

DR. TOBIAS ROHRBACH & DR. MYKOLA MAKHORTYKH

# Corporate Newsrooms in der Schweiz 5.0

Eine explorative Studie zur Newsroom-basierten  
Unternehmenskommunikation im Zeitalter  
künstlicher Intelligenz

Durchgeführt am Institut für Medien- und  
Kommunikationswissenschaft (IKMB) der  
Universität Bern in Zusammenarbeit mit  
Newsroom Communication



**Newsroom  
Communication**

**u<sup>b</sup>**

---

**UNIVERSITÄT  
BERN**

Immer mehr Unternehmen in der Schweiz organisieren ihre Kommunikation im Stil eines Newsroom-Modells. Der Auf- und Ausbau von Corporate Newsrooms wurde dabei in den letzten zwei Jahren durch eine Reihe technologischer Innovationen im Bereich der Künstlichen Intelligenz (KI) begleitet.

Auf der Basis von semistrukturierten Interviews mit 13 Expert:innen in leitender Funktion in Newsrooms grosser Schweizer Unternehmen fragt diese explorative Studie nach (1) den etablierten Strukturen und Prozessen von Corporate Newsrooms sowie (2) der Rolle und dem Umgang mit Künstlicher Intelligenz. Die Ergebnisse zeigen ein Verständnis von Corporate Newsrooms als Kommunikationsmodell: ein primär organisatorisches (statt räumliches) Steuerungsorgan zur themenorientierten und agilen Unternehmenskommunikation. Die strukturelle Ausprägung des Modells wird den Bedürfnissen des jeweiligen Unternehmenskontexts angepasst und folgt in zeitlicher Hinsicht einem Prozess der Selbstoptimierung. Das Schaffen einer Newsroom-Kultur und -Identität sowie der Balanceakt zwischen Optimierung und Stabilisierung der gelebten Strukturen markieren dabei zentrale Herausforderungen.

In Corporate Newsrooms wird KI bereits für ein breites Spektrum routinemässiger Anwendungsbereiche sowie im Rahmen experimenteller Pilotversuche genutzt. Der Umgang mit KI-Technologien ist allerdings noch wenig institutionalisiert und grösstenteils auf Checklisten und Weisungen zum Einsatz spezifischer Tools beschränkt. Umfassendere Richtlinien im Sinne einer KI-Governance werden als drängendes aktuelles Unterfangen wahrgenommen. Effizienzgewinn durch Prozessoptimierung, schnellere und reaktionsfähigere Kommunikationsroutinen, kreative Potenziale sowie eine umfassendere Wirkungsmessung werden als Hauptchancen von KI in Corporate Newsrooms eingestuft. Hingegen bremsen Bedenken bezüglich Datenschutz, Qualitätssicherung, Finanzierung und kommunikativer Kontrolle den flächendeckenden Einsatz von KI.

<b>Einleitung: Das Corporate Newsroom Modell</b>	<b>5</b>
<b>Methodische Eckpunkte</b>	<b>7</b>
<b>Ergebnisse</b>	<b>9</b>
<b>Facetten des Corporate Newsrooms</b>	<b>9</b>
Hybrides und dynamisches Verständnis von Corporate Newsrooms	9
Herausforderungen und Bewältigungsstrategien	12
<b>Künstliche Intelligenz in Corporate Newsrooms</b>	<b>15</b>
Anwendungsfelder: Use Cases	16
Reglementierung von KI-Kompetenzen	19
Chancen und Risiken	20
<b>Fazit</b>	<b>22</b>

## DAS CORPORATE NEWSROOM-MODELL

Prozesse der Digitalisierung verändern fortwährend die Kommunikationslandschaft, in der Unternehmen agieren. Zunehmend vielfältige Themenkomplexe, multiple Stakeholderbedürfnisse und dynamisch wechselnde Kommunikationstechnologien und -kanäle sind wesentliche Herausforderungen für die Unternehmenskommunikation.<sup>1</sup>

Aufgrund rigider Organisationsstrukturen und mangelnder Koordination ersetzen immer mehr Unternehmen klassische Kommunikationsmodelle durch Corporate Newsrooms.<sup>2</sup>

Inspiziert von klassisch journalistischen Newsrooms, stellen Corporate Newsroom-Modelle eine zentrale Schnittstelle für die strategische Organisation und Kommunikation aller relevanten Unternehmensthemen dar. Corporate Newsroom-Modelle stellen demnach eine «räumlich zusammengefasste Steuereinheit für die Unternehmenskommunikation [...] mit getrennte[n] Verantwortlichkeiten für Themen und Kanälen.»<sup>3</sup> Regelmässige Gespräche mit allen Kommunikationsbeteiligten ermöglichen dabei (etwa im Tages-, Wochen-, Monatstakt) eine fokussierte Koordination der strategischen Kommunikation. Abbildung 1 illustriert den grafischen Blueprint des Corporate Newsroom-Modells.<sup>4</sup>

Empirische Studien im DACH-Raum zeigen einerseits, dass Corporate Newsrooms in der Kommunikationspraxis bereits fest verankert sind. Andererseits weichen konkrete Newsroom-Strukturen dabei vom idealtypischen Modell ab und werden nur vereinzelt oder in stark veränderter Form an den jeweiligen Unternehmenskontext angepasst.<sup>5</sup> So resümierten Keel und Niederhäuser in ihrer Befragung von Schweizer Unternehmen im Jahr 2016, dass «nicht überall, wo von einem Corporate Newsroom die Rede ist, auch wirklich Newsroom-typische Strukturen und Abläufe vorhanden sind» (S. 10).<sup>6</sup> Eine vertiefte Auseinandersetzung mit den in der Praxis tatsächlichen vorhandenen Newsroom-Strukturen liegt derzeit nicht vor. Ausserdem fehlen Einsichten, wie in Corporate Newsrooms auf die gegenwärtige Technologisierungswelle im Bereich der künstlichen Intelligenz (KI) reagiert wird. KI wird als mehr als eine Erweiterung des Internets eingeschätzt, sondern als Teil einer «vierten industriellen Revolution»<sup>7</sup> mit dem Potenzial, die Anforderungen und Arbeitsweisen in der Kommunikation grundlegend zu verändern. Wie sehen Corporate Newsrooms also in der Schweiz 5.0 aus?

<sup>1</sup> Daniel Vogler und Mark Badham. Digital corporate communication and media relations. In Vilma Luoma-aho und Mark Badham (Hrsg.), Handbook on Digital Corporate Communication (S. 51–63). Edward Elgar Publishing, 2023

<sup>2</sup> Christoph Moss. The Corporate Newsroom. Steering Companies Efficiently Through Communication. Springer, 2021a

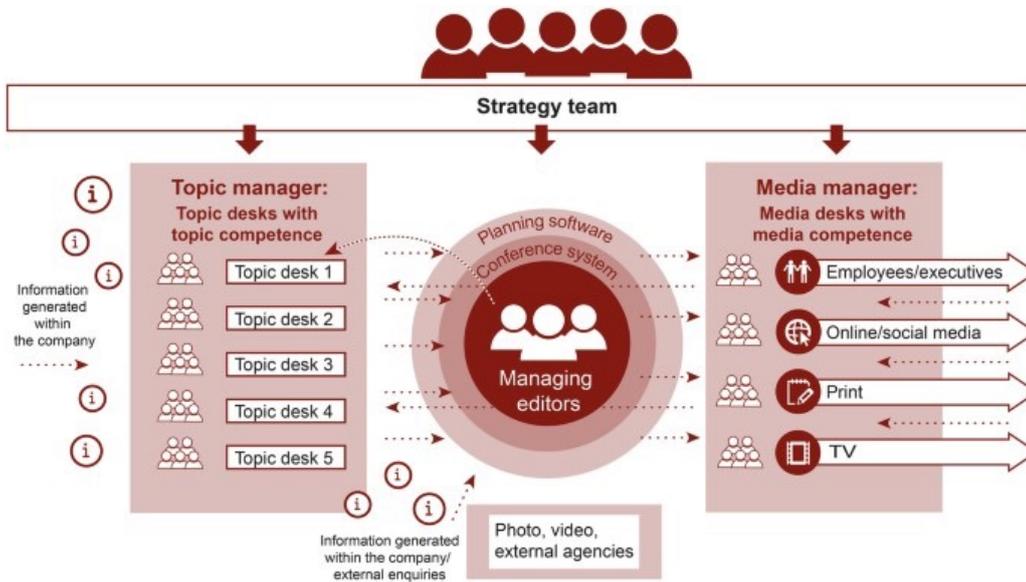
<sup>3</sup> Christoph Moss, Arne Westermann und Mijka Ghorbani. Der Corporate Newsroom beginnt im Kopf. Studie von brmi@ism und mediamoss. BRMI@ISM und Mediamoss, 2019

<sup>4</sup> Christoph Moss. The corporate newsroom model. In Christoph Moss (Hrsg.), The Corporate Newsroom: Steering Companies Efficiently Through Communication (S. 27–47). Springer, 2021b

<sup>5</sup> Christoph Moss, Arne Westermann und Mijka Ghorbani. Der Corporate Newsroom beginnt im Kopf. Studie von brmi@ism und mediamoss. BRMI@ISM und Mediamoss, 2019

<sup>6</sup> Guido Keel und Markus Niederhäuser. Corporate Newsrooms in der Schweiz. Ergebnisse einer Befragung von Schweizer Unternehmen und Verwaltungen. IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, 2016

<sup>7</sup> Klaus Schwab. The fourth industrial revolution. World Economic Forum, 2017



**Abbildung 1:** Die idealtypische Organisationsform eines Corporate Newsroom-Modells nach Moss (2021).  
Copyright Mediamoss GmbH

Angesichts des lückenhaften Wissensstands untersucht diese Studie im Rahmen von explorativen Expert:inneninterviews mit Führungskräften von Schweizer Corporate-Newsrooms folgende Aspekte:

1. Welche Strukturen und Prozesse charakterisieren Corporate Newsrooms grösserer Schweizer Unternehmen?
2. Wie wird in Corporate Newsrooms grösserer Schweizer Unternehmen mit Aspekten der künstlichen Intelligenz umgegangen?

## METHODISCHE ECKPUNKTE

Für diese explorative Studie wurden semistrukturierte Interviews mit 13 Expert:innen mit leitender Funktion in Newsrooms durchgeführt. Die theoriegeleitete Fallauswahl zielte auf vielfältige Unternehmenskontexte der Interviewpartner:innen ab, um möglichst breite Erfahrungen mit Newsrooms abdecken zu können. 10 Expert:innen arbeiten in Corporate Newsrooms grösserer Schweizer Unternehmen in verschiedenen Sektoren und Branchen. Die restlichen Interviewpartner:innen sind in klassischen Medienorganisationen im Print- und Rundfunkbereich tätig. Die Newsroom Communication AG stellte dabei die Fachexpertise für die Personenauswahl zur Verfügung und ermöglichte die Vermittlung der Expert:innen.

LEITFADENINTERVIEWS	
WER	13 Expert:innen mit Leitfunktionen in Newsroom
WANN	April – Mai 2024
WIE / WO	Per Video-Call
DAUER	44 Minuten

**Abbildung 2:** Übersicht der durchgeführten Interviews

## **Methodische Eckpunkte**

Den Interviews lag ein Leitfaden mit zwei Frageblöcken zugrunde. Ein erster Block fokussierte die Klärung des Newsroom-Begriffs und fragte nach Strukturen, Prozessen, Routinen und Aspekten des Change-Managements. Ein zweiter Block widmete sich dem Umgang mit künstlicher Intelligenz im Newsroom, einschliesslich der Verwendung konkreter Tools, Reglementierung und der Wahrnehmung assoziierter Risiken und ethischen Herausforderungen.

Die Tonspur der Interviews wurde aufgenommen und in anonymisierter Form transkribiert. Die Analyse bestand aus einer iterativen Strukturierung und Zusammenfassung des Materials, wonach Einzelbeobachtungen schrittweise zu Muster verdichtet wurden. Nachfolgend werden die Ergebnisse entlang der zwei leitenden Forschungsfragen bzw. Leitfadenblöcken präsentiert.

## ERGEBNISSE

### Facetten des Corporate Newsrooms

#### Hybrides und dynamisches Verständnis von Corporate Newsrooms

Der Corporate Newsroom im Singular existiert nicht.<sup>8</sup> Ein erstes Unterscheidungsmerkmal ist die räumlich-architektonische Umsetzung der Newsrooms. Einen Newsroom als physischen Ort verfügen etwa zwei Drittel der befragten Unternehmen. Die räumliche Umsetzung reicht dabei vom einfachen Sitzungszimmer (für tägliche Meetings oder als Arbeitsort der Newsroom-Leitung) hin zu einer aufwändigeren Bürolandschaft inkl. Newsdesk und Bildschirmleinwand. Zwar wird eine räumliche Verankerung als hilfreich wahrgenommen, zentral ist in allen Fällen aber die Rolle vom Newsroom als Kommunikationsmodell.<sup>9</sup> In jedem Fall werden Newsrooms hybrid belebt; der Newsroom ist daher an erster Stelle eine Art der Zusammenarbeit.<sup>10</sup>

Einerseits limitieren beschränkte Ressourcen die räumliche Umsetzung des Newsrooms. Allerdings wird die finanzielle Bremse für den architektonischen Um-/Aufbau nicht nur als Nachteil genannt, sondern auch als Chance sich stattdessen auf die organisatorische Dimension zu konzentrieren.<sup>11</sup> Dass der räumlichen Dimension von Corporate Newsrooms, entgegen dem Idealtyp aus der Fachliteratur, in der Praxis nur eine untergeordnete Bedeutung zukommt, hat andererseits auch pragmatische Gründe. Aufgrund der Mehrsprachigkeit der Schweiz, multiplen Standorten und zunehmend hybriden Arbeitsbedingungen würde eine physische Ausrichtung von Newsrooms die Effizienz der Zusammenarbeit eher erschweren als erleichtern.

Weiter folgt die konkrete organisatorische Ausgestaltung vom Newsroom-Modell dem «Einzelfallcharakter» der Unternehmen. Die strukturelle Organisation Corporate Newsrooms variiert sowohl zwischen den untersuchten Unternehmen als auch in zeitlicher Hinsicht innerhalb der jeweiligen Kommunikationsabteilung (siehe unten). Entsprechend schwierig gestaltet sich die Definition des Newsroom-Modells auf der Basis von strukturellen Merkmalen. Einzig die Strukturierung der Unternehmenskommunikation nach Themen und Kanälen stellt in allen Corporate Newsrooms eine organisatorische Konstante dar. Zielführender ist ein Verständnis des Newsroom-Modells entlang von konzeptuellen Grundsätzen. Diese Grundsätze erhöhen laut einer Expertin die «kommunikative Gesamtwirkung»

<sup>8</sup> «Jeder Newsroom in der Unternehmenskommunikation ist ein Einzelfall.»  
«Es gibt so viele Newsroom-Modelle wie Unternehmen.»

<sup>9</sup> «Ich finde es immer noch besser [...], wenn man einen Ort hat, an dem Schlüsselpersonen zusammensitzen. Aber am Schluss funktioniert das alles vollständig hybrid.»

<sup>10</sup> «Bei uns ist Newsroom in erster Linie eine Haltung, ein Mindset und eine Struktur, wie wir in kommunikativen Belangen zusammenarbeiten.»

<sup>11</sup> «Das der Newsroom kein physischer Raum werden wird, war von Anfang an klar. Und das war auch gut, da wir diese Diskussionen direkt weglassen konnten[...] und uns auf die Essenz konzentrierten.»

der Unternehmenskommunikation. In allen Interviews werden drei Kerngedanken der Kommunikation im Newsroom-Modell genannt:

- **Themenorientierung:** Unter dem Leitsatz «*Story first*» beschreiben die befragten Kommunikationsexpert:innen die Schärfung der inhaltlichen Fachkompetenz des Unternehmens als kommunikatives Kernziel ihrer Tätigkeit.<sup>12</sup> Themen werden in den Vordergrund der kommunikativen Planung und Aktivität gestellt; sie markieren die inhaltlichen Berührungspunkte für die Zusammenarbeit verschiedener Mitarbeitenden entlang des Kommunikationsprozesses.<sup>13</sup> Dadurch wird eine stringente und effektive kommunikative Linie sichergestellt.
- **Zentrale Steuerung:** Durch die Vervielfältigung von Themen und Kanälen bedeutet jede Doppelspurigkeit im Kommunikationsprozess einen erheblichen Effizienzverlust.<sup>14</sup> Zur besseren Koordinierung von Themen und Kanälen werden im Newsroom-Modell deshalb «*Silos aufgebrochen*» und «*Gärtli abgebaut*». Steuerungsinstrumente sind regelmässige Sitzungen, an denen jeweils alle Stakeholder beteiligt werden und gemeinsam die kurz- bis langfristige Ausrichtung der Kommunikationsstrategie mitgestalten.<sup>15</sup>
- **Agilität:** Alle untersuchten Corporate Newsrooms setzen auf rollenbasiertes Arbeiten, um schnell und wirksam auf unerwartete Ereignisse im Unternehmensumfeld (z.B. Umweltkatastrophen, Skandale, politische Entscheidungen) zu reagieren und die Unternehmenskommunikation den dynamisch ändernden Rahmenbedingungen (z.B. Krisen, technologische Innovationen) anzupassen. Newsroom-Rollen beschreiben essenzielle Arbeitsprozesse mit klar definierten Verantwortungsbereichen, welche personenunabhängig die Funktionsweise des kommunikativen Alltags garantieren. Neben klassischen Rollen wie die der Themenmanager:innen, Kanalmanager:innen, Tagesverantwortlichen, wird die Agilität von Corporate Newsrooms auch durch die Definition von bedürfnisspezifischen Rollen gefördert. Expert:innen nennen etwa Rollen, die eine Brückenfunktion zu anderen Abteilungen übernehmen, oder welche im Sinne eines Springers «*on the fly*» den produzierenden Lead bei einer drängenden Angelegenheit übernehmen.<sup>16</sup>

<sup>12</sup> «Wir bewirtschaften nicht bloss verschiedene Publikationen. Wir erzählen Geschichten und managen das Themenuniversum des Unternehmens.»

<sup>13</sup> «Wenn du von der Geschichte her denkst, kannst du besser sicherstellen, dass du über alle Kanäle die gleichen Botschaften, die gleichen Ziele verfolgst.»

<sup>14</sup> «Früher hatte jede Untereinheit ihre eigene Agenda, ihre eigenen Routinen. Das haben wir jetzt alles konsolidiert.»

<sup>15</sup> «An Sitzungen sind wirklich auch nur diejenigen dabei, die etwas sagen müssen oder wollen.»

<sup>16</sup> «Wir nennen diese Rolle den Flying-Umsetzer. Wenn es etwas sehr Kurzfristiges zu kommunizieren gibt, dann übernimmt im Normalfall der Chef vom Dienst diese Rolle selbst. Reibungsverluste gleich Null.»

**Ergebnisse**

Diese Kerngedanken sind keine einmalig in einer Organisationsstruktur fixierte Grössen, sondern werden durch kontinuierlich Arbeitsprozesse gelebt. Ungeachtet der Anzahl Jahre seit der Implementierung der Newsroom-Modelle betonen alle Kommunikationsexpert:innen dessen zeitlich dynamischen Charakter.<sup>17</sup> Die Interviews zeigen über die Unternehmen hinweg ein Muster ähnliches Muster: Ein initialer (theorienaher) Newsroom-Urtyp stellt den Ausgangspunkt dar, welcher dann im Sinne einer «lernenden Organisation» oder als «lebendiger Prozess» kontinuierlich an die Besonderheiten der jeweiligen Kommunikationspraxis angepasst wird.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> «Der Newsroom ist keine fixe Geschichte.»  
«Wir starten jeden Tag mit dem Newsroom, den wir gerade haben. Es ist aber nie fertig [...]»

<sup>18</sup> «Wie bei einer Reise [...] muss der Kurs regelmässig adjustiert werden—gerade in einem so dynamischen Umfeld wie der Kommunikation, die ja aktuell durch viele technologische Einflüsse geprägt ist.»

<b>JUNGE NEWSROOMS</b> 0 bis 2 Jahre	<b>GEREIFTE NEWSROOMS</b> <2 Jahre
<ul style="list-style-type: none"> <li>— Gelebte Strukturen mit fliegender Anpassung</li> <li>— Starke Selbstbeobachtung</li> <li>— Interne Positionierung im Unternehmen sichern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Ausdifferenzierte Strukturen mit punktuellen Anpassungen</li> <li>— Selbst- und Umweltbeobachtungen</li> <li>— Fokussierung und Ausbau des strategischen Themenmanagements</li> </ul>

**Abbildung 3:** Exemplarische Unterschiede in Corporate Newsrooms nach Implementierungsalter

Je nach Implementierungsalter unterscheiden sich allerdings die Hauptfoki der Optimierungsbestreben. In den ersten ungefähr zwei Jahren bemühen sich Newsroom hauptsächlich um die Sicherung der internen Positionierung im Unternehmen (siehe auch Bewältigungsstrategien weiter unten). Innerhalb und ausserhalb der Kommunikationsabteilungen muss erst einmal über das entstehende Newsroom-Konzept aufgeklärt werden.<sup>19</sup> Die neuen Prozesse und Strukturen werden laut mehreren Expert:innen «eng begleitet» und nach dem Motto «safe enough to try» angepasst. Eine Informelle Feedback-Kultur und Erfahrung von Schlüsselpersonen im Newsroom dominieren diese Entscheidungen. Auf eine

<sup>19</sup> «Zuerst ging es vor allem darum, alle mit ins Boot zu holen.»

## Ergebnisse

systematische, aber rigide Evaluierung anhand von Managementtools wird grösstenteils verzichtet.<sup>20</sup> Typische Anpassungen in diesem Stadium sind die (Ab-)Schaffung von spezifischen Rollen, Verschiebung der Verantwortlichkeiten oder Umstrukturierung der einzelnen Sitzungsgefässe.

Mit der Ausreifung der Newsrooms erweitert sich die Beobachtung von sich selbst hin zur Unternehmensumwelt. Diese Öffnung wird am besten an der Schärfung der Themenorientierung deutlich. Einerseits fliessen durch verstärktes Social Listening neue Themen aus der Umwelt in das Themenuniversum. Andererseits wird das strategische Themenmanagement ausgebaut. In manchen Fällen besteht dies aus der systematischen Beschreibung und Priorisierung der Unternehmensthemen (zum Beispiel in Form eines «Raster für Dach- oder Fokusthemen» oder eines «Themenhauses») und der Definition von Kommunikationsroutinen auf der Basis von Prioritätsstufen.<sup>21</sup> Drei Unternehmen erwähnen explizit auch den Wechsel der internen Planungstools als Eckpunkte der Reifeprozesse. In allen Fällen wurden existierende Projektmanagementtools durch dezidierte Themenmanagementtools ersetzt (z.B. Desk-Net, Scompiler), um der Themenorientierung auch in der Planungssoftware Geltung tragen zu können.<sup>22</sup>

### Herausforderungen und Bewältigungsstrategien

Als grösster Vorteil eines dynamischen Newsroom-Konzepts wird in den Interviews die Anpassungsfähigkeit auf erwartete und unerwartete Herausforderungen genannt. Mit vier Herausforderungen sind alle untersuchten Corporate Newsrooms besonders konfrontiert. Wie in Newsrooms mit diesen heissen Themen umgegangen wird, variiert hingegen. Herausforderungen im Umgang mit künstlicher Intelligenz werden im nachfolgenden Kapitel diskutiert.

#### Newsroom-Kultur

Eine erste Herausforderung ist die Etablierung und Pflege einer Newsroom-Kultur. Den Wechsel zum Newsroom-Modell bedingt ein radikales Umdenken in der Arbeitsweise. Starre Funktionen werden durch flexible Rollen ersetzt, welche rund um effektives Storytelling organisiert werden.<sup>23</sup> Mit dem Wechsel zum Newsroom-Modell ändern sich entsprechend auch die klassischen Anforderungsprofile der Unternehmenskommunikation.

<sup>20</sup> «Wir verbringen viele Stunden damit, uns den Kopf zu zerbrechen, wo wir noch herumschrauben könnten.»

<sup>21</sup> «Das Themenmanagement ist neu nach A,B, und C-Themen kategorisiert. A-Themen sind hochkomplex und haben meistens auch eine politische Komponente. B-Themen betreffen i.d.R. mehrere Regionen und haben eine mittlere Imagewirkung [...]. C-Themen sind so «feel good» Themen und meistens unproblematisch.»

<sup>22</sup> «Der themenorientierte Ansatz steckt jetzt direkt im Tool [Desk-Net]. Zuerst wird ein Thema bestimmt und beschrieben und erst danach auf Kanäle verteilt; das unterstützt das Newsroom-Mindset zusätzlich.»

<sup>23</sup> «Früher ist jeder einfach seiner Tätigkeit nachgegangen, wie es ihm gepasst hat. Das geht im Newsroom nicht mehr.»

## Ergebnisse

Nicht allen liegt oder gelingt die Anpassung an diese Arbeitsweise gleichermassen. «Blinde Flecken der Unproduktivität» fallen sofort auf, wie eine Expertin schildert.<sup>24</sup> Abhilfe schaffen hier ständige Aufklärungsarbeit und interne Workshops, und gezielte Rekrutierung neuer Leute. Um agil zu bleiben, setzen dabei verschiedene Unternehmen auf eine aktive Förderung der Feedbackkultur. Auch die Abflachung der Hierarchie durch die Verknüpfung der Entscheidungsmacht mit der Fachkompetenz der Rollen anstatt einzelner Führungspersonen hilft, «Käfer-Momenten» vorzubeugen, d.h. Situationen, in denen alle hilflos die Verantwortung von sich schieben.

### Newsroom-Identität

Während die Newsroom-Kultur ein Anliegen innerhalb der Kommunikationsabteilung darstellt, stellt die Positionierung des Newsrooms im Unternehmen eine abteilungsübergreifende Herausforderung dar. Verschiedene Kommunikationsexpert:innen berichten über die Schwierigkeit, die Identität und Funktionsweise des Corporate Newsrooms in den verschiedenen Unternehmensabteilungen zu schärfen. Demnach würden Newsrooms zu wenig und teilweise auch falsch wahrgenommen<sup>25</sup> und es fehlte an Schnittstellen zu anderen Abteilungen.<sup>26</sup> Das ist insofern problematisch, als dass im Newsroom verarbeitete Themen grundsätzlich abteilungsübergreifend sind und entsprechende Kooperation voraussetzen. Die Interviews legen verschiedene Bewältigungsstrategien nahe. Diverse Führungspersonen betreiben Aufklärungsarbeit durch «Türklinkenpolieren» bei den verschiedenen Abteilungen. Die Mehrheit der Unternehmen hat aus diesem Grund die Rolle der Abteilungsvertreter:innen (manchmal auch «business partner») geschaffen, welche eine Art Satellitenperson des Newsroom in den jeweiligen Abteilungen darstellt. Ähnlich hat ein Unternehmen neben dem eigentlichen Newsroom zusätzlich das Gefäss des «erweiterten Newsrooms» ins Leben gerufen. Dazu gehören ebensolche Brückenpersonen und Abteilungsvertreter:innen, welche sporadisch und je nach Bedarf an Sitzungen teilnehmen.

### Wandelnde Bedürfnisse

Drittens bringt die Flexibilität von Rollen auch Nachteile. Gerade weil sie «fliegend massgeschneidert» werden, müssen Rollenupdates stringent geplant und kommuniziert werden.<sup>27</sup> Eine laufende Aktualisierung und Dokumentierung der verschiedenen Rollen kann Konflikten

*24 «In diesem System ist für alle transparent, wer was macht. Das ist sehr wertschätzend. Allerdings ist es für die wenigen, die bis jetzt nie etwas gemacht haben, halt blöd, weil es fällt auf.»*

*25 «Also im Corporate Newsroom müssen wir zuerst einmal alle Stakeholder von seinem Nutzen überzeugen.»*

*26 «Es würde helfen, wenn der Newsroom noch breiter in den anderen Teams des Unternehmens abgestützt wäre.»*

*27 «Du kannst immer ein Prozess anders beschreiben oder eine Rolle anders schneiden. Aber du musst halt jedes Mal wieder alle wieder in diese Änderung mitnehmen.»*

vorbeugen, ist aber auch aufwändig. Hier wird in den Interviews die Schwierigkeit deutlich ein Mittelmass zwischen «Mut zur Anpassung» und der damit verbundenen «Energieschleuder» zu finden.

### *Umfassende Wirkungsmessung*

Alle Interviews nennen die umfassende Impaktmessung kommunikativer Massnahmen als zentrale Herausforderung.<sup>28</sup> Obwohl die untersuchten Unternehmen sich bereits einer grossen Palette an Monitoring- und Analytiktools bedienen, beschreibt die Hälfte der Expert:innen das «Schliessen der Feedback-Schleife» als gegenwärtige Baustelle.<sup>29</sup> Die Interviews verdeutlichen das Bedürfnis einer Wirkungsmessung jenseits etablierter Reichweitemetriken, um ein Verständnis dafür zu schärfen, warum gewisse Geschichten gelesen und gemocht werden – oder eben nicht.<sup>30</sup> Die einschlägige Wirkungsmessung ist zwar kein Spezifikum der Corporate Newsrooms. Allerdings erschweren diese durch die Trennung von Kanälen und Themen die Integration der verschiedenen Einsichten zu konkreten Handlungseinleitungen. Eine Lösung ist das manuelle Verfassen von kanalübergreifenden Wirkungsreports in bestimmten Intervallen (z.B. wöchentlich). Solches Reporting wird in unterschiedlichem Ausmass auch über externe Agenturen ermöglicht. Daneben hoffen verschiedene Unternehmen auch auf eine stärkere Bündelung der künftigen Wirkungsmessung durch den Einsatz von Datenanalyst:innen im Newsroom oder auch durch den Einsatz von künstlicher Intelligenz (siehe unten).

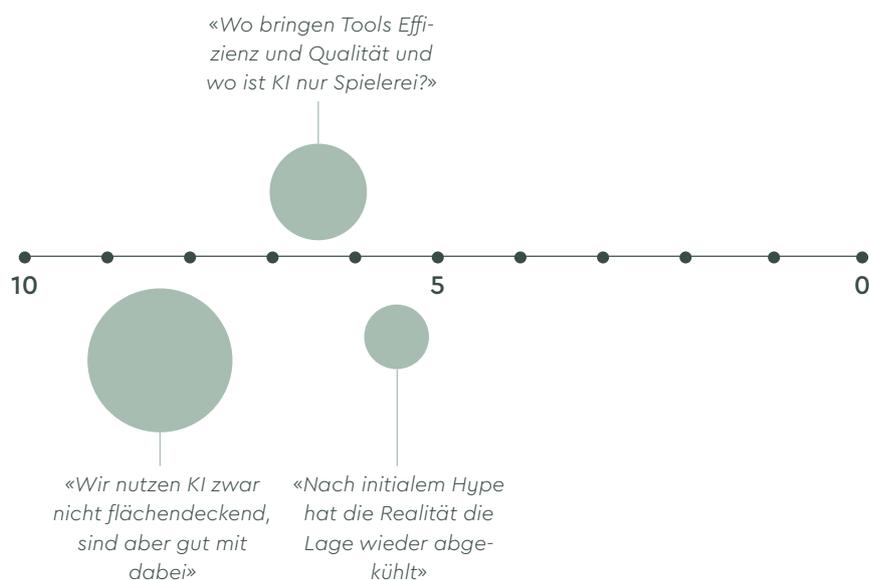
<sup>28</sup> «Erfolgskontrolle und Wirkungsmessung ist im Moment noch ein agiles trial and error. Hier können wir noch systematischer werden.»

<sup>29</sup> «Wo man noch einen Schritt vorwärts macht, ist in der ganzen Analyse, was von aussen kommt [...]. Der Newsroom ist auch nicht dann fertig, wenn eine Geschichte publiziert ist; dann fängt der Prozess erst wieder an.»

<sup>30</sup> «Für uns ist die Reichweite nicht immer zentral. Ob wir mit einer Geschichte auch imagerelevante Gedanken aktivieren, was die Leute denken und fühlen, da tappen wir zu oft im Dunkeln.»

## Künstliche Intelligenz in Corporate Newsrooms

Als Einstiegsfrage wurden alle Kommunikationsexpert:innen gebeten, den Umgang mit künstlicher Intelligenz (KI) im jeweiligen Corporate Newsroom auf einem Gefühlsthermometer (0 = Thema gar nicht diskutiert; 10 = brandheiss, viele Diskussionen) einzuschätzen. Abbildung 4 fasst diese Temperaturmessung in drei Blöcken zusammen. In etwa der Hälfte der Newsrooms geht es «recht hitzig zu und her» und es wird wöchentlich über Aspekte von KI diskutiert. Anhand von Pilotversuchen werden verschiedene Anwendungsfelder parallel verfolgt.<sup>31</sup> Viele Impulse zur aktiven Zuwendung kommen dabei top down seitens der Unternehmensleitung.<sup>32</sup> Etwa als «wachsendes 6 oder 7» schätzen weitere 3 Expert:innen die Lage ein. Zwar ist KI bereits in verschiedenen Arbeitsprozessen integriert und es finden Workshops zu KI-Themen statt. Im Vergleich zu anderen Unternehmensbereichen findet aber KI in diesen Newsrooms noch «keine flächendeckende Anwendung».<sup>33</sup> In zwei Newsrooms hat sich nach initialem Hype die Gefühlslage auf lauwarm abgekühlt.<sup>34</sup> Verschiedene KI-Tools werden, wissentlich und unwissentlich, von technikaffinen Mitarbeitenden eingesetzt. Allerdings wird der aktiven Weiterentwicklung von KI-basierten Arbeitsprozessen keine Priorität zugeschrieben.<sup>35</sup>



<sup>31</sup> «Wir sind in Sachen KI schon recht gut aufgestellt.»

<sup>32</sup> «Also von meinen Chefs höre ich wöchentlich, dass unsere Kommunikationsabteilung ein waches Auge darauf [KI] haben sollte.»

<sup>33</sup> «KI ist natürlich einfach in den ganzen Unternehmen ein grosses Thema. Bei uns in der Kommunikation ist es noch erstaunlich ruhig.»

<sup>34</sup> «Ich glaube, nach dem ganzen Hype ist jetzt schon eine erste Ernüchterungsphase eingetreten. Es gibt ganz viele Themen rund um den Einsatz von KI. Und nicht alles, was hinten rauskommt, ist wirklich auch brauchbar.»

<sup>35</sup> «Aktuell werden KI-Tools nur vereinzelt verwendet, wobei den meisten von uns wohl gar nicht klar ist, wo die KI genau drinsteckt, Stichwort DeepL oder Google Analytics.»

**Abbildung 4:** KI-Thermometer—Wie heiss wird KI im Newsroom-Alltag diskutiert? (von 0: gar nicht bis 10: brandheiss)

### Anwendungsfelder: Use Cases

In den Interviews wird ein breites Spektrum an Anwendungsfeldern von KI in Corporate Newsrooms ersichtlich. Einerseits nutzen Mitarbeitende routinemässig KI-Tools als «*praktische Helfer*» zur Unterstützung existierender Arbeitsschritten.<sup>36</sup> Darunter fallen folgende Anwendungen:

- **Ideengenerierung:** Verwendung von Large Language Models (LLM) wie ChatGPT, Microsoft Copilot oder hauseigene Lösungen als Kreativitätsbooster, z.B. bei der Findung von Titeln oder originellen Ideen für Geschichten.
- **Textproduktion:** LLMs und textbasierte KI-Software (DeepL, Scribbr, Grammarly, o.ä.) werden als automatisierte «*first line tools*» für routinemässiges Korrektur- und Lektorat eingesetzt. Dabei werden out-of-the-box Tools teilweise auch durch Dialekt- und fachspezifischem Vokabulartraining angereichert.
- **Textübersetzung:** Unternehmen bewegen sich in mehrsprachigen Umwelten und greifen dafür schon seit länger auf eine Reihe etablierter Übersetzungssoftware (DeepL, hauseigene und spezialisierte Software mit eigenem Vokabular).
- **Bild-/Videobearbeitung:** bei der (audio-)visuellen Inhaltsproduktion werden KI-basierte Funktionen in spezialisierter Software genutzt (z.B. automatisierte Objekterkennung und -bearbeitung in Adobe Photoshop oder Rauschfilter für Hintergrundgeräusche bei Audioaufnahmen)
- **Indexierung:** LLMs und spezialisierte Tools aus verschiedenen Content Management Softwares werden genutzt, um zum Zweck der Indexierung Schlagworte aus Publikationen zu extrahieren. Ähnlich werden auch Inhalte auf Unternehmenswebseiten gescannt und für Suchmaschinen optimiert (SEO).
- **Wirkungsmessung:** Verschiedene Analytiktools für social media und media monitoring integrieren Komponenten von KI (z.B. Argus, Sprinklr, Parse.ly). Von diesen profitieren Mitarbeitende «passiv», indem sie die Tools nutzen oder sich auf von Agenturen automatisiert erstellte Reports stützen.

Diese Anwendungen gehören, in unterschiedlichem Ausmass und je nach Technikaffinität der Mitarbeitenden, zum Alltag der Unternehmenskommunikation. Andererseits laufen in Corporate Newsrooms aber auch diverse Pilotversuche, wie «*KI für radikalere Use Cases*» nutzbar gemacht

<sup>36</sup> «Es geht nicht darum, die Arbeit unserer content producers von Grund auf zu verändern. KI soll die Prozesse rund um die Kernaufgaben erleichtern.»

werden kann, also für Anwendungen, die über die unterstützende Rolle hinausreichen und Arbeitsprozesse potenziell neustrukturieren können. Nachfolgend werden drei Use Cases genauer vorgestellt, die für die Arbeit in Corporate Newsrooms von besonderem Interesse scheinen.

#### *KI als lebendiges Archiv von Unternehmensdaten*

Mehrere untersuchte Newsrooms führen Pilotversuche zur Nutzbarmachung von Unternehmensdaten durch oder planen diese. Als Bündelungsstelle der Unternehmenskommunikation sind Newsrooms täglich mit einer Vielzahl an internen und externen Informationsanfragen (z.T. im vierstelligen Bereich) konfrontiert. Nicht nur verlangt die Beantwortung dieser Anfrage erhebliche Ressourcen, sondern viele Anfragen von Kunden, anderen Abteilungen und Journalist:innen gleichen sich und wurden in der Vergangenheit bereits behandelt.<sup>37</sup> Beantwortete Medienanfragen, aber auch Berichte, Fakten, Dokumente zu Unternehmensaktivitäten sollen mit Hilfe von KI systematisch indexiert und zu einem durch Chatbot abrufbaren Archiv aggregiert werden. Dieses zentralisierte Unternehmensarchiv bringt einerseits interne Effizienzgewinne durch vereinfachte Bereitstellung von Fakten<sup>38</sup> und Materialien<sup>39</sup> für die Inhaltsproduktion. Andererseits kann (zu einem gewissen Grad) der Zugriff auf das Datenuniversum im Sinne eines KI-betriebenen Service-Centers auch für externe Anfragen geöffnet werden, um den damit verbundenen Arbeitsaufwand zu reduzieren.<sup>40</sup>

#### *KI zur Kanalübersetzung*

Ein zweiter Use Case besteht aus der automatisierten Übersetzung einer Geschichte zwischen Kanälen. Themenmanager:innen beschreiben den Kern der Geschichte oder hinterlegen die Geschichte im Format eines spezifischen Kanals (z.B. in Form einer Medienmitteilung). Danach übersetzt KI diese in das Format der gewünschten Kanäle und erstellt beispielsweise einen Beitrag für einen internen Newsletter.<sup>41</sup> Ein Experte beschreibt dies so:

*«Der erhoffte Nutzen von KI ist mittelfristig sehr gross. Dass man beispielsweise irgendwann sagen kann: liebe KI, hier ist die Medienmitteilung. Mach mir jetzt Content, mach mir ein Tweet, mach mir ein LinkedIn-Beitrag.»*

<sup>37</sup> *«In der Unternehmenskommunikation schreiben wir täglich Dutzende Wordings und Q & A's, es gibt zig Grundlagendokumente. Die Idee ist, dass man diese Menge Informationen mit dieser Engine besser nutzen kann, dass man irgendein Journalist in alle Leute sagt, ich habe eine Frage zu XY und die Engine spuckt das aus.»*

<sup>38</sup> *«Wenn der Chef der Abteilung X eine Präsentation zu Thema XY halten wird und dazu verschiedene Fakten braucht, dann muss keine Person mehr händisch die Fakten zusammentrommeln, sondern das wird alles einfach mit KI aus dem Datenuniversum rausgezogen.»*

<sup>39</sup> *«Wir arbeiten auch an der Indexierung des verwendeten Bild- und Tonmaterial. Wenn ich in Zukunft eine Geschichte über einen spezifischen Ort oder eine Person mache, dann habe ich direkt Zugriff auf alles Material, das zu bereits existiert.»*

<sup>40</sup> *«Ich sehe darin auch Vorteile im Community Management; gewisse Optionen zum Abfedern von Routine-Sachen.»*

<sup>41</sup> *«Wir machen jeden Tag einen Blog-Post und dort möchten wir eine Geschwindigkeit einbringen, indem ich jetzt nicht mehr ein LinkedIn-Post überlegen, sondern quasi nur noch den vorgeschlagenen Draft überarbeiten muss.»*

## Ergebnisse

Mit der Kanalübersetzung soll zudem bei der stilistischen Anpassung von Geschichten kann maschinell Abhilfe geleistet werden. Falls beispielsweise Mitarbeitende weniger mit Sprachkonventionen und Affordanzen spezifischer Plattformen wie TikTok oder Instagram vertraut sind.<sup>42</sup>

### *KI bei der reaktionsfähigen Wirkungsmessung*

In drei Unternehmen wird im Rahmen von «strukturiertem Experimentieren» LLM-basierte KI zur Aggregation von Wirkungsreports genutzt. Damit soll das Problem der fragmentierten Analytiktools gelöst werden, welche jeweils einzelne Reportings generieren, die dann routinemässig zusammengefasst werden. Die Integration der Outputs verschiedener Analytiktools übernimmt in einem Newroom testmässig ein hauseigener Chatbot. Ein anderer Newsroom nutzt vordefinierte Prompts (in Perplexity), um Pro Thema oder für spezifische Publikationen besonders kritische Reaktionen zu extrahieren und direkt Ideen für Antwoortsstrategien zu generieren.<sup>43</sup> Eine letzte Anwendung nutzt ein hauseigenes Scraping-Tool um automatisiert Pressemeldungen von öffentlichen Ämtern in Echtzeit zu tracken, welche dann als Benachrichtigung auf der Kommunikationsplattform (Slack) einsichtbar sind.

*<sup>42</sup> «Ich denke da zum Beispiel an unsere Renate [Name geändert]. Sie ist nicht sehr aktiv aus social media. Wenn sie jetzt aber Wochendienst hat und schnell Captions für einen Instagram-Beitrag in hipper Jugendsprache schreiben soll, dann ist sie auf Hilfe angewiesen.»*

*<sup>43</sup> «Wir laden die Berichte von Argus & Co bei Perplexity hoch und fragen: Kannst du mir Stellen zeigen, die Kritik äussern? Das hilft uns zu verstehen, ob die Kritik gerechtfertigt ist, ob wir reagieren und etwas verändern müssen.»*

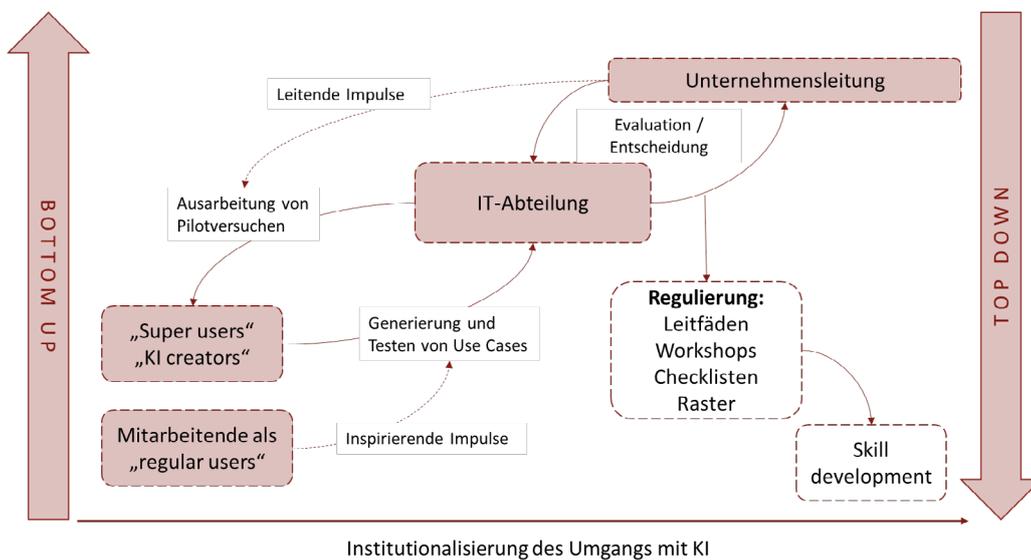
**Reglementierung von KI-Kompetenzen**

Eine stringente Reglementierung des Umgangs mit KI existiert noch in keinem der untersuchten Corporate Newsrooms.<sup>44</sup> Die Interviews legen nahe, dass sich die Unternehmen im Übergang zwischen zwei Phasen befinden: Nach einer initialen Findungs- und Testphase folgt in naher Zukunft eine Phase der Institutionalisierung, in welcher der Umgang mit KI reguliert wird (siehe Abbildung 5).

In der Findungsphase steht die Exploration möglicher Use Cases im Zentrum. Impulse für die Anwendung von KI kommen hauptsächlich bottom-up durch die Mitarbeitenden. Die Intensivität der Auseinandersetzung mit KI variiert allerdings je nach Motivation und Technikaffinität.<sup>45</sup> In einigen Newsroom werden Rollen der «superuser» oder «KI creators» bestimmt, welche in Zusammenarbeit mit der IT-Abteilung auch intensiver in Pilotversuchen und Schulungen eingebunden werden. Wo und wie in dieser Phase KI angewandt wird, liegt grösstenteils im Ermessen der einzelnen Mitarbeitenden.

<sup>44</sup> «Das [Regulierung von KI] ist tatsächlich etwas, zu dem ich jede Woche wieder ein neues Mail erhalte. Ich kann gerade leider nicht sagen, was der neuste Stand ist.»

<sup>45</sup> «Im Moment ist das Motto jeder macht, was er für gut oder schlecht befindet. Ja, und es sind auch nicht alle gleich nahe am Thema. Es gibt Leute, die sich sehr interessieren dafür. Und andere finden: 'Boah, völlig überbewertet'.»  
 «Im Moment eher so ein bisschen ...je nachdem, wie interessiert man ist, beschäftigt man sich mit dem Thema. Da ist noch sehr wenig institutionalisiert.»



**Abbildung 5:** Übersicht der Umgangsformen mit KI in Corporate Newsrooms.

**Ergebnisse**

Nach diesem ersten Erfahrungsaufbau folgt dann eine erste top-down Institutionalisation des Umgangs mit KI-Anwendungen. Etwa die Hälfte der Expert:innen nennt ein Ziel, bis Ende Jahr ein «KI-Konzept» oder «umfassende Richtlinien» zu erarbeiten.<sup>46</sup> Komplementär werden laufend für bereits implementierte KI-Tools Checklisten erstellt.<sup>47</sup> Ein Experte berichtet ausserdem von einem Entscheidungsraster im Bereich der Textübersetzung. Dieses Raster definiert, in welchen Fällen KI ausschliesslich, teilweise oder gar nicht für Übersetzungsaufgaben eingesetzt werden kann schreibt entsprechende Qualitätschecks vor. Diese Bemühungen zeigen erste Schritte Richtung einer KI-Governance; eine umfassende Reglementierung von KI in Corporate Newsrooms scheint aber angesichts der Geschwindigkeit der technischen Entwicklungen schwierig.<sup>48</sup>

**Chancen und Risiken**

In der Anwendung von KI sehen die Expert:innen verschiedene Vor und Nachteile für den Newsroom (siehe Tabelle 1). Als zentrale Chancen verspricht KI einen Effizienzgewinn. Allerdings wird dabei weniger die komplette Automatisierung von Arbeitsprozessen angestrebt als die «*Prozessoptimierung im Hintergrund*».<sup>49</sup> KI-Tools werden also als begleitende Helfer betrachtet, welche aber den Kernaufgaben von Mitarbeitenden im Newsroom nicht ersetzen können. Dabei wird auch eine Beschleunigung einzelner Arbeitsroutinen erhofft, wodurch sich die Zeit vom ersten initialen Impuls bis zur fertigen Kommunikation erheblich verkürzt soll. Die durch KI gewonnene Zeit soll kreative Potenziale freisetzen, da Mitarbeitenden mehr Ressourcen zur Exploration neuer Themen und Ideen zur Verfügung stehen.<sup>50</sup> In mehreren Interviews wird KI explizit auch als Chance für Wirkungsmessung erwähnt. Gerade weil bei der Wirkungsmessung noch Optimierungsbedarf besteht, wird der KI beim Social Listening und Bündelung von Wirkungskennzahlen hohes Potenzial zugeschrieben (siehe auch der weiter oben beschriebene Use Case).

<sup>46</sup> «Wir haben das Ziel bis Ende Jahr ein KI-Konzept zu kreieren, welches den grundlegenden Umgang beschreibt.»

<sup>47</sup> «Die IT erarbeitet für diesen Sommer umfassende KI-Checklisten.»

<sup>48</sup> «Gerade weil alles so schnell geht, sind wir aktuell noch weit entfernt von einer flächendeckenden KI-Governance.»

<sup>49</sup> «KI wird weniger die redaktionelle Arbeit im Newsroom verändern als die darum liegenden Prozesse optimieren. Zum Beispiel muss ein Mitarbeiter sich nicht mehr mit Text-Tagging rumschlagen, sondern diese Arbeit wird automatisch von KI übernommen.»

<sup>50</sup> «Wenn mir KI gewisse Arbeiten abnimmt, bleibt mir mehr Zeit für Kreativität.»

CHANCEN	RISIKEN
Effizienzgewinn, Prozessoptimierung Geschwindigkeit, Reaktionsfähigkeit Breite der Kommunikationstätigkeiten Umfassendere Wirkungsmessung	Investitionsrisiko, Unsicherheit Datenschutz Qualitätssicherung Kontrollverlust, Black Box-Problematik

**Tabelle 1:** Übersicht wahrgenommener Chancen und Risiken von KI in Corporate Newsroom

## Ergebnisse

Inwiefern die KI die erhofften Gewinne dann auch tatsächlich realisieren kann, ist allerdings zurzeit angesichts der noch fehlenden Erfahrungswerte ungewiss.<sup>51</sup> Verschiedene Interviews nennen diese Unsicherheit als zentrales Risiko. Im Moment würden Newsrooms mit dem «KI-Boom überflutet»; welche Anwendungsbereiche sich als hilfreich herausstellen werden, sei nur schwer einzuschätzen.<sup>52</sup> Zudem ändere sich der aktuelle State of the Art «mit jedem Atemzug». Auch fehlende Schnittstellen und Schwierigkeiten (proprietäre) KI-Tools in der bereits existierenden Software-Infrastruktur zu integrieren, erschweren Investitionsentscheidungen. Hinzu kommen schliesslich auch Kosten zur (Um)Schulung von Mitarbeitenden und zum Ausbau KI-bezogener Kompetenzen.<sup>53</sup> In allen Interviews werden Fragen des Datenschutzes als Risiko angesprochen. Die fehlende Transparenz darüber, welche Daten bei der Verwendung von KI-Tools gesammelt werden, ist für Unternehmen kritisch. Die Minderheit der untersuchten Newsrooms haben deshalb bereits mit dem Aufbau eines hauseigenen KI-Universums gestartet und interne Chatbots und Übersetzungssoftware implementiert.<sup>54</sup> Bei anderen Newsrooms ist dieser Schritt momentan in der Planung. Bedenken bestehen auch bezüglich Fragen der Qualitätssicherung der kommunizierten Inhalte. Gerade im Community Management könne man sich «ganz böse die Hände verbrennen», wenn Chatbots beispielsweise falsch mit Ironie umgehen oder an der komplexen Dialektlandschaft scheitern.<sup>55</sup> Hier betonen Expert:innen die Wichtigkeit manueller Gegenkontrollen. Entschärft wird diese Problematik beispielsweise durch die Entwicklung von Kontrollroutinen, wonach bei der Beschreibung der Use Cases auch die Mechanismen zur Qualitätssicherung mitdefiniert werden (wie im oben beschriebenen Entscheidungsraaster bei KI-basierten Textübersetzungen). Mit Fragen der Qualität ist auch ein Risiko des Kontrollverlusts verbunden. Dabei handelt es sich um eine grundsätzliche Frage, inwiefern die KI als «kalte Black-Box» mit der Umsetzung einer kommunikativen Linie im besten Sinne des Unternehmens beauftragt werden kann und soll.<sup>56</sup>

<sup>51</sup> «Entscheidend wird sein, ob sich die gefühlte und versprochene Effizienzsteigerung auch in festen Zahlen niederschlagen wird.»

<sup>52</sup> «Wo ist KI nur Spielerei – leere Worte, die wir vor uns hertreten – und wo bringt sie handfeste Vorteile? Hier braucht es eine empirische Grundlage, um zu entscheiden, in welche Tools ich investiere und in welche nicht.»

<sup>53</sup> «Klar ist auch, dass ein bisschen ins Skill-Development in dieser Richtung investiert werden muss.»

<sup>54</sup> «Der Hauptvorteil von [hauseigener Chatbot] ist, dass Daten, die wir eingeben nicht, auf die externe Server geht, sondern bei uns bleiben. Und das ist für unser Unternehmen natürlich sehr wichtig.»

<sup>55</sup> «Mögliche Faux-Pas wegen KI und Fake News können und wollen wir uns nicht leisten.»

<sup>56</sup> «Klar kann es immer zu ungeplanten Konsequenzen von Kommunikation kommen. Meinen Mitarbeitenden kann ich vertrauen, dass sie alles tun, um dieses Szenario zu verhindern. Das ist bei KI nicht der Fall.»

## FAZIT

Ziel dieser Newsroom-Studie war ein Überblick der aktuellen Entwicklungen und Herausforderungen in der Unternehmenskommunikation im Kontext der Digitalisierung und der Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI). Corporate Newsrooms werden als ein organisatorisches Modell der Kommunikationsarbeit ohne zwingende räumliche Verankerung verstanden. Es dient als zentrales Steuerungseinheiten für die agile und themenorientierte Unternehmenskommunikation. Sie ermöglichen eine effektive Koordination aller relevanten Kommunikationsthemen durch regelmässige Abstimmungstreffen und klar definierte aber dennoch flexible Rollen. Ungeachtet des Alters weisen alle untersuchten Newsrooms eine dynamische Struktur- und Prozessgestaltung vor und fungieren damit als lernende Organisation. Ein solch hybrides und dynamisches Verständnis von Corporate Newsrooms ist notwendig, um flexibel auf sich ändernde Anforderungen und Technologien reagieren zu können. Zu den aktuellen Hauptherausforderungen zählen das Schaffen einer Newsroom-Kultur und -Identität sowie der Balanceakt zwischen Optimierung und Stabilisierung der gelebten Strukturen. Auch der Ausbau der Messung des kommunikativen Impakts wird derzeit in den untersuchten Newsrooms heiss diskutiert. Ziel dabei wäre einerseits eine systematischere Bündelung der gemessenen Wirkungskennzahlen. Andererseits soll aber auch Feedback der Öffentlichkeit durch verstärktes Social Listening systematischer erfasst und für die Ausrichtung der Kommunikation nutzbar gemacht werden.

In Corporate Newsrooms wird KI bereits für ein breites Spektrum routinemässiger Anwendungsbereiche genutzt. Innovative Use Cases werden im Rahmen von Pilotversuchen getestet, wie zum Beispiel die automatisierte Übersetzung von Inhalten zwischen Kanälen, die Nutzbarmachung von Unternehmensdaten mittels Chatbot oder die Aggregation von Wirkungsbereichen. Neben versprochenem Effizienzgewinnen, Prozessoptimierungen und kreativen Potenzialen verdeutlichen die Interviews jedoch auch Risiken, wie Investitionsunsicherheit, Datenschutzprobleme und aufwändige Qualitätssicherung. Es besteht ein Bedarf an klaren Reglementierungen und einem fundierten Verständnis der KI-Tools, um deren Potenzial optimal zu nutzen und mögliche negative Auswirkungen zu minimieren.

## Fazit

Die Implementierung von Corporate Newsrooms erfordert kulturelle und strukturelle Veränderungen innerhalb der Unternehmen. Transparente Kommunikation und die Einbindung aller Stakeholder sind entscheidend für den Erfolg. Die Flexibilität der Rollen im Newsroom kann sowohl Vorteile wie eine verbesserte Anpassungsfähigkeit als auch Nachteile wie erhöhten Planungs- und Kommunikationsaufwand mit sich bringen. Abschliessend lässt sich festhalten, dass Corporate Newsrooms eine vielversprechende Antwort auf die Herausforderungen der modernen Unternehmenskommunikation darstellen. Sie ermöglichen eine effiziente und koordinierte Kommunikation über verschiedene Kanäle hinweg und bieten durch die Integration von KI vielfältige Optimierungspotenziale. Ihre erfolgreiche Implementierung erfordert sorgfältige Planung, klare Reglementierung und kontinuierliche Anpassung an technologische Entwicklungen und sich wandelnde Kommunikationsanforderungen. Besonders herausfordernd ist der Balanceakt zwischen ständiger Anpassung an wandelnde Unternehmensumwelten und der Aufrechterhaltung einer stabilen Kommunikationsstruktur. In den Worten eines Experten: *«Der Newsroom ist keine fixe Geschichte, er entwickelt sich ständig – wie ein Ökosystem – und den fertigen Newsroom gibt es nicht.»*