

Wissen auf den Punkt gebracht.



MINUTEN

Corporate Newsroom

Christoph Moss

GABAL

30 Minuten
Corporate Newsroom

Christoph Moss

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek. Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-96739-107-7

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg
Umschlagkonzept: Buddelschiff, Stuttgart – www.buddelschiff.de
Lektorat: ArsVocis – Anna Ueltgesforth, Amorbach
Autorenfoto: Jan Weckelmann für Mediamoss
Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2022 GABAL Verlag GmbH, Offenbach
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autor noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Wir drucken in Deutschland.

www.gabal-verlag.de
www.gabal-magazin.de
www.twitter.com/gabalbuecher
www.facebook.com/gabalbuecher
www.instagram.com/gabalbuecher



PEFC zertifiziert
Dieses Produkt stammt aus nachhaltig
bewirtschafteten Wäldern und kontrollierten
Quellen.
www.pefc.de

In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

Kurze Lesezeit

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt zu dem Thema, das Sie besonders interessiert.
- **Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.**
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.

Inhalt

Vorwort	6
1. Der Newsroom beginnt im Kopf	9
Wie Sie Ihr Unternehmen digitalisieren	10
Die Idee hinter dem Corporate Newsroom	12
Warum Ihnen ein Newsroom hilft	17
2. Das Corporate-Newsroom-Modell.....	21
Rollen im Corporate Newsroom.....	24
Zuerst das Thema, dann der Kanal	30
Konferenzen strukturieren den Tag.....	37
Prozesse im Newsroom	43
3. Wie Sie einen Corporate Newsroom einführen.....	51
Der Newsroom ist ein Change-Projekt.....	52
Fehler, die Sie unbedingt vermeiden sollten	58
Architektur im Corporate Newsroom	64
Warum ein Corporate Newsroom scheitern kann	68
4. Der Newsroom der Zukunft.....	73
International: Ein Unternehmen, eine Stimme.....	74
Data Driven Newsroom	76

Sieben Erfolgsregeln für einen Corporate Newsroom 82

Fast Reader87

Der Autor92

Weiterführende Literatur93

Register94

Vorwort

Lange Flure, Einzelbüros, gespenstische Ruhe. Es ist noch gar nicht lange her, da konnte eine Abteilung für Marketing und Kommunikation den Charme eines kleinstädtischen Finanzamts versprühen. Das hat sich geändert. Wie wohltuend, dass im Zeitalter der Digitalisierung völlig neue Denkmodelle möglich sind.

Unternehmen müssen heute seriöse Inhalte transportieren, um vom Publikum ernst genommen zu werden. Mit wenig Geld hervorragende Ideen umzusetzen, ist klug und im digitalen Zeitalter lebensnotwendig. Marketing und Kommunikation brauchen dazu eine Organisation, die sich an Themen orientiert – und nicht mehr an Kanälen. Genau dies ist die Philosophie des Corporate Newsrooms, die ich Ihnen in diesem Buch vermitteln möchte.

Ich beschäftige mich seit mehr als zwei Jahrzehnten mit der Frage, wie sich Kommunikation effizient organisieren lässt. In dieser Zeit ist das Corporate-Newsroom-Modell entstanden, das sich schon in vielen Unternehmen durchgesetzt hat. Deshalb freue ich mich sehr, Ihnen diese Idee im Rahmen der Buchreihe *30 Minuten* nahebringen zu dürfen.

Corporate Newsroom ist eine Denkhaltung. Deshalb sagen wir auch gern, der Newsroom beginnt im Kopf. Dies gilt auch für die Produktion dieses Buchs. Viele Ideen und Diskussionsbeiträge meines Teams sind hier eingeflossen. Mein Dank gilt daher allen, die an der Entstehung dieses Bandes

mitgewirkt haben. Dazu gehören insbesondere David Bartels, Lara Behrens, Franziska Fiege, Ann-Sophie Johnigk und Christian Wobig.

Viel Spaß beim Lesen und viel Erfolg mit Ihrem Corporate Newsroom wünscht Ihnen

Christoph Moss

Wie können Sie Ihr Unternehmen digitalisieren?

Seite 10

Welche Idee steckt hinter dem Corporate Newsroom?

Seite 12

Wie kann Ihnen ein Newsroom helfen?

Seite 17

1. Der Newsroom beginnt im Kopf

Menschen verbringen heute zunehmend Zeit mit Medienkonsum. Die Zahl der Kanäle und Plattformen steigt fast explosionsartig. Jeder Mensch kann bloggen, twittern oder kommentieren. All dies wird möglich durch einen rasanten technischen Fortschritt.

Ihr Unternehmen steht vor der wichtigen Aufgabe, den digitalen Medienwandel zu bewältigen. Der Grund dafür ist leicht nachvollziehbar. Herkömmliche Strukturen stoßen schnell an Grenzen. **Kommunikation und Marketing brauchen die perfekte Organisation.** Egal ob Sie im Mittelstand, im Konzern oder in einer Institution arbeiten. Corporate Newsroom fragt nicht nach Größe. Der Newsroom beginnt im Kopf.

1.1 Wie Sie Ihr Unternehmen digitalisieren

Wir leben im digitalen Zeitalter. Unternehmen nutzen eine Vielzahl von Kanälen, Plattformen und Medien. Daraus ergeben sich schier unendlich viele Möglichkeiten. Aber genau dies macht Marketing und Kommunikation auch besonders anspruchsvoll. Vor einem halben Jahrhundert reichte oft eine einzige Idee, um eine Plakat- oder Fernsehkampagne zu entwickeln. In der Zeit der alten Bundesrepublik wurden die produzierten 30-Sekunden-Filme über einen längeren Zeitraum im öffentlich-rechtlichen Fernsehprogramm ausgestrahlt. Früher oder später wussten die Menschen in Deutschland, dass es einen neuen Joghurt, eine gesunde Zahncreme oder ein modernes Auto gab.

Der Medienwandel ist dramatisch

Diese Routinen sind vorbei. Der digitale Mensch verbringt zunehmend Zeit mit Medienkonsum. Wir alle können bloggen, twittern oder kommentieren. All dies wird möglich durch einen rasanten technischen Fortschritt. Und die Folgen für traditionelle Medien sind überall spürbar: Ein Fernsehspot erreicht nicht mehr zwingend ein Millionenpublikum. Die Tageszeitung ist akut vom Aussterben bedroht. Es wird schwerer und schwerer, Menschen in grob gemusterte Zielgruppen einzusortieren.

Unternehmen stehen heute vor der wichtigen Aufgabe, diesen dramatischen Medienwandel zu bewältigen. Marketing und Kommunikation brauchen die perfekte Organisa-

tion. Aber die alten Strukturen im Unternehmen sind oft behäbig. Abteilungen arbeiten langsam, weil sie in alten Prozessen verhaftet sind.

Das Beispiel von der Pizza und dem Ofen

Stellen Sie sich vor, Sie betreiben eine Pizzeria. Der Ofen ist vorgewärmt. Ein Kunde bestellt eine Pizza Funghi. Sie belegen den Teig und können die Pizza problemlos in den Ofen schieben. Nach wenigen Minuten ist das Gericht fertig und der Kunde glücklich.

Nun nehmen wir an, Ihr Restaurant ist voll. Jeder Tisch ist besetzt. Die Gäste sind ungeduldig. In der Küche gehen mehrere Bestellungen innerhalb kurzer Zeit ein. Viermal Pizza, dreimal Pasta, einmal Fisch. Jetzt müssen Sie überlegen, in welcher Reihenfolge Sie welchen Schritt vollziehen:

- Zuerst Pizza eins belegen?
- Oder doch Pasta zwei zubereiten?
- Oder lieber den Fisch?

Sie müssen mehrere Entscheidungen treffen:

- Was schieben Sie zuerst in den Ofen?
- Welcher Gast bekommt sein Essen also schneller?
- Und wer muss warten?

Sie geraten in eine unangenehme Situation, weil Sie plötzlich mehrere Prozesse sinnvoll koordinieren müssen. Irrgendein Gast wird immer enttäuscht sein.

Genau dieses Problem haben Marketing und Kommunikation auch. Immer dann, wenn Sie versuchen, eine krea-

tive Idee umzusetzen, stoßen Sie in Ihrer eigenen Abteilung an Kapazitätsgrenzen. In der Pizzeria gibt es nur den einen Ofen. Und auch in Ihrer Abteilung für Marketing und Kommunikation sind die Ressourcen knapp:

- Wer erstellt wann welchen Teil einer Kampagne?
- Ist der Text wichtiger als das Bild?
- Wann wird das fertige Video über welchen Kanal an welche Zielgruppe ausgespielt?
- Und wer holt die Freigaben ein?

Um diese Fragen zu beantworten, benötigen Sie eine klare, nachvollziehbare Routine. Sie brauchen einen organisatorischen Rahmen für Marketing und Kommunikation im digitalen Zeitalter.

Der digitale Wandel ist überall spürbar. Menschen verbringen zunehmend Zeit mit Medienkonsum. Unternehmen stoßen bei Marketing und Kommunikation an Kapazitätsgrenzen. Um darauf zu reagieren, benötigen Sie die perfekte Organisation.

1.2 Die Idee hinter dem Corporate Newsroom

Das Prinzip, das hinter dem Orchestrieren von Marketing und Kommunikation steckt, heißt Corporate Newsroom. Darunter verstehen wir eine **räumlich zusammengefasste Steuerungseinheit für Marketing und Kommunikation**. In

einem Corporate Newsroom existieren getrennte Verantwortlichkeiten für Themen und Kanäle. Wichtig: Es gibt eine Person, die am Steuer sitzt. Diese nennen wir Chef:in vom Dienst (CvD). Wie genau die einzelnen Rollen zusammenwirken, werden wir im weiteren Verlauf dieses Buchs ausführlich diskutieren. Zunächst aber klären wir, warum ein Corporate Newsroom im digitalen Zeitalter sinnvoll ist.

Raus aus den Silos

Sätze wie „Das haben wir schon immer so gemacht“ sind Gift für digitales Denken. Verzichten Sie auf politische Rücksichten und Proporzdenken. Dies sind ganz schlechte Gradmesser für eine effiziente Organisation. Orientieren Sie sich lieber am Markt und denken Sie nach vorn. Vor allem aber verlassen Sie Ihre alten Silos, die über Jahre historisch gewachsen sind:

- Pressearbeit,
- interne Kommunikation,
- Redenschreiben,
- Marketing,
- Veranstaltungen,
- Social Media und viele weitere mehr.

Silos arbeiten mit harten Grenzen. Es existieren Mauern zwischen den Räumen und in den Köpfen. Als wir vor mehr als zehn Jahren ein Newsroom-Projekt in einem Dax-Konzern begannen, gingen wir zunächst über den Flur der Kommunikationsabteilung. Verschlossene Türen, graues Ambiente, Totenstille. Hinter jeder Tür saßen Menschen in

Einzel- oder Zweierbüros, deren Beruf mutmaßlich Kommunikation war. Ein gruseliges Gefühl des Nichtwillkommenseins, steril, deprimierend mit der Anmutung eines deutschen Finanzamts. Damals dachten wir, dies sei ein Einzelfall. Ein Trugschluss. Die Mauern waren überall, egal ob wir Marketing- oder Kommunikationsabteilungen betreuten.

Viele Unternehmen haben die Silos inzwischen aufgelöst. Ein unausweichlicher Schritt hin zu einer digitalen Strategie. Wenn Sie diesen Weg auch gehen wollen, sollten Sie dazu **Strukturen in Ihrem Unternehmen kritisch hinterfragen**:

- Wer will noch ernsthaft über Zuständigkeitsgrenzen von Kommunikation und Marketing diskutieren?
- Welche Abteilung mag noch die Bedeutsamkeit von Media Relations versus Produkt-PR abwägen?
- Wer will tatsächlich verantworten, die redaktionelle Hoheit über soziale Medien an IT-Verantwortliche abzugeben?

Eine digitale Kommunikationsstrategie integriert Storytelling und Content Marketing. Zusätzliche Kanäle lassen sich bei begrenzten Ressourcen allerdings nicht beliebig aufbauen. Gleichzeitig spüren Sie vielleicht auch Unsicherheit in Ihrem Team: Es ist die Furcht vor Veränderung, die einhergeht mit der Sorge um Kontrollverlust. Dieser Konflikt lässt sich nur lösen, wenn alle Beteiligten tatsächlich das neue Konzept mittragen. Ansonsten besteht die Gefahr, dass Sie Kompromisse eingehen und sich der Hauspolitik beugen.

Den Kontrollwahn beenden

Kommunikation bedeutet Interaktion. Soziale Medien sind längst Standard geworden. Deshalb müssen Unternehmen ihre Kanäle anders steuern als in der Vergangenheit. Dazu gehört ein professionelles Monitoring, das von Fall zu Fall auch nachts und am Wochenende stattfindet. Dies ist personalintensiv, weil die Verantwortlichen sprech- und reaktionsfähig sein müssen. In herkömmlichen, oft hierarchischen Strukturen kann dies zu Pannen und zu quälend langen Abstimmungsschleifen führen. Kommunikation auf *Twitter* oder *LinkedIn* kann aber nicht funktionieren, wenn Diskussionsbeiträge nur nach komplexen Freigabeprozessen publiziert werden. Kontrollwahn in der Kommunikation ist nicht mehr zeitgemäß. Stattdessen sind Vertrauen und eine hohe Reaktionsgeschwindigkeit wichtig.

Themenmanagement ist entscheidend

Vor einigen Jahren sagte mal ein bekannter Wirtschaftsjournalist, dass Unternehmen zu wenige Themen hätten, über die sie etwas sagen könnten. Dafür gebe es den Journalismus. Mit dem zweiten Teil seiner Aussage hatte er vollkommen recht. Genau diese Geschichten zu erzählen war und ist eine Aufgabe des Wirtschaftsjournalismus. Falsch war allerdings seine Feststellung, es gebe nicht genügend Themen. Das Gegenteil ist der Fall. Nur haben viele Unternehmen dies lange nicht erkannt. Jetzt, mitten in der Digitalisierung, ändert sich diese Wahrnehmung.

Im Corporate Newsroom stehen Themen im Mittelpunkt von Marketing und Kommunikation. Menschen senden In-

halte an Menschen. Über *Instagram*, *WhatsApp*, *LinkedIn* und unzählige weitere Plattformen. Gleichzeitig empfangen dieselben Personen aber auch Botschaften. Dies macht das Leben bunt, aber manchmal auch kompliziert. Häufig produzieren wir zu viel Information. Damit überfordern wir unser Publikum, weil Menschen es nicht gelernt haben, mit folgenden Fragen souverän umzugehen:

- Wann ist eine Information wichtig und wann nicht?
- Lohnt es sich, Zeit in die Verarbeitung der Neuigkeit zu investieren?
- Welcher Quelle kann ich vertrauen und welcher nicht?

Dieser Information Overload führt zu Überlastung. Folglich sollte Ihr Unternehmen weniger statt mehr kommunizieren. Effiziente Kommunikation heißt also in diesem Fall, **die richtigen Themen zur richtigen Zeit** an die richtigen Zielgruppen zu kommunizieren. Genau dies strebt ein Corporate Newsroom an.

Brücken bauen

Mit den sozialen Medien und Communities haben wir gelernt, neue Brücken zu bauen. Unabhängig von Raum und Zeit zu arbeiten. Zu Hause, im Büro oder unterwegs. Dabei bleibt der traditionelle Journalismus auf der Strecke. Können Sie sich noch an die Zeiten erinnern, als Ihr Unternehmen opulente Pressekonferenzen veranstaltet hat? Mit teuren Häppchen, vielleicht sogar in nobler Umgebung? Voll war es damals, weil sich Zeitungen und Sender für Sie interessierten. Diese Tage sind vorbei. Heute kommt niemand mehr zu Ihnen. Keine