedia und die Konsequenzen für den Journalismus stammen unter anderem von Mark Deuze, Thomas Hanitzsch, Stephen Quinn und Vincent Filak. Im Bereich der Forschung zu neuen Modellen der Redaktionsorganisation ist besonders auf die Arbeiten des deutschen Journalistik-Professors Klaus Meier zu verweisen, der seit seiner Dissertation (2002) zahlreiche, auch internationale Studien zu diesem Thema realisiert hat. Des Weiteren haben Sonja Kretzschmar, Holger Kansky, Andy Kaltenbrunner und José García Avilés wegweisende Studien durchgeführt.

Zwar haben nach einer Untersuchung von Meier (2011, 168) bereits in den 1990er-Jahren mehr als 80 Prozent der deutschen Zeitungen neue Modelle der Redaktionsorganisation ausprobiert, allerdings waren damals noch weniger neue Ausspielkanäle als vielmehr eine veränderte Teamarbeit über Ressortgrenzen hinweg der Auslöser. Dieses Umdenken bildete den Auftakt für eine Reihe weiterer Umstrukturierungen, die durch die rasante Online-Entwicklung vorangetrieben wurde. Experten werfen der Mehrheit der deutschen Verlage allerdings vor, zu Beginn des 21. Jahrhunderts nur zugeschaut und es sich auf den «Polstern» der Vergangenheit bequem gemacht zu haben (Goderbauer-Marchner 2010, 76), während Zeitungen in anderen Ländern – insbesondere in Skandinavien (Egli von Matt 2009, 77) – bereits viel früher ihre Online-Aktivitäten ausbauen und in einer an die crossmedialen Anforderungen angepassten Redaktionsorganisation ausdrückten.

Immer noch befinden sich die meisten Verlage in einer Experimentier-Phase, um Strukturen und Arbeitsabläufe zu entwickeln, die den crossmedialen Anforderungen der Zukunft gerecht werden. Verschieden gehandhabt wird zum Beispiel die Frage, ob künftig Journalisten als Allrounder mehrere Medienkanäle bedienen oder ob eine kanalspezifische Arbeitsteilung vorgezogen wird. Auch die Frage, welche Inhalte für welche Plattform geeignet sind und in welcher Form die Kanäle Print und Online optimal eingesetzt werden, beschäftigt Redaktionsleiter wie Wissenschaftler gleichermaßen (vgl. Quinn und Filak (2005), Weichert et al. (2009)). Denn laut Goderbauer-Marchner (2010, 84) muss crossmediales Arbeiten auch bedeuten, «die Intima und Spezifika der jeweiligen

Plattform zu begreifen und zu nutzen». Besonders interessant für Zeitungsverlage, die auch über ein Online-Nachrichtenportal publizieren, sind die Ergebnisse der Studie zu «Trends in der Nutzung und Bewertung der Medien 1970 bis 2010» (van Eimeren und Ridder 2011). Sie zeigt, dass Nutzer den Kanälen Print und Online im Direktvergleich klare Images zuweisen: Während das Internet als besonders modern, vielseitig, aktuell und unabhängig bewertet wird, kann die Tageszeitung durch Anspruch, Glaubwürdigkeit, Sachlichkeit und als kritisches Medium überzeugen.

Pauschale Modelle für die redaktionelle Neuorganisation existieren nicht, vielmehr entwickelt jeder Verlag aufgrund seiner spezifischen Rahmenbedingungen individuelle Konzepte für strukturelle Innovationen. Meier (2006, 204–206) hat jedoch drei Ziele identifiziert, welche den meisten Verlagen gemein sind: Die Auflösung der klassischen Ressortstrukturen, um das Bewusstsein für das journalistische Produkt als Ganzes zu stärken; die Optimierung der redaktionellen Abläufe, um in Zeiten von Sparmaßnahmen aufgrund der Zeitungskrise Freiräume für Kreativität und Recherche zu bewahren sowie die Zusammenführung aller Ausspielkanäle und ihre redaktionelle Integration. Zur Erreichung dieser Ziele hat sich in vielen Redaktionen das organisatorische Modell des Newsrooms³ durchgesetzt, weil es die neue journalistische Denk- und Handlungsweise architektonisch unterstützt (vgl. Meier 2011, 169). Nahezu alle Journalisten befinden sich dabei in einem Raum und können auf kurzem Wege miteinander kommunizieren. Durch diese räumliche Einheit soll auch der viel zitierte «Fall der Mauern im Kopf», d. h. zwischen Ressorts und Plattformen, erzielt werden. Das Zentrum des Newsrooms bildet meist der Newsdesk, eine Koordinations- und Produktionszentrale, an der sämtliche redaktionelle Inhalte zusammenlaufen (Meier 2006, 209). Charakteristisch für diese Art der Redaktionsorganisation ist außerdem die Professionalisierung der Tätigkeiten in Form einer Trennung der Journalisten in Editoren (Blattmacher) sowie Reporter.

Das mit 450 Journalisten auf 6.300 Quadratmetern derzeit größte Newsroom-Projekt Euro-

³ Beim Begriff *Newsroom* ist zu bedenken, dass dieser im angloamerikanischen Journalismus schlichtweg *Redaktion* bedeutet, im deutschsprachigen Raum aber für eine spezielle Art der Redaktionsorganisation steht (Meier 2006, 209) – und hier auch in diesem Sinn gebraucht wird.

pas, was in etwa der Größe eines Fußballfeldes entspricht, bietet der *Daily Telegraph* in London. Insgesamt herrschen in Deutschland und weltweit sehr unterschiedliche Auffassungen und Umsetzungen von Newsroom- bzw. Newsdesk-Organisationen. Drei grundlegende Modelle, auf welche in Kapitel 2 dieser Arbeit näher eingegangen wird, haben García Avilés et al. (2009) in ihrer Untersuchung «Newsroom Integration in Austria, Spain and Germany» identifiziert: die vollständige Integration, Cross-Media oder die Koordination von eigenständigen Plattformen.

Doch es ist fraglich, ob sich Organisationsformen, die bei den in den bereits vorhandenen Studien meist betrachteten großen Tageszeitungen wie *Welt*, *Daily Telegraph* oder *El Mundo* gut funktionieren, auf regionale Zeitungsverlage so einfach übertragen lassen, da hier in den meisten Fällen durch das Netz der einzelnen Lokalredaktionen ganz andere Anforderungen an eine crossmediale Redaktionsorganisation bestehen. In dieser Arbeit sollen deshalb die redaktionellen Strukturen und Prozesse bei regionalen Zeitungsverlagen untersucht werden, da diese in der Redaktionsforschung bislang weniger betrachtet wurden, obwohl Lokal- und Regionalzeitungen numerisch das Gros der tagesaktuellen Berichterstattung ausmachen (vgl. Schütz 2012) und Entwicklungen in diesem Segment beispielhaft für weitergehende Veränderungen sind. Zu verweisen ist für diesen Bereich vor allem auf die Studien von Tina Bettels (2005) zur *Main Post* und Nordjyske Medier sowie von Kathrin Meyer (2005), die crossmediale Kooperationen von Print- und Online-Redaktionen bei regionalen und überregionalen Tageszeitungen in Deutschland untersucht hat. Beide Erhebungen liegen allerdings bereits mehrere Jahre zurück, was vor dem Hintergrund des rasanten Wandels in Technik und Journalismus eine Neubetrachtung erforderlich macht.

In dieser Arbeit wird der Fokus deshalb exemplarisch auf die Redaktionsorganisation zweier regionaler Zeitungsverlage in Deutschland und Dänemark sowie deren konzeptionelle Veränderungen gelegt. Der in Flensburg angesiedelte Schleswig-Holsteinische Zeitungsverlag (im Folgenden sh:z abgekürzt) unterzieht sich 2013 einer redaktionellen Neuorganisation: Das Medienunternehmen hat im März ein neu errichtetes Verlagsgebäude mit einem alle Redakteure umfassenden Newsroom bezogen; in diesem Zuge sollen sich die Arbeitsabläufe grundlegend ändern und

insbesondere die bislang vernachlässigten Online-Aktivitäten ausgebaut werden. Nur rund 100 Kilometer weiter nordöstlich, im dänischen Odense (Region Fünen), findet man eine andere Situation vor: Das regionale Medienhaus Fynske Medier hat bereits 2005 im Rahmen eines Neubaus seine Redaktionsorganisation umgestellt. Der Redaktionsbereich erstreckt sich über zwei Etagen, die im Stil eines Großraumbüros eingerichtet sind. In beiden Modellen bildet ein Newsdesk das Koordinations- und Produktionszentrum. Auch in Bezug auf die publizistische Strategie haben dort in den letzten Jahren erhebliche Veränderungen stattgefunden. Besonders interessant an Fynske Medier ist die jüngst gegen den Trend wieder wachsende Auflage sowie der große Web-Erfolg: Mit rund 10 Millionen Page Impressions pro Monat ist das Nachrichtenportal *fyens.dk* gemäß der offiziellen Branchenstatistik von Danske Medier das derzeit größte Regionalmedium Dänemarks. Daneben wurde im April 2013 ein weiteres, kostenpflichtiges Onlineangebot gestartet. Die beiden Medienhäuser verfügen über eine grundsätzlich ähnliche Verlagsstruktur mit verschiedenen Lokalredaktionen, einer Zentralredaktion sowie einer Onlineredaktion, die sie organisatorisch aber unterschiedlich handhaben.

Die Situation und Entwicklung der hier gewählten Medienhäuser stehen exemplarisch nicht nur für die Situation und aktuellen Veränderungen in der regionalen Zeitungslandschaft Dänemarks und Deutschlands. Da Journalismus-Strukturen immer noch stark national bestimmt sind (vgl. Hanitzsch 2013), findet man in den untersuchten Beispielen komplett andere Konzepte, Arbeitsweisen und Organisationsstrukturen vor – obwohl die Redaktionen nur knapp 100 Kilometer Luftlinie voneinander entfernt liegen. Da Fynske Medier am südlichen Ende von Skandinavien und der sh:z am nördlichsten Ausläufer Mitteleuropas beheimatet sind, tragen die Beispiele auch zu einem noch weiträumigeren Verständnis der Journalismuskulturen dieser Räume bei.

Zwar sind die Unterschiede der Mediensysteme und -märkte der beiden Länder, die in Kapitel 3 dieser Arbeit beschrieben werden, nicht von der Hand zu weisen; dennoch sind die Herausforderungen aufgrund der sich verändernden Medienwelt im Netzwerkzeitalter und auch in demografischer Hinsicht in Bezug auf die Überalterung der Gesellschaft vergleichbar, weshalb ein komparatistisches Vorgehen sinnvoll ist, um den praktischen Umgang

mit den neuen Bedingungen zu zeigen und zu untersuchen, welches redaktionelle Konzept besser aus den Veränderungen hervorgeht.

«(...) another advantage of comparative analysis lies in the wealth of practical knowledge and experience it offers. As we gain access to a wide range of alternative options, problem solutions, and trajectories, comparative research can show us a way out of similar dilemmas or predicaments»
(Esser und Hanitzsch 2012, 5)

Komparative Journalismusforschung befördert nicht nur Ähnlichkeiten und Unterschiede zwischen den journalistischen Kulturen in verschiedenen Ländern zutage, sondern trägt auch zum Verständnis von Journalismus im eigenen Land bei (Hanitzsch 2013, 195). Zudem eröffnet sie «neue Forschungsperspektiven auf zum Teil fundamentale Fragen: Welche Faktoren sind für unterschiedliche Journalismuskulturen verantwortlich? Welche Rolle spielen die politischen, kulturellen und historischen Kontexte?» (ebd.)

Aufgrund der in Dänemark früher eingesetzten Internet-Entwicklung, auf welche die Verlage wegen immenser Umsatzeinbrüche bei den klassischen Medien viel zeitiger als in Deutschland mit neuen Arbeitsweisen reagierten (Meier 2006, 206), lassen sich anhand des Vergleichs eventuell Handlungsempfehlungen für Regionalmedien ableiten – nicht nur für Deutsche. Da sich der Umbruch von der analogen zur Netzwerkgesellschaft in Dänemark viel rasanter als in Deutschland vollzog, bietet der Blick in das nördliche Nachbarland auch eine mögliche Zukunftskulisse für die deutsche Presselandschaft in einigen Jahren.

Eine aktuelle Vergleichsstudie zum Lokaljournalismus der beiden Länder liegt bislang nicht vor, weshalb mit dieser Arbeit ein Beitrag zur immer wieder geforderten länderübergreifenden Journalismusforschung geleistet wird (vgl. Esser 2004; Hanitzsch 2013). So fordert Hanitzsch (2013, 203), dass «zukünftige Studien insbesondere die kausale Erklärung von Ähnlichkeiten und Unterschieden in den Vordergrund rücken [sollten]». Gerade gegenüber kleinen Ländern ist der international komparatistische Ansatz sehr interessant, weil Veränderungen dort meist viel schneller ablaufen, wie auch die Beispiele Niederlande und Schweiz bezogen auf die Medienlandschaft zeigen.

Ziel dieser Arbeit ist es, die Unterschiede und Gemeinsamkeiten in Redaktionsorganisation, Arbeitsabläufen und publizistischen Konzepten

bei regionalen Zeitungsverlagen in Deutschland und Dänemark exemplarisch anhand der beiden Verlage sh:z und Fynske Medier zu untersuchen. Für diesen Forschungszweck sind Fallstudien, bei denen verschiedene qualitative Methoden miteinander kombiniert werden, ideal, «um aktuelle und dynamische Entwicklungen möglichst tiefgehend, individuell und nicht pauschalisierend zu erkunden» (vgl. Meier 2011, 48–49). Anhand eines dreistufigen Erhebungsverfahrens aus Gruppenbeobachtung, Beobachtung von Einzelpersonen sowie qualitativen Interviews mit Stakeholdern sollen die verschiedenen Konzepte, Abläufe und typischen Arbeitsvorgänge in den beiden Redaktionen verglichen werden, wobei ein besonderes Augenmerk auf das Zusammenspiel der Kanäle Print und Online gelegt wird.

Die Methode der Beobachtung hat sich in der Journalismusforschung bewährt, weil dadurch Abläufe, Handlungen und soziale Strukturen in einer Redaktion unmittelbar erfasst werden können, während eine Befragung streng genommen nur zur Erforschung von Einstellungen, Bewertungen und Überzeugungen von Menschen dienen kann (Meier 2011, 48–50; Mikos 2005, 318). Manfred Rühls Monographie «Die Zeitungsredaktion als organisiertes soziales System» (1979) gilt in Deutschland als Pionierstudie im Bereich der Redaktionsforschung anhand von Beobachtungen. Eine methodische Schwäche besteht bei Beobachtungsstudien darin, dass der Beobachter allein durch seine Anwesenheit Einfluss auf den Handelnden ausübt, wodurch die Repräsentativität gefährdet wird (Meier 2011, 54).

In dieser Studie erfolgt die Beobachtung anhand zweier Arten von Beobachtungsobjekten: Zum einen in Form einer offenen, passiv teilnehmenden und unstrukturierten Gruppenbeobachtung der Redaktion als Ganzes, bei der die Aktivitäten der Redakteure in den redaktionellen Räumlichkeiten an zwei typischen Tagen in groben Zügen in Form eines Protokolls mit quantitativen und qualitativen Elementen dokumentiert wurden. Die qualitativ orientierte Sozialforschung rät für solche Zwecke von einem exakten Plan ab, um die Exploration nicht zu behindern «und nicht nur zu sehen, was man vorher schon sehen wollte» (Meier 2011, 53). Der Vorteil der summarischen Beobachtung von Redaktionen als Ganzes liegt darin, «die Redaktion als System gut erfassen zu können und den Überblick über den Zusammenhang der einzelnen Handlungen nicht zu verlieren» (Gehrau

2002, 106) – insofern ist sie für diese Forschungszwecke essenziell, kann aber dennoch nicht ausreichen. Zum anderen wird deshalb ergänzend der Fokus auf das journalistische Handeln Einzelner gerichtet, indem je fünf Redakteure an zwei typischen Tagen in Form einer Selbstbeobachtung ihre Arbeitsaktivitäten in einem Protokoll dokumentieren. Dazu wurden aus den charakteristischen redaktionellen Segmenten der Verlage in Flensburg und Odense je ein Producer und ein Reporter aus den Bereichen Online und Print sowie ein Lokalredakteur anhand einer typischen Auswahl bestimmt, denn die zufällige Auswahl hat sich bei Beobachtungsstudien aufgrund des geringen Grads der Zuverlässigkeit nicht bewährt (ebd., 70). Um die Auswertung vergleichbar zu machen, wurde ein Kodierungsraster mit den folgenden Aktivitäten zugrunde gelegt: Recherche, Schreiben eigener Texte, Textauswahl, Redigieren von Fremdtexen, Organisation und Verwaltung, technische Tätigkeiten, Kontakt mit Rezipienten, Kontakt mit Kollegen, PR/Marketing/kaufmännische Tätigkeiten sowie Pausen⁴ (in Anlehnung an die Studie «Journalismus in Deutschland 2005», Weischenberg, Malik und Scholl 2006, 354). In einem Google-Doc⁵ trugen die Teilnehmer retrospektiv im Viertelstundentakt ein, womit sie sich jeweils hauptsächlich beschäftigt haben⁶. Diese Art der Dokumentation bot den Vorteil, dass die Ergebnisse direkt digital vorlagen und ständig auf einen Blick überprüft werden konnte, ob die Protokolle geführt wurden – falls nicht, konnte unmittelbar per E-Mail daran erinnert werden. Mithilfe eines Pre-Tests in der sh:z-Redaktion wurde das Beobachtungsraster unter realen Bedingungen geprüft und optimiert. Um die crossmediale Kooperation zu beleuchten, sollten die Journalisten ergänzend festhalten, wie oft und aus welchem Anlass sie mit Kollegen, die einen anderen Medienkanal bedienen, kommuniziert haben.

Kleinere Schwächen der Selbstbeobachtung (Subjektivität, mangelnde Systematik und Nachvollziehbarkeit (vgl. Gehrau 2002, 31)) wurden dabei bewusst in Kauf genommen, da der entscheidende Vorteil der Beobachtung – soziales Ver-

halten zu dem Zeitpunkt festzuhalten, zu dem es tatsächlich geschieht (Lamnek 2010, 503) – für die Anforderung dieser Studie überwiegt.

Weil durch die Beobachtungen die Rahmenbedingungen des Handelns jedoch nur indirekt durch die aufgezeichneten Elemente sichtbar werden, sind flankierende Dokumente nötig, um beispielsweise die räumlichen und strukturellen Bedingungen des Handelns in den Redaktionen darzustellen (Quandt 2005, 191). Dazu dienen hier Grundrisszeichnungen sowie Fotos von Arbeitsplätzen, Newsdesks und Konferenzsituationen in den beiden Medienhäusern. Außerdem soll eine knappe Analyse der jeweiligen Zeitung und Internetseite die wesentlichen inhaltlichen Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Plattformnutzung zeigen. Mikos (2005, 319) weist zwar darauf hin, dass es ergänzender Interviews mit den Beobachtungsobjekten bedarf, «um nicht nur deren Arbeitsabläufe, sondern auch ihre Innensicht beschreiben und analysieren zu können» – jedoch wurde hier aus zeitlichen Gründen davon abgesehen.

Den dritten Schritt der Erhebung bilden stattdessen Leitfadeninterviews⁷ mit den redaktionellen Stakeholdern der Medienhäuser: für den sh:z Helge Matthiesen (Chefredakteur), Stephan Richter (Sprecher der Chefredakteure⁸) und Joachim Dreykluft (Chefredakteur Online) sowie für Fynske Medier Per Westergård (Chefredakteur *Fyens Stiftstidende*), Troels Mylenberg (Chefredakteur *Fyns Amts Avis*) und Peter Bergman (Chefredakteur Online). Sie wurden zu Organisation, Arbeitsabläufen, dem Zusammenspiel der Kanäle Print und Online, den aus ihrer Sicht bestehenden Vor- und Nachteilen der Strukturen sowie Zukunftsplänen befragt. Bei den sh:z-Akteuren lag ein weiterer Schwerpunkt auf den Zielen und Maßnahmen der redaktionellen Neuorganisation, während dieser bei den Akteuren aus Odense in einer Reflexion der bereits vor längerer Zeit vollzogenen Umstrukturierung bestand.

7 Interview-Leitfäden siehe Anhang S. 79–82. Die Interviews wurden im Mai und Juni 2013 in Flensburg und Odense durchgeführt und aufgezeichnet. Die Zitation aus diesen erfolgt hier unter Angabe von Name und Jahr.

8 Der Sprecher der Chefredakteure ist den einzelnen Chefredakteuren der unter dem Dach der medienholding:nord verbundenen Zeitungsverlage (sh:z, A. Beig-Verlag, Zeitungsverlag Schwerin) übergeordnet. Er verantwortet die redaktionelle Steuerung und Zusammenarbeit der verschiedenen Titel sowie die längerfristige Strategie (vgl. Richter 2013, 01.07).

4 Informationsblatt für Journalisten siehe Anhang S. 71–74.

5 Siehe Beispiel im Anhang, S. 76–78.

6 Ein ähnliches Verfahren kommt bei der regelmäßigen Zeitbudgeterhebung des Statistischen Bundesamtes zum Einsatz, vgl. <https://www.destatis.de/DE/Meta/AbisZ/Zeitbudgeterhebung.html>.

Ziel ist es, durch die Kombination der Methoden Beobachtung und Interview redaktionelle Arbeitsabläufe zu analysieren sowie deren Chancen und Probleme zu identifizieren. Theoretisch wäre eine zusätzliche Befragung von Verlagsgeschäftsführern sowie Architekten denkbar gewesen, jedoch erscheint dies hier nicht elementar, da es vor allem um die journalistische Organisation geht – was nicht heißen soll, dass diese Perspektiven für die Redaktionsorganisation irrelevant sind. Da ich selbst Mitglied der sh:z-Redaktion bin, konnte ich zusätzlich auf eigene Erfahrungen zurückgreifen und hatte eine besonders intensive Einsicht in die Prozesse und erleichterten Zugang zu Dokumenten sowie Gesprächspartnern. Allerdings birgt dieser Umstand gleichzeitig die Gefahr einer durch die persönlichen Erfahrungen beeinflussten Betrachtungsweise.

Bevor im Folgenden die Redaktionen in Flensburg und Odense analysiert und verglichen werden, sollen in Kapitel 2 dieser Arbeit zunächst crossmediale Entwicklungen im Zusammenhang mit dem Wandel von Redaktionsorganisation im Allgemeinen auf Grundlage von Sekundärliteratur betrachtet werden. Dabei geht es darum, wie die Kanäle Print und Online aus medienontologischer, Nutzer- und Expertensicht optimal genutzt werden können und welche redaktionellen Strukturen

dafür notwendig sind. Außerdem werden exemplarisch einige interessante Modelle der Redaktionsorganisation skizziert und dargestellt, welche Strukturen Experten aus Wissenschaft und Praxis für zukunftsfähig halten. Kapitel 3 bietet einen Überblick über die deutsche und dänische Medienlandschaft, denn diese bildet den Rahmen für publizistisches Handeln und prägt somit redaktionelle Strukturen entscheidend mit. Da komparatistische Untersuchungen zum deutschen und dänischen Mediensystem nicht vorhanden sind, wurden hier Quellen zu den einzelnen Ländern ausgewertet und gegenübergestellt.

Den Kern der Arbeit bildet der Vergleich von Redaktionsorganisation und Prozessen der regionalen Medienhäuser sh:z und Fynske Medier in Kapitel 4, welcher auf den Beobachtungen und Interviews basiert. Neben einer Analyse der Reichweitenentwicklung als Erfolgsindikator wird hier außerdem dargelegt, wie die Chefredakteure ihre jeweilige Redaktionsorganisation bewerten. Einen Ausblick auf die noch bevorstehenden, elementaren Veränderungen in der Redaktionsorganisation des Flensburger Medienunternehmens gibt Kapitel 5. Im abschließenden Fazit werden die Ergebnisse dieser Arbeit zusammengefasst sowie mögliche weiterführende Forschungsansätze skizziert.