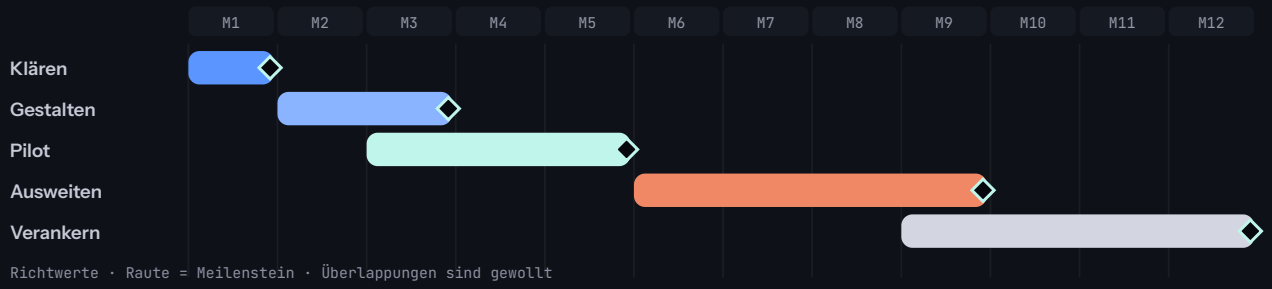
Whitepaper für Entscheider und Teams · Stand November 2026

Vom Kanal zum *Thema.*

Einen Corporate Newsroom einführen: was das Modell leistet, wie es in einer Plattform wie contentbird arbeitet und wie aus jahrelang kanalzentrierter Arbeit Schritt für Schritt themenzentrierte wird.

Organisation	Werkzeug	Veränderung
Modell	**Plattform**	**Menschen**
Rollen, Konferenzen, Entscheidungswege	das Modell im Alltag abbilden	Einführung als Change-Prozess

Der Weg in fünf Phasen · Richtwerte



Richtwerte · Raute = Meilenstein · Überlappungen sind gewollt

Kein Pauschal-Plädoyer. Dieses Whitepaper zeigt, wann sich ein Newsroom lohnt, wann nicht, und warum die Einführung eher ein Jahr als ein Quartal braucht.

Inhalt

Ein Whitepaper, *zwei Lesepfade.*

Entscheider finden Überblick, Argumente und Zeitplan. Anwenderinnen und Anwender finden, was sich im Alltag ändert und worauf es ankommt. Die Markierungen zeigen, für wen ein Kapitel besonders gedacht ist.

01	**Ausgangslage: Warum der kanalzentrierte Alltag an Grenzen stößt**	Für Entscheider	Für Anwender	S. 4
02	**Das Modell: Zuerst das Thema, dann der Kanal**		Für Anwender	S. 6
03	**Das Newsroom-Modell in contentbird**	Für Entscheider	Für Anwender	S. 8
04	**Die Werkzeugfrage: vier Wege ehrlich verglichen**	Für Entscheider		S. 10
05	**Veränderung: Erst wird es schwerer, dann leichter**	Für Entscheider	Für Anwender	S. 12
06	**Die Einführung im Zeitverlauf**	Für Entscheider	Für Anwender	S. 14
07	**Im Alltag: Was sich für Teams ändert**		Für Anwender	S. 18
08	**Für Entscheider: Stakeholder gewinnen**	Für Entscheider		S. 19
09	**Anforderungen an eine Lösung**	Für Entscheider		S. 20
10	**Erfolgsfaktoren, Risiken, Selbstcheck**	Für Entscheider	Für Anwender	S. 21

Schnelleinstieg: Wer nur zehn Minuten hat, liest die Zusammenfassung auf Seite 3 und den Zeitstrahl in Kapitel 6.

Zusammenfassung

Das Wichtigste *in fünf Sätzen.*

Für alle, die nur eine Seite lesen. Die Details folgen in den Kapiteln.

01 **Ein Newsroom ist ein Organisationsmodell, kein Tool.** Er trennt Themen von Kanälen, gibt der Koordination eine feste Rolle und ersetzt viele Einzelabstimmungen durch einen gemeinsamen Takt. Das Prinzip lautet: zuerst das Thema, dann der Kanal.

02 **Der kanalzentrierte Alltag ist nicht falsch, sondern gewachsen.** Er hat lange funktioniert. Er kippt, wenn Kanäle, Beteiligte und Freigaben zunehmen und dieselbe Botschaft mehrfach entsteht.

03 **Die Einführung ist ein Veränderungsprozess.** Rollen, Zuständigkeiten und Gewohnheiten ändern sich. Qualität und Tempo sinken zunächst, bevor sie steigen. Wer das einplant, verkürzt das Tal.

04 **Ohne übergreifendes Werkzeug bleibt der Newsroom oft ein Termin.** Wenn Strategie in Präsentationen, Planung in Excel, Freigaben in E-Mails und Zahlen in Analytics liegen, fehlt die gemeinsame Arbeitsfläche, auf der das Modell täglich gelebt wird.

05 **Klein anfangen, sichtbar lernen, dann ausweiten.** Ein Pilot mit einem Themenfeld und wenigen Kanälen schafft Belege für die interne Diskussion und senkt das Risiko für alle Beteiligten.

Kapitel 1, 4, 6, 8, 9

Was Entscheider mitnehmen

- Argumente und Kennzahlen für Geschäftsführung, Fachbereiche und IT
- Realistische Zeitachse von Klärung bis Verankerung
- Anforderungen, an denen ihr eine Lösung messt

Kapitel 2, 3, 5, 7, 10

Was Anwender mitnehmen

- Was sich im Wochenalltag konkret ändert
- Was ihr gewinnt und was ihr abgebt
- Erfolgsfaktoren und typische Stolpersteine

Einordnung: Die Muster in diesem Whitepaper stammen aus Gesprächen mit Kommunikations- und Marketingteams aus Gesundheitswesen, öffentlichem Sektor, Verbänden, Industrie, Pharma und Handel im Jahr 2026. Es sind Erfahrungswerte, keine repräsentativen Messwerte. Organisationen werden nicht genannt.

Kapitel 1 · Ausgangslage

Warum kanalzentrierte Arbeit *an Grenzen stößt.*

Montag, 9:10 Uhr. Die Social-Media-Redakteurin plant einen Post zur neuen Studie. Die Pressestelle arbeitet parallel an der Pressemitteilung, das Marketing an einer Landingpage, die interne Kommunikation an einem Intranet-Artikel. Vier Teams, vier Briefings, vier Freigaberunden. Der Fachbereich bekommt am Mittwoch vier Mails mit fast derselben Frage.

Niemand hat hier etwas falsch gemacht. Die Arbeitsteilung nach Kanälen ist über Jahre aus guten Gründen entstanden: klare Verantwortung, eingespielte Abläufe, Spezialwissen pro Kanal. Sie funktioniert, solange es wenige Kanäle und kurze Wege gibt. Mit jedem neuen Kanal, jedem zusätzlichen Fachbereich und jeder weiteren Freigabestufe wächst jedoch der Abstimmungsaufwand schneller als die Wirkung.

Was Teams in Gesprächen am häufigsten beschreiben

Doppelarbeit

- Dieselbe Botschaft entsteht mehrfach, je Kanal neu
- Niemand sieht, was bereits existiert oder gerade entsteht
- Inhalte werden selten zwischen Kanälen oder Marken wiederverwendet

Abstimmung

- Freigaben per E-Mail- und Chat-Pingpong
- Unklar, wer gerade am Zug ist
- Vorstand und Fachbereiche arbeiten mit Word-Anhängen

Planung

- Jahresplanung entsteht einmal und gerät aus dem Blick
- Kurz- und Mittelfristplanung in einer großen Tabelle
- Pro Kanal ein Ticket statt ein Thema mit Ablegern

Steuerung

- Reporting wird von Hand zusammengestellt
- Kennzahlen hängen an Kanälen, nicht an Themen
- Reaktion auf Krisen und Anlässe zu langsam

> *„Der Prozess in unserer Abteilung stimmt nicht."*
>
> Aussage von 51,5 Prozent der Befragten aus Marketing und Kommunikation in der Corporate-Newsroom-Studie von Mediamoss

Kapitel 1 · Ausgangslage

Braucht ihr überhaupt *einen Newsroom?*

Nicht jede Organisation braucht das volle Modell. Diese Einordnung hilft, ehrlich zu prüfen, ob sich der Aufwand lohnt.

Ein Newsroom lohnt sich eher, wenn

- mehrere Teams oder Marken dieselben Themen bespielen
- drei oder mehr Kanäle regelmäßig gespeist werden
- Fachbereiche, Vorstand oder Recht an Freigaben beteiligt sind
- Botschaften intern und extern konsistent sein müssen
- Krisen und Anlässe schnelle, abgestimmte Reaktionen verlangen
- ihr KI geregelt statt verstreut einsetzen wollt

Ein Newsroom lohnt sich eher nicht, wenn

- ein kleines Team wenige Kanäle aus einer Hand bespielt
- Abstimmung heute schon ohne Reibung funktioniert
- die Leitung das Modell nicht mittragen will
- gerade parallel eine größere Umstrukturierung läuft und das Team erschöpft ist
- es nur um ein neues Planungstool geht, nicht um Zuständigkeiten

Zwischenformen sind ausdrücklich erlaubt. Gerade im Mittelstand beginnt der Newsroom oft mit einer gemeinsamen Wochenkonferenz und einem gemeinsamen Themenplan, ohne neue Abteilung. Die Rolle der Koordination kann rotieren oder in Teilzeit wahrgenommen werden. Entscheidend ist nicht die Größe des Umbaus, sondern dass Themen vor Kanälen entschieden werden.

Drei Reifestufen

Einstieg

Stufe 1: Abstimmen

Gemeinsame Wochenkonferenz und ein geteilter Themenplan. Kanäle bleiben in ihren Teams. Erster Schritt für fast jede Organisation.

Ausbau

Stufe 2: Steuern

Feste Koordinationsrolle, Themenverantwortliche, verbindliche Freigabewege, Themen mit kanalbezogenen Ablegern in einem System.

Zielbild

Stufe 3: Integrieren

Strategie, Themen, Produktion, Ausspielung und Analyse in einem durchgängigen Prozess. KI ist geregelt eingebunden.

Für die interne Diskussion: Formuliert das Ziel als Stufe, nicht als Endzustand. „Wir gehen in zwölf Monaten von Stufe 1 auf Stufe 2“ ist leichter zu vertreten als „Wir bauen einen Newsroom“.

Kapitel 2 · Das Modell

Zuerst das Thema, *dann der Kanal.*

Das Corporate-Newsroom-Modell von Prof. Dr. Christoph Moss und Mediamoss ist im deutschsprachigen Raum der verbreitetste Bezugsrahmen. Mediamoss hat es nach eigenen Angaben mehr als 250 Mal umgesetzt.

Der Kern ist eine Trennung: **Themen und Kanäle bekommen getrennte Verantwortlichkeiten.** Themenverantwortliche kennen die Inhalte und die Fachbereiche. Kanalverantwortliche kennen ihre Medien und Zielgruppen. Dazwischen sitzt eine Koordinationsrolle, die beides zusammenbringt und in Konferenzen entscheidet, welches Thema wann über welche Kanäle läuft.

Ebene 1

Strategieteam

Arbeitet wie eine Chefredaktion: Planung, Steuerung und Kontrolle der Themen. Trägt Personal- und Sachverantwortung, liefert Themenimpulse und entscheidet im Konfliktfall.

Ebene 2

CvD-Team

Chef oder Chefin vom Dienst. Bindeglied zwischen Themen und Medien, vergibt Aufträge, leitet die Redaktionskonferenzen und trifft im Tagesgeschäft die letzte Entscheidung.

Ebene 3

Themenmanagement

Themendesks als Verbindung zu den Fachbereichen. Sie schlagen Themen vor, recherchieren, produzieren und stimmen mit den Fachbereichen ab.

Ebene 4

Medienmanagement

Mediendesks für Kanäle und Plattformen. Sie haben ein Vorschlagsrecht, ob ein Thema für ihr Medium passt, und halten engen Kontakt zum CvD-Team.

Ergänzend sieht das Modell weitere Rollen vor, etwa ein Kreativmanagement für Foto, Video, Grafik und Audio sowie Rollen für Datenanalyse, KI oder Stakeholder-Management. Ein übergreifender Master-Prozess verzahnt Strategie und operative Arbeit, sodass Planung, Produktion, Ausspielung und Analyse zusammenwirken.

Was das Modell erreichen soll

Eine Stimme

Konsistente Botschaften über alle Kanäle, intern wie extern.

Weniger Doppelarbeit

Ein Thema wird einmal entwickelt und mehrfach ausgespielt.

Reaktionsfähigkeit

Transparenz und kurze Wege, auch im Ernstfall.

Quelle: Mediamoss GmbH, Whitepaper „So bauen Sie einen Corporate Newsroom auf“, und mediamoss.me. Beschreibung der Rollen sinngemäß zusammengefasst.

Kapitel 2 · Das Modell

Der Takt: *Konferenzen, die entscheiden.*

Ein Newsroom lebt von wiederkehrenden Konferenzen mit klarem Zweck. Sie ersetzen viele Einzelabstimmungen, aber nur, wenn dort tatsächlich entschieden wird.

Quartal

Wer
Strategieteam, CvD

Worüber
Themenfelder und Schwerpunkte, Ziele, Ressourcen

Leitfrage
Was ist uns in den nächsten Monaten wichtig?

Monat

Wer
CvD, Themen- und Mediendesks

Worüber
Themen und Kampagnen, Anlässe, Rückblick auf Kennzahlen

Leitfrage
Welche Themen spielen wir, welche nicht?

Woche

Wer
CvD, Desks, bei Bedarf Fachbereiche

Worüber
Stories, Kanäle, Termine, Freigaben

Leitfrage
Was liegt diese Woche an, wer macht was?

Tag

Wer
CvD, aktive Desks, 15 Minuten

Worüber
Aktuelles, Blocker, Ad-hoc-Anfragen

Leitfrage
Was hat sich seit gestern geändert?

Woran ihr erkennt, dass der Takt nicht trägt

> *„Newsroom ist mittwochs um 10:00 Uhr."*
>
> Typischer Satz aus Teams, in denen die Konferenz stattfindet, der Alltag aber unverändert kanalzentriert bleibt. Zitiert nach Mediamoss.

Warnsignale

- Die Konferenz informiert, statt zu entscheiden
- Themen werden besprochen, aber pro Kanal getrennt weitergeplant
- Ergebnisse stehen danach in einem Protokoll, nicht im Plan
- Analyseergebnisse haben keine Konsequenz für die Themenauswahl

Was hilft

- Jede Konferenz arbeitet auf derselben Sicht: Themenplan, Board, Kalender
- Entscheidungen werden direkt im Plan festgehalten, nicht nachgetragen
- Gespeicherte Filter pro Termin, etwa die nächsten 14 Tage
- Feste Fragen am Ende: Was lassen wir weg? Was lernen wir aus den Zahlen?

Praxis-Hinweis: In mehreren Gesprächen war die Wochenkonferenz das erste, was Teams im Werkzeug abbilden wollten. Ein Board mit der Frage „Liegt das diese Woche an, ja oder nein?" war dabei wichtiger als jede Detailfunktion.

Kapitel 3 · Modell in der Plattform

Das Newsroom-Modell *in contentbird.*

Die Rollen des Modells brauchen eine gemeinsame Arbeitsfläche. So bildet contentbird die Ebenen ab.



Darstellung angelehnt an das Corporate-Newsroom-Modell der Mediamoss GmbH (Prof. Dr. Christoph Moss), übertragen auf die Module von contentbird. Eigene Darstellung.

Modell

Was gleich bleibt

Die Logik des Modells: Strategie gibt die Richtung, Themen und Kanäle haben getrennte Verantwortung, das CvD-Team koordiniert im festen Takt.

Werkzeug

Was die Plattform beiträgt

Eine gemeinsame Arbeitsfläche, auf der Thema, Briefing, Beiträge, Freigaben und Kennzahlen zusammenhängen, statt in sechs Werkzeugen verteilt zu sein.

Organisation

Was ihr selbst klären müsst

Wer welche Rolle übernimmt, welche Konferenzen ihr braucht und wer im Konflikt entscheidet. Das nimmt euch keine Software ab.

Kapitel 3 · Modell in der Plattform

Wer macht was, *und wo?*

Rolle im Modell	Aufgabe	So arbeitet die Rolle in contentbird
Strategieteam	Ziele, Schwerpunkte, Leitplanken	Content-Strategie je Projekt mit Vision, Kommunikationsziel, Markenversprechen und Leitlinien. Personas, Customer-Journey-Phasen und Content-Ziele als Bezugsgrößen für jedes Thema.
Themenmanagement	Themen finden, bewerten, briefen	Strategische Themenplanung in drei Ebenen: Themenfeld, Thema, Story. Scoring zur Priorisierung, Verantwortliche je Themenfeld, Briefing an der Story als gemeinsame Grundlage aller Ableitungen.
CvD-Team	Koordinieren, entscheiden, nachhalten	Kanban-Board für Konferenzen, Kalender mit Tages-, Wochen-, Monats- und Quartalsansicht, Content Pipeline mit Status. Workflows je Content-Typ mit Aufgaben, Fristen und Freigaben.
Kreativmanagement	Produzieren, ableiten, gestalten	Editor mit Versionen und Kommentaren. AI Brain mit Wissen, Agents, Skills und Ausgabeformaten. AI-Kampagnen leiten aus einem Story-Briefing kanalgerechte Entwürfe ab. Dateien und Bilder zentral.
Medienmanagement	Ausspielen und messen	Social-Media-Beiträge direkt planen und veröffentlichen. Übergabe an Website, CMS, Presse- und Newsletter-Tools per Export, API oder MCP. Analyse von Performance und KI-Sichtbarkeit.
Fachbereiche, Vorstand	Liefern, prüfen, freigeben	Beobachterrollen mit Lese- und Kommentarrecht, Freigaben im Workflow, auch per Link ohne eigenen Login. Externe Agenturen und Freelancer mit begrenzten Rechten.
KI-Governance	KI geregelt einsetzen	Markenwissen, Wording und Personas fließen in jede Generierung ein. Eigene Prüfregeln als AI Checks. KI ist abschaltbar, Verarbeitung im europäischen Rechtsraum.

Was contentbird bewusst nicht ersetzt

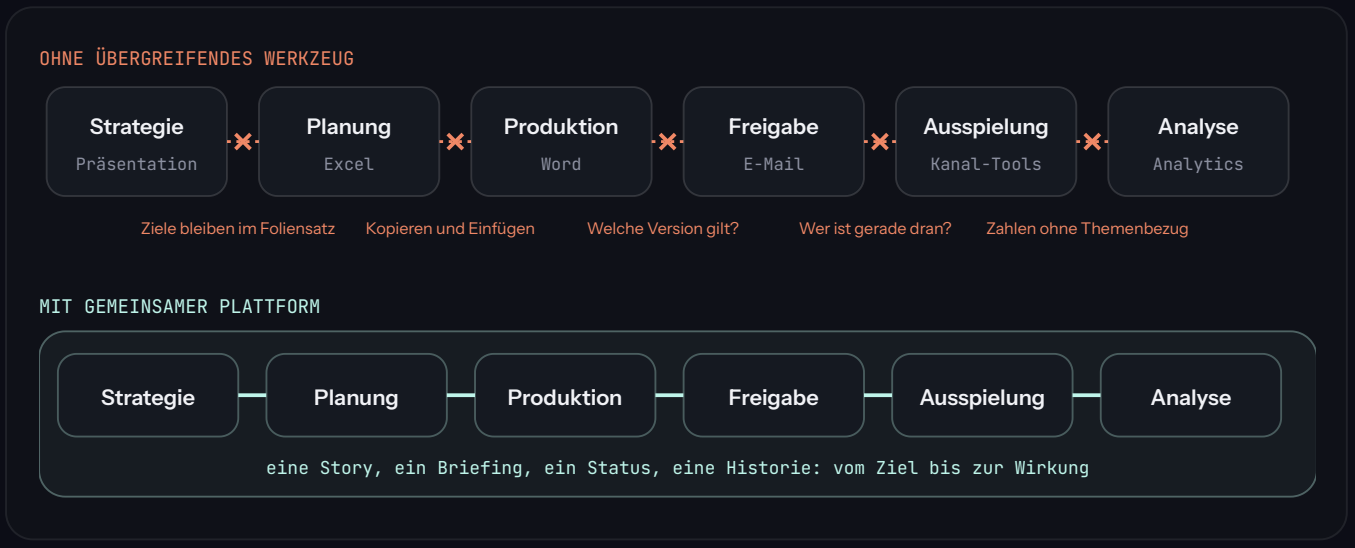
Zur ehrlichen Einordnung: contentbird ist eine Arbeits- und Steuerungsplattform, kein Presseverteiler und kein Newsletter-Versandsystem. Journalistendatenbanken, Presseversand und Newsletter bleiben in den dafür vorgesehenen Werkzeugen. contentbird übergibt Inhalte dorthin per Export, Schnittstelle oder MCP-Konnektor. Ebenso ersetzt die Plattform weder euer CMS noch euer Intranet, sondern speist sie.

Für Anwender: Ihr arbeitet weiterhin in euren Kanälen. Neu ist, dass jeder Beitrag an einer Story hängt und damit sichtbar wird, woher er kommt, wer ihn freigibt und was er bewirkt.

Kapitel 4 · Werkzeugfrage

Warum der Newsroom ohne gemeinsames Werkzeug *oft ein Termin bleibt.*

Viele Teams haben den Newsroom organisatorisch schon begonnen: Es gibt Themenverantwortliche, eine Wochenkonferenz, vielleicht sogar ein CvD-Team. Und trotzdem fühlt sich der Alltag kaum anders an. Der häufigste Grund liegt zwischen den Werkzeugen: Strategie in Präsentationen, Planung in Excel oder Planner, Texte in Word, Freigaben per E-Mail, Ausspielung in Kanal-Tools, Zahlen in Analytics.



Eigene Darstellung nach wiederkehrenden Beschreibungen aus Gesprächen mit Kommunikationsteams, 2026.

An jeder Bruchstelle geht etwas verloren: der Bezug zum Ziel, die gültige Version, der Überblick, wer am Zug ist, und am Ende die Antwort auf die Frage, welches Thema gewirkt hat. Das Newsroom-Prinzip „zuerst das Thema“ lässt sich nur durchhalten, wenn das Thema auch technisch die Klammer ist, an der Briefing, Beiträge, Freigaben und Zahlen hängen.

> *„Ein Tool allein ändert das Mindset nicht.“*
>
> Aussage aus einem Gespräch mit der Kommunikation eines öffentlichen Unternehmens, 2026

Das gilt in beide Richtungen. **Ein Werkzeug ersetzt keine Organisationsentscheidung.** Wer Zuständigkeiten und Konferenzen nicht klärt, bekommt mit einer Plattform nur eine schönere Version des alten Durcheinanders. Umgekehrt stockt die Rollentransformation spürbar, wenn das neue Arbeiten keine gemeinsame Fläche hat und jede Person wieder in ihr Kanal-Tool zurückfällt.

Kapitel 4 · Werkzeugfrage

Vier Wege, *ehrlich verglichen.*

Es gibt nicht die eine richtige Lösung. Welcher Weg passt, hängt von Reifestufe, Teamgröße und Kapazität ab.

Weg	Stärken	Grenzen im Newsroom	Passt eher
Bordmittel Excel, Planner, Teams, SharePoint	Schneller Start, keine Beschaffung, vertraute Oberfläche	Kein Themenbaum, keine Workflows, Versionen und Freigaben außerhalb, Reporting von Hand	Stufe 1 und kleine Teams
Projektmanagement-Tool Jira, Asana, monday	Aufgaben, Fristen, Zuständigkeiten sauber abbildbar	Kanallogik statt Themenlogik: pro Kanal ein Ticket, Inhalte und Freigaben in anderen Tools	wenn Koordination der Engpass ist
Eigenbau Datenbank, Low-Code, Agenten	Maximale Anpassung an eigene Abläufe	Wartung, Weiterentwicklung, Schulung und Wissen hängen an wenigen Personen	mit eigener Entwicklungskapazität
Spezialisierte Plattform z. B. contentbird	Themenplanung, Produktion, Freigabe, Ausspielung und Analyse in einem System	Einführungsaufwand, Prozesse müssen geklärt werden, Beschaffung dauert	ab Stufe 2 und mehreren Teams

Bauen oder kaufen?

Mit KI-Agenten und Low-Code-Datenbanken ist der Eigenbau attraktiver geworden. Die Erfahrung aus Software-Projekten bleibt trotzdem gültig: Die Erstellung ist der kleinere Teil. Den größeren Teil machen Pflege, Sicherheit, Rechte, Schnittstellen, Schulung neuer Kolleginnen und die Frage aus, was passiert, wenn die Person geht, die das System gebaut hat.

Vor einem Eigenbau fragen

- Wer pflegt das System in zwei Jahren?
- Wie bilden wir Rollen, Rechte und Freigaben sicher ab?
- Wer schult und unterstützt das Team im Alltag?
- Wie kommen wir mit unseren Daten wieder heraus?

Eigenbau kann passen, wenn

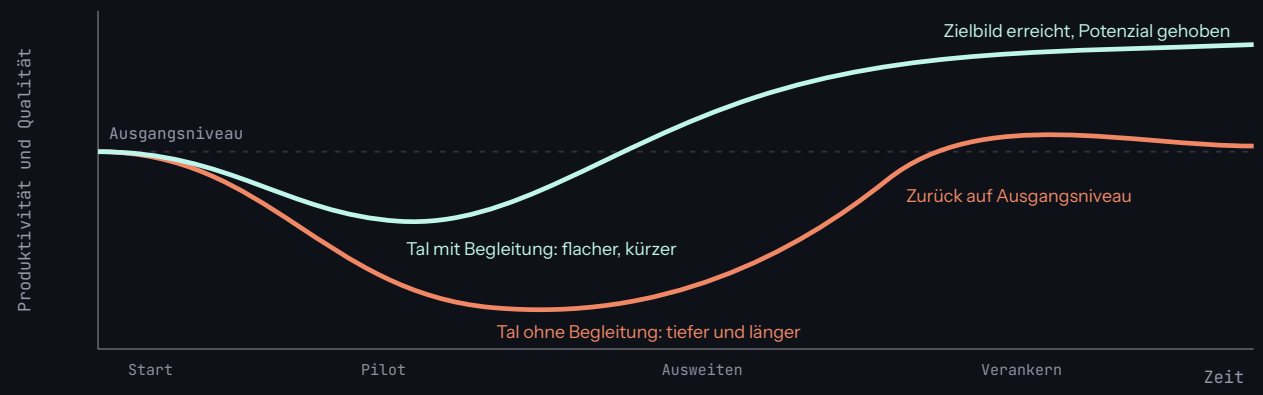
- ein sehr spezieller Ablauf nicht abbildbar ist
- dauerhaft Entwicklungskapazität vorhanden ist
- nur eine kleine, stabile Gruppe damit arbeitet

Abwägung Bauen oder Kaufen in Anlehnung an das Whitepaper „Build vs. Buy: Implementing the right newsroom solution“ von pr.co.

Kapitel 5 · Veränderung

Erst wird es schwerer, *dann leichter.*

Jede Veränderung kostet zunächst Produktivität. Die Frage ist nicht, ob es ein Tal gibt, sondern wie tief und wie lang es wird.



Schematische Darstellung in Anlehnung an den Change-Leitfaden für Entscheider des BDU-Fachverbands Change Management. Keine Messwerte.

Der Change-Leitfaden des BDU beschreibt das Muster nüchtern: Qualität und Produktivität sinken in Veränderungsprojekten zunächst. Organisationen, die den Wandel „laufen lassen", trifft es härter. Wer aktiv begleitet, vermeidet einen Teil des Einbruchs und verkürzt die Dauer. Der Leitfaden verweist auf eine Studie von IBM und der Universität Bonn, nach der Projekte mit aktivem Change Management deutlich häufiger erfolgreich waren.

Warum gerade der Newsroom Widerstand auslöst

Was sich für Menschen ändert

- Kanalverantwortliche geben Themenhoheit ab
- Fachbereiche bekommen einen festen Ansprechpartner statt direkter Wege
- Entscheidungen werden in Konferenzen sichtbar, auch die abgelehnten
- Transparenz wird manchmal als Kontrolle erlebt

Was dahinter meist steckt

- Sorge vor Kontrollverlust und Bedeutungsverlust
- Erschöpfung nach vorherigen Umstellungen
- Unklarheit, was am Ende von einem erwartet wird
- Die Erfahrung, dass frühere Tools nach kurzer Zeit wieder verschwanden

Würdigen statt abwerten: Der kanalzentrierte Alltag hat jahrelang getragen. Wer ihn als Fehler darstellt, erzeugt Abwehr. Wer zeigt, warum er an Grenzen kommt und was vom Bewährten bleibt, gewinnt Mitstreiter. Das Bisherige zu würdigen nennt auch der BDU-Leitfaden als Erfolgsfaktor.

Kapitel 5 · Veränderung

Wer die Veränderung *trägt.*

Sponsor

Auftraggeber in der Leitung

Geschäftsführung oder Bereichsleitung. Gibt dem Vorhaben Sinn und Rückendeckung, stellt Zeit und Ressourcen bereit, entscheidet in Konflikten. Ohne diese Rolle bleibt der Newsroom ein Projekt der Kommunikationsabteilung.

Change Manager

Change-Verantwortliche

Meist die Kommunikations- oder Marketingleitung. Treibt die Einführung intern, hält Kontakt zur Leitung und verantwortet, dass die Veränderung nach dem Pilot nicht versandet.

Schlüsselgruppe

Mittlere Führungskräfte

Teamleitungen der Kanäle und Desks. Sie entscheiden im Alltag, ob neue Regeln gelten oder umgangen werden. Der BDU-Leitfaden nennt sie ausdrücklich den Schlüssel.

Change Agents

Multiplikatoren im Team

Zwei bis vier Personen, die früh mitgestalten, im Pilot vorangehen und Fragen der Kolleginnen beantworten. Idealerweise aus unterschiedlichen Kanälen.

Sechs Regeln für die Veränderungskommunikation

01 **Sinn vor Struktur.** Erst erklären, welches Problem gelöst wird, dann Rollen und Abläufe. Eine kurze Change-Story in drei Sätzen hilft allen, gleich zu erzählen.

02 **Beteiligen statt verkünden.** Zielbild in Workshops gemeinsam erarbeiten. Was man mitgestaltet hat, verteidigt man.

03 **Ehrlich über das Tal sprechen.** Ankündigen, dass die ersten Wochen holpern. Dann ist das Holpern ein Zeichen für Fortschritt, nicht für Scheitern.

04 **Klarheit über Verluste.** Sagen, was wegfällt: Doppelabstimmungen, aber auch gewohnte Alleinzuständigkeiten.

05 **Erfolge sichtbar machen.** Erste Belege aus dem Pilot zeigen, etwa eine Story mit fünf Ableitungen und einer einzigen inhaltlichen Freigabe.

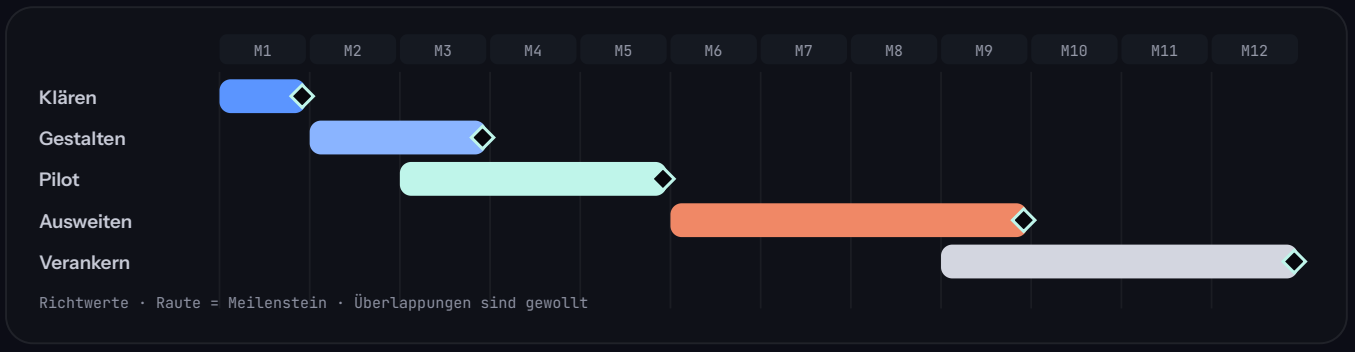
06 **Nicht zu viel auf einmal.** Nach vorherigen Umstellungen ist die Belastbarkeit begrenzt. Einführung in Stufen, Funktionen in Etappen.

Typische Fehlerquellen laut Mediamoss: mangelnde Transparenz, zu viel Druck, isolierte Teammitglieder, politische Kompromisse, fehlender Sinn für Ästhetik und strukturelle Fehler. In Gesprächen kommt eine weitere hinzu: **Veränderungsmüdigkeit**, wenn der Newsroom auf frühere Umstellungen folgt.

Kapitel 6 · Einführung

Die Einführung *im Zeitverlauf.*

Fünf Phasen, vier Handlungsfelder. Die Zeiten sind Richtwerte für mittelgroße Teams. In Konzernen und bei öffentlicher Vergabe dauert jede Phase länger.



	Klären Monat 1	Gestalten Monat 2 bis 3	Pilot Monat 3 bis 5	Ausweiten Monat 6 bis 9	Verankern ab Monat 9
Organisation und Rollen	• Ziele und Anlass klären • Ist-Analyse und Reifegrad • Sponsor benennen	• Zielbild mit Rollen • CvD und Themenverantwortliche benennen • Entscheidungsrechte festlegen	• Ein Themenfeld, wenige Kanäle • Rollen im Pilot leben • Erfahrungen sammeln	• Weitere Themenfelder und Desks • Rollen nachschärfen • Vertretungen regeln	• Rollen in Stellenprofile • Jährlicher Review des Modells
Prozesse und Konferenzen	• Drei reale Vorgänge nachzeichnen • Bruchstellen dokumentieren	• Konferenztakt festlegen • Freigabewege je Content-Typ • Themenbaum entwerfen	• Wochenkonferenz im Werkzeug • Daily testen • Freigaben im Workflow	• Monats- und Quartalsrunde • Reporting nach Themen • Krisenablauf als Vorlage	• Kennzahlen in Konferenzen • Prozesse kontinuierlich anpassen
Werkzeug	• Anforderungen gewichten • IT und Datenschutz einbinden	• Shortlist und Demos an eigenen Inhalten • Testphase 2 bis 4 Wochen	• Plattform für Pilotgruppe • Wissen, Formate, Workflows anlegen • Beobachter einbinden	• Weitere Nutzer und Kanäle • Schnittstellen zu CMS und Tools • KI-Regeln erweitern	• Vorlagen und Agents ausbauen • Altsysteme ablösen
Menschen und Kommunikation	• Change-Story formulieren • Stakeholder-Analyse • Betriebs- oder Personalrat informieren	• Workshops mit dem Team • Multiplikatoren gewinnen	• Schulung der Pilotgruppe • Wöchentliche Lernrunde • Erste Erfolge teilen	• Schulung weiterer Teams • Patenschaften durch Pilotgruppe • Fragen sammeln, beantworten	• Onboarding neuer Kolleginnen • Erfolge berichten
Meilenstein	◇ M1 Kick-off mit Sponsor	◇ M2 Zielbild verabschiedet	◇ M3 Pilot-Review mit Belegen	◇ M4 Rollout-Entscheidung umgesetzt	◇ M5 Review nach 12 Monaten

Lesehilfe: Die vier Spuren laufen parallel. Ein häufiger Fehler ist, nur die Werkzeugspur zu planen. Ohne die Spuren Organisation und Menschen wird aus der Einführung eine Software-Installation.

P1 Klären

Monat 1

Ziel: Verstehen, was heute passiert, und gemeinsam festlegen, was sich ändern soll.

Maßnahmen

- Drei reale Vorgänge der letzten Monate nachzeichnen: Wer hat wann was entschieden?
- Reifegrad einschätzen, Ziele formulieren
- Stakeholder-Analyse, Sponsor benennen
- IT, Datenschutz und Betriebs- oder Personalrat informieren

Ergebnis der Phase

- Gemeinsames Problemverständnis
- Ziel als Reifestufe formuliert
- Auftrag und Rahmen geklärt

Für Entscheider

Investiert Zeit in die Analyse. Sie liefert die Belege, mit denen ihr intern argumentiert, und verhindert, dass ein Werkzeug ein ungeklärtes Organisationsproblem lösen soll.

Für Anwender

Ihr werdet gefragt, wo es heute hakt. Je konkreter eure Beispiele, desto besser passt das Ergebnis zu eurem Alltag.

Stolperstein: Mit der Werkzeugauswahl beginnen, bevor klar ist, wer Themen priorisiert und im Konflikt entscheidet.

P2 Gestalten

Monat 2 bis 3

Ziel: Ein Zielbild entwerfen, das zum Unternehmen passt, und die Lösung auswählen.

Maßnahmen

- Workshops zu Rollen, Konferenzen und Freigabewegen
- Themenbaum mit Themenfeldern, Themen und Stories entwerfen
- Anforderungen gewichten, Shortlist, Demos an eigenen Inhalten
- Testphase mit kleiner Gruppe

Ergebnis der Phase

- Verabschiedetes Zielbild
- Benannte Rollen
- Entscheidung für den Pilot und das Werkzeug

Für Entscheider

Lasst euch Lösungen an eurem sperrigsten realen Vorgang zeigen, nicht an Beispieldaten. Plant die Prüfung durch IT und Datenschutz parallel, nicht danach.

Für Anwender

Ihr gestaltet mit: Welche Konferenzen braucht ihr wirklich? Welche Freigaben sind nötig, welche Gewohnheit?

Stolperstein: Ein Zielbild, das die Organisation von heute auf morgen umbaut. Besser: Stufe für Stufe.

P3 Pilot

Monat 3 bis 5

Ziel: Das neue Arbeiten im Kleinen erproben und Belege für die Ausweitung sammeln.

Maßnahmen

- Ein Themenfeld mit zwei bis drei Kanälen und vier bis acht Personen
- Wochenkonferenz direkt im Werkzeug
- Markenwissen, Ausgabeformate und Workflows anlegen
- Fachbereiche als Beobachter einbinden

Ergebnis der Phase

- Erfahrungen und Kennzahlen aus dem Echtbetrieb
- Angepasste Abläufe
- Multiplikatoren für die nächste Phase

Für Entscheider

Messt vorher und nachher: Durchlaufzeit bis zur Freigabe, Zahl der Ableitungen pro Story, Abstimmungsschleifen. Diese Zahlen tragen die Rollout-Entscheidung.

Für Anwender

Ihr seid die Ersten. Es wird holpern. Sammelt, was stört, in einer wöchentlichen Lernrunde. Daraus werden die Regeln für alle.

Stolperstein: Ein Pilot ohne echte Inhalte oder ohne die kritischen Freigeber. Dann beweist er nichts.

P4 Ausweiten

Monat 6 bis 9

Ziel: Das erprobte Modell auf weitere Themenfelder, Teams und Kanäle übertragen.

Maßnahmen

- Weitere Desks in Wellen aufnehmen
- Pilotgruppe übernimmt Patenschaften
- Schnittstellen zu CMS, Intranet und Versandtools
- Monats- und Quartalsrunden einführen

Ergebnis der Phase

- Mehrheit der Themen läuft über den Newsroom
- Reporting nach Themen
- Altsysteme in Ablösung

Für Entscheider

Haltet die Ressourcen auch nach dem erfolgreichen Pilot. Die Ausweitung ist der Moment, in dem viele Vorhaben stillschweigend einschlafen.

Für Anwender

Kolleginnen aus dem Pilot zeigen euch, wie es geht. Nutzt sie, statt euch allein durch Schulungsvideos zu arbeiten.

Stolperstein: Alle Teams gleichzeitig umstellen. Wellen mit zwei bis vier Wochen Abstand senken die Last.

P5 Verankern

ab Monat 9

Ziel: Aus dem Projekt den Normalbetrieb machen und weiter lernen.

Maßnahmen

- Rollen in Stellenprofile und Einarbeitung übernehmen
- Kennzahlen fest in Konferenzen verankern
- Vorlagen, Agents und Prüfregeln ausbauen
- Review nach zwölf Monaten mit der Leitung

Ergebnis der Phase

- Newsroom ist Alltag, nicht Projekt
- Neue Kolleginnen werden direkt im Modell eingearbeitet

Für Entscheider

Bewertet nach einem Jahr ehrlich: Welche Stufe ist erreicht, was fehlt? Daraus entsteht der nächste Schritt, nicht ein Abschlussbericht.

Für Anwender

Bringt Verbesserungen ein. Ein Newsroom bleibt nur lebendig, wenn die Regeln mit dem Alltag wachsen.

Stolperstein: Nach dem Rollout die Begleitung beenden. Ohne Pflege kehren alte Muster leise zurück.

Woran ihr Fortschritt messt

Kennzahl	Was sie zeigt	Wie erheben
Durchlaufzeit bis Freigabe	Ob Wartezeit sinkt, nicht nur Arbeitszeit	Statuswechsel im Workflow
Ableitungen je Story	Ob Themen mehrfach genutzt werden	Beiträge je Story zählen
Abstimmungsschleifen	Ob Freigaben klarer werden	Kommentare und Rücksprünge je Beitrag
Themenabdeckung	Ob Ziele und Personas bespielt werden	Beiträge je Themenfeld und Persona
Reaktionszeit	Ob Anlässe schneller bespielt werden	Zeit von Anlass bis erster Veröffentlichung

Kapitel 7 · Im Alltag

Was sich für Teams *konkret ändert.*

Für Anwenderinnen und Anwender zählt nicht das Modell, sondern die Woche. So verschiebt sich die Arbeit.

Bereich	Vorher: kanalzentriert	Nachher: themenzentriert
Themenanmeldung	Mail an die Redaktion, Tabelle pflegen	Story im Themenplan mit Briefing, Persona und Ziel
Abstimmung	Jede Abteilung einzeln, je Kanal	Einmal in der Wochenkonferenz, danach im Plan sichtbar
Produktion	Jeder Kanal schreibt neu	Ein Kern-Content, daraus Ableitungen je Kanal
Freigabe	Word-Anhang per Mail, Versionen unklar	Workflow mit Aufgaben, Kommentaren, Versionen, Freigabe per Link
Überblick	Wer weiß, was gerade entsteht?	Kalender und Board für alle Beteiligten
Reporting	Zahlen je Kanal von Hand sammeln	Wirkung je Thema, wiederkehrende Berichte

Eine typische Woche im Newsroom

Montag

Wochenkonferenz am Board: Was liegt an, was nicht, wer macht was. Entscheidungen direkt im Plan.

Täglich

15 Minuten Daily: Neues, Blocker, Anfragen. Wer etwas braucht, sagt es hier.

Laufend

Produktion aus Story-Briefings, Ableitungen je Kanal, Freigaben im Workflow.

Monatlich

Rückblick auf Kennzahlen je Thema. Was lassen wir weg, was verstärken wir?

Was ihr gewinnt

- Weniger Doppelarbeit und weniger Rückfragen
- Klarheit, wer am Zug ist
- Mehr Zeit für Qualität statt Koordination
- Sichtbarkeit eurer Arbeit über den eigenen Kanal hinaus

Was ihr abgebt

- Alleinige Hoheit über Themen in eurem Kanal
- Direkte Absprachen am Prozess vorbei
- Ein Stück Flexibilität zugunsten gemeinsamer Regeln

Kapitel 8 · Für Entscheider

Stakeholder gewinnen, *nicht überreden.*

Ein Newsroom berührt viele Interessen. Wer sie früh kennt, kann die interne Diskussion führen, statt sie zu erleiden.

Gruppe	Was sie gewinnt	Typische Sorge	Was hilft
Geschäftsführung, Vorstand	Eine Stimme nach außen, Reaktionsfähigkeit, Wirkung belegen	Mehr Aufwand, unklarer Nutzen	Business Case mit Zeitersparnis und Wirkung je Thema, Pilot-Belege
Fachbereiche	Weniger Anfragen, schnellere Veröffentlichung	Zusätzliche Abstimmung, noch ein Tool	Ein Ansprechpartner je Thema, Freigabe per Link ohne Einarbeitung
Kanalteams	Weniger Doppelarbeit, klarere Briefings	Verlust von Zuständigkeit und Status	Vorschlagsrecht der Mediendesks, Beteiligung am Zielbild
IT und Datenschutz	Weniger Schatten-KI, geregelte Datenflüsse	Neues Cloud-System, KI-Risiken	Früh einbinden, Hosting in der EU, abschaltbare KI, Sicherheitsunterlagen
Betriebs- oder Personalrat	Faire Einführung, Entlastung der Teams	Leistungs- und Verhaltenskontrolle	Frühe Information, Regeln zur Auswertung, Beteiligung an der Einführung
Einkauf, Vergabe	Nachvollziehbarer Vergleich	Fehlende Vergleichbarkeit	Gewichteter Anforderungskatalog, mehrere Anbieter, dokumentierte Tests

Drei Argumente, die in Entscheidungsrunden tragen

Effizienz

Wartezeit statt Arbeitszeit

Der größte Hebel liegt selten im Schreiben, sondern im Warten auf Freigaben und Informationen. Diese Zeit wird mit klaren Wegen sichtbar und kürzer.

Qualität

Eine Story, viele Formate

Wird ein Thema einmal inhaltlich freigegeben, brauchen Ableitungen nur noch eine Formprüfung. Das senkt Aufwand und Risiko gleichzeitig.

Steuerung

Steuern statt sammeln

Wenn Wirkung je Thema messbar ist, lassen sich Budget und Kapazität an Zielen ausrichten statt an Kanälen.

Für eure Entscheidungsvorlage: Beschreibt Ausgangslage, Kosten des Nichtstuns in Stunden, Zielbild als Reifestufe, Pilot mit Messgrößen und benannte Risiken. Rechnet Arbeitszeit getrennt von Lizenz- und Einführungsaufwand. Nennt nur Zahlen, die ihr aus eigenen Vorgängen ableiten könnt.

Kapitel 9 · Anforderungen

Woran ihr eine Lösung *messen solltet.*

Diese sechs Blöcke tauchten in Auswahlprozessen von Kommunikationsteams 2026 immer wieder auf. Sie ersetzen keinen eigenen Katalog, geben ihm aber eine Struktur.

Block 1

Themensteuerung

- Themenhierarchie über mehrere Ebenen
- Priorisierung mit sichtbaren Kriterien
- Jahresplanung und operativer Kalender in einem System
- Konferenzsichten für verschiedene Rhythmen
- Zielgruppen und Journey am Thema

Block 2

Rollen und Freigaben

- Differenziertes Rollen- und Rechtemodell
- Lese- und Freigaberollen für Fachbereiche und Leitung
- Workflows je Content-Typ
- Externe Beteiligte mit begrenzten Rechten
- Nachvollziehbare Versionen und Freigaben

Block 3

Produktion und Kanäle

- Kern-Content mit Ableitungen je Kanal
- Zentrale Ablage, Wiederverwendung
- Interne Kommunikation als eigener Kanal
- Vorlagen auch für Krisenkommunikation
- Mehrsprachigkeit und Mehrmarkenfähigkeit, falls nötig

Block 4

KI und Leitplanken

- Vollständig abschaltbar
- Kein Training auf euren Inhalten
- Verarbeitung im europäischen Rechtsraum
- Markenwissen und Wording fließen ein
- Eigene Prüfregeln

Block 5

Integrationen

- CMS, etwa WordPress oder TYPO3
- Web-Analytics, ggf. datenschutzfreundlich
- Newsletter-, Presse- und CRM-Systeme
- Intranet und Asset-Management
- Offene Schnittstelle

Block 6

Compliance und Betrieb

- Serverstandort Deutschland oder EU
- Anerkannte Zertifizierung
- Auftragsverarbeitung und Sicherheitsfragebogen
- Support in eurer Sprache
- Export eurer Daten

Drei Prüffragen für jede Demo

01 **Bildet das System eure Entscheidungswege ab, nicht nur eure Kanalliste?** Lasst euch zeigen, wie ein Thema angemeldet, priorisiert, abgelehnt und in Kanäle verteilt wird.

02 **Wie arbeiten Menschen, die nur lesen und freigeben?** Vorstand, Recht und Fachbereiche sind oft zahlreicher als das Kernteam. Ihre Hürde entscheidet über die Akzeptanz.

03 **Was passiert mit eurem sperrigsten Inhalt?** Testet mit einem echten Vorgang, nicht mit Beispieltexten.

Kapitel 10 · Erfolgsfaktoren und Risiken

Was trägt, *was scheitern lässt.*

Erfolgsfaktoren

- Die Leitung trägt das Modell sichtbar mit
- Zielbild wird mit dem Team erarbeitet
- Klein anfangen, Belege sammeln, dann ausweiten
- Konferenzen entscheiden, statt zu informieren
- Ein gemeinsames Werkzeug als Arbeitsfläche
- Fachbereiche mit niedriger Hürde eingebunden
- IT, Datenschutz und Mitbestimmung früh beteiligt
- KI mit klaren Regeln statt Verboten oder Wildwuchs
- Kennzahlen je Thema in den Konferenzen
- Begleitung auch nach dem Rollout

Risiken

- Newsroom als reines Tool-Projekt
- Zu viel auf einmal nach vorherigen Umstellungen
- Politische Kompromisse bei Entscheidungsrechten
- Konferenzen ohne Konsequenz im Alltag
- Kritische Freigeber erst nach dem Pilot eingebunden
- Ressourcen nach erfolgreichem Pilot abgezogen
- Schatten-KI neben dem offiziellen Prozess
- Alte Tabellen laufen parallel weiter
- Druck statt Beteiligung
- Erfolg nur an Output statt an Wirkung gemessen

Selbstcheck: Seid ihr bereit für den nächsten Schritt?

- [ ] Wir können in zwei Sätzen sagen, welches Problem der Newsroom lösen soll.
- [ ] Es gibt einen Sponsor in der Leitung, der Zeit und Rückendeckung gibt.
- [ ] Wir wissen, wer heute Themen priorisiert und wer im Konflikt entscheidet.
- [ ] Wir haben drei reale Vorgänge nachgezeichnet und kennen die Bruchstellen.
- [ ] IT, Datenschutz und die Mitbestimmung wissen von dem Vorhaben.
- [ ] Wir haben ein Themenfeld und eine Pilotgruppe für den Start im Blick.

Vier oder mehr Haken: Ihr könnt in die Gestaltungsphase gehen. Weniger: Beginnt mit der Klärungsphase.

Zum Schluss

Der Newsroom beginnt im Kopf. Und braucht dann *einen Ort.*

Das Modell gibt die Richtung, die Veränderung braucht Zeit, und der Alltag braucht eine gemeinsame Arbeitsfläche. contentbird ist eine der Plattformen, die diese Fläche bieten: von der Themenplanung über Produktion und Freigabe bis zur Analyse. Ob sie für euch die richtige ist, zeigt am besten ein Test mit eurem eigenen Themenfeld.

Analyse buchen → | **Leitfaden Corporate Newsroom** | **Anforderungskatalog**

Newsroom-Rollen

Was CvD, Themendesk und Mediendesk konkret tun.

Freigaben verkürzen

Warum Wartezeit der größte Hebel ist.

Ressourcen

Redaktionsplan-Vorlage 2027 und 100 KI-Prompts.

Quellen

Mediamoss GmbH: Whitepaper „So bauen Sie einen Corporate Newsroom auf“ sowie mediamoss.me (Modell, Rollen, Fehlerquellen, Studie). · BDU-Fachverband Change Management: „Change-Leitfaden für Entscheider“ (Produktivitätskurve, Phasenmodell, Erfolgsfaktoren, Rollen; Verweis auf IBM/ZEM Uni Bonn, Making Change Work, 2007). · pr.co: „Build vs. Buy: Implementing the right newsroom solution“. · NetFed: Beiträge zum Newsroom-Modell und zum Mittelstand (2025). · mobile-university.de: Newsroom in der Kommunikation. · Gespräche mit Kommunikations- und Marketingteams 2026, anonymisiert.

Transparenzhinweis: Dennis Gumprich arbeitet für contentbird, einen Anbieter von KI-gestützter Content-Software. contentbird wird in diesem Whitepaper als eine mögliche Lösung beschrieben, nicht als einzige. Entstehung: mit KI erstellt, Auswahl, Einordnung und Prüfung durch Dennis Gumprich. Stand November 2026.