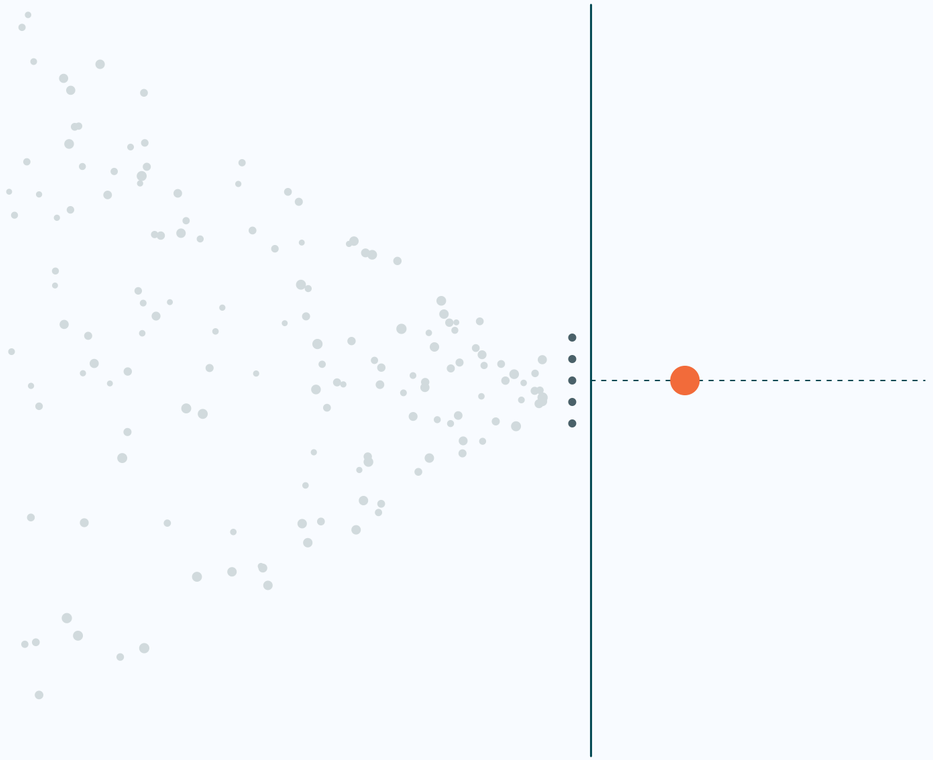
MARKETINGTEAMS IN DER AI-FIRST ÄRA FÜHREN

Content Engine

Ein Marketing OS nach dem Prinzip • Human-in-the-Loop: eine Content Engine für Recherche, Produktion, Distribution und Analyse mit KI, in der Menschen entscheiden.



SEBASTIAN HESSE · MARKETING COMMUNICATIONS & CAMPAIGN ARCHITECT

NOVEMBER 2026

Inhalt

3 Das Playbook auf einer Seite

ABSCHNITT 1

Warum Content ein System braucht

5 Das Problem

8 Das Marketing OS als Rahmen

ABSCHNITT 2

Wie die Content Engine gesteuert wird

12 Themenplanung

16 Standards

19 Freigabe und Verantwortung

23 Regeln für KI

25 Die Redaktionskonferenz

ABSCHNITT 3

Wie die Content Engine arbeitet

28 Die Grundregeln der Content Engine

30 Die Architektur

31 Kontext

36 Recherche und Auswahl

38 Produktion und Freigabe

39 Distribution und Posten

40 Analyse und Auswertung

ABSCHNITT 4

Wie ein Team die Content Engine startet

42 Verantwortliche im Team

44 Teamrollen und Akzeptanz

46 Tools

48 Stolperfallen

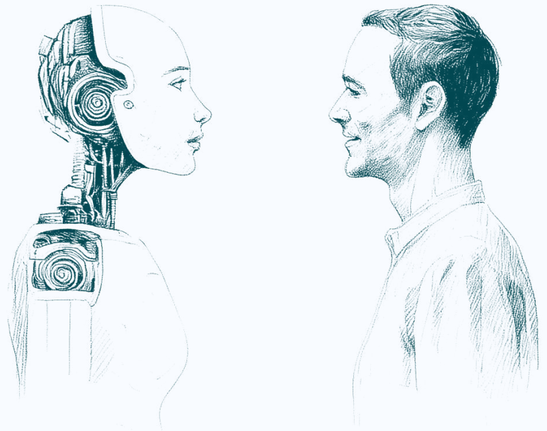
50 Die ersten 90 Tage

54 Vorlagen

59 Quellen

62 Zur Person

Strategischer Content braucht Governance vor Automatisierung.



Marketingteams jeder Größe veröffentlichen auf mehr Kanälen als je zuvor, doch mit Erfolg? Oft nicht. Die Ursache ist selten mangelnder Einsatz, sondern die Organisation der Arbeit: Disziplinen in Silos, Pläne nach Kanälen, neue Tools ohne gemeinsame Arbeitsweise und für alle ein eigener KI-Chatbot. Strategischer Content beginnt mit einem wirksamen Team und einem soliden Briefing, das Tool kommt danach.

Dieses Playbook beschreibt ein Modell dafür: das Marketing Operating System (Marketing OS). Dieser Rahmen verbindet gemeinsamen Arbeitsbereich und gemeinsamen Kontext als Basis, eine Governance mit drei Prinzipien für alles, was darauf aufbaut. Die Maschine bereitet vor, eine zuständige Person entscheidet, und jede Freigabe hat eine verantwortliche Person. Jedes Modul schöpft aus demselben Kontext. Ein Modul des Marketing OS ist die Content Engine, die dieses Playbook im Detail beschreibt. Das Modell beruht auf einer Überzeugung: Ein AI-first-Team braucht klare Governance, bevor es mehr KI braucht.

Governance setzt die Prinzipien: wer entscheidet was und wann. Für die Content Engine plant Governance von den Unternehmenszielen bis zum Kanal und legt schriftlich fest, welche Standards jeder Content erfüllen muss. Sie legt für jede Art von Risiko eine eigene Freigabeinstanz fest, übergibt die finale Freigabe an die Rolle Chef:in vom Dienst und regelt, wer nach Veröffentlichung ggf. Korrekturen macht. Sie setzt klare Regeln für den KI-Einsatz und führt alles in einer wöchentlichen Redaktionskonferenz zusammen.

Die Content Engine übernimmt als erstes Modul die Vorbereitung: Sie recherchiert, schreibt Entwürfe, bereitet jeden Beitrag für seine Kanäle auf und misst die Ergebnisse. An vier Checkpoints (auswählen, freigeben, posten, auswerten) entscheidet ein Mensch:
• Human-in-the-Loop. Über die Qualität jedes Entwurfs entscheidet der Kontext, nicht das KI-Modell.

In der Content Engine werden die Prinzipien konkret: Jeder Checkpoint, jede Freigabe und jeder Teil des Kontexts hat einen verantwortlichen Owner, und manche Entscheidungen werden nie automatisiert.

In rund 90 Tagen kann ein Team starten: zuerst die Governance, dann der gemeinsame Arbeitsbereich, dann die Content Engine, Station für Station und mit dem ganzen Team.

Einer Teamleitung zeigt das vorgeschlagene Marketing OS einen Weg zu Direction und Alignment im Team, klaren Entscheidungsrechten und weniger Engpässen. Für alle, die es umsetzen, ist es ein Bauplan, den sie mit beliebigen Tools nachbauen und erweitern können.

GLOSSAR

• HUMAN-IN-THE-LOOP

Ein Prinzip aus der Regelungstechnik: Ein Mensch bleibt Teil eines automatisierten Ablaufs und entscheidet an festen Punkten. In diesem Playbook: Die Maschine bereitet vor, eine zuständige Person entscheidet (Seite 7).

CHEF:IN VOM DIENST (CVD)

Eine Rolle aus Zeitungsredaktionen: die Person, die die wöchentliche Redaktionskonferenz leitet, Prioritäten setzt und vor der Veröffentlichung final freigibt (Seiten 13, 20).

REDAKTIONSKONFERENZ

Das wöchentliche Teammeeting nach dem Vorbild einer Zeitungsredaktion. Es blickt auf die Vorwoche zurück und legt Themen, Prioritäten und Verantwortliche für die kommende Woche fest (Seiten 25–26).

RANDNOTIZ

Anhang A enthält die Vorlagen für den Start. Alle Aussagen sind in den Fußnoten belegt.

Das Playbook folgt derselben Reihenfolge: warum Content ein System braucht, die Governance der Content Engine, die Content Engine bei der Arbeit und wie ein Team sie führt. Wer es eilig hat, liest nur die Seitentitel.



ABSCHNITT 1

Warum Content ein System braucht

5 Das Problem

8 Das Marketing OS als Rahmen

Silos erzeugen viel Output, der selten zusammenwirkt.



Arbeiten in Silos

Mehr Kanäle, mehr Formate, aber selten mehr Personal. Marketingteams sind ausgelastet, doch die Ergebnisse passen häufig nicht zum Aufwand. Der Grund für den Engpass liegt meist nicht in den Fähigkeiten oder der Motivation des Teams, sondern in der Organisation der Arbeit.

In vielen Teams planen Marketing, PR, Social Media, Events und Design nebeneinander her, jede Disziplin mit eigenem Plan und eigenen Kanälen. Das ist Arbeiten in Silos. Gefragt wird dann „Was könnten wir auf diesem Kanal posten?“ statt „Was haben wir zu sagen, und wem?“. Die Botschaft zerfällt in Kanalbotschaften, und die Koordination des Chaos verbleibt bei wenigen Verlässlichen.[1]

So war es oft in meinen eigenen Teams: fünf Disziplinen, fünf Pläne, ein Publikum.

Wie Silos entstehen

Silos sind kein Zeichen für ein schlechtes Team. Die Journalistin und Anthropologin Gillian Tett hält sie für eine unvermeidliche, notwendige Folge organisationaler Größe und Komplexität. Fachleute brauchen Raum für gute Arbeit. Doch Silos verhärten mit der Zeit. Mit Tetts Worten: Menschen entwickeln „starke Anreize und ein großes Eigeninteresse, bestehende Grenzen zu verteidigen“.[2] Mit der Größe wird es schlimmer: Jede weitere Person, jeder weitere Kanal schafft neue Schnittstellen, und an jeder kann verloren gehen, worum es eigentlich geht.

Warum Struktur und Tools allein nicht helfen

Naheliegend ist eine strukturelle Lösung: alle in einen Raum setzen oder ein neues Organigramm zeichnen. Doch das reicht nicht. Laut einer Metaanalyse, also einer Auswertung vieler Einzelstudien, im *Journal of Marketing* zahlt sich Zusammenarbeit über Funktionen hinweg stärker aus, wenn sie auf Teamebene stattfindet und Kundeninformationen geteilt werden.[3] Die Studie galt neuen Produkten, nicht Content, doch die Erkenntnis daraus ist übertragbar: Was Silos verbindet, sind gemeinsame Arbeit und Information auf Teamebene.

Auch neue Tools lösen das selten. Ohne gemeinsame Arbeitsweise nutzen Menschen ein gemeinsames Tool meist wie ein persönliches und übertragen ihre bisherigen Gewohnheiten.[4] Generative KI schafft in jedem Team weitere Silos: Alle öffnen ihren eigenen Chatbot, schreiben eigene Prompts und pflegen eigenen Kontext. Nichts verbindet die Entwürfe mit einem Plan, einer Tonalität oder einer Entscheidung.

Und die Arbeit beginnt oft an der falschen Stelle, bei einem freien Slot im Kanalplan oder nach einer Anfrage ‚von oben‘. Es fehlt die grundlegende Analyse, was die Zielgruppe braucht und was das Unternehmen zu sagen hat.

[1] Cross, R., Rebele, R. and Grant, A. (2016) 'Collaborative overload', *Harvard Business Review*, 94(1), S. 74–79. Verfügbar unter: https://hbr.org/2016/01/collaborative-overload (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[2] Tett, zitiert in Barnett, P. (2015) 'Breaking bad barriers', *strategy+business*, 20. Okt. Verfügbar unter: https://www.strategy-business.com/article/00382 (Abgerufen: 2. Nov. 2026). Zitat (eigene Übersetzung).

[3] Troy, L.C., Hirunyawipada, T. and Paswan, A.K. (2008) 'Cross-functional integration and new product success: an empirical investigation of the findings', *Journal of Marketing*, 72(6), S. 132–146. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1509/jmkg.72.6.132 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[4] Orlikowski, W.J. (1992) *Learning from Notes: organizational issues in groupware implementation*. Working Paper 3428-92. Cambridge, MA: MIT Sloan School of Management. Verfügbar unter: https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/175292 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Ohne klares Briefing führt mehr Output zu mehr Korrekturen.



Was ein fehlendes Briefing kostet

Briefings übersetzen strategische Ziele in Arbeitsaufträge. Plant jede Disziplin im Silo für sich allein, schreibt jede ihr eigenes Briefing, doch ein Briefing für das gemeinsame Ziel fehlt. Außerdem werden klare Briefings am häufigsten vernachlässigt, obwohl sie die Grundlage bilden. In einer weltweiten Studie mit mehr als 1.700 Fachleuten aus Marketing und Agenturen meinten 80 % der Marketingverantwortlichen, gute Briefings zu schreiben; bei den Agenturen sahen das nur 10 % so. Nach Schätzung der Befragten versickert ein Drittel der Marketingbudgets in schwachen Briefings und fehlgeleiteter Arbeit.[5]

Auch in einer Befragung von fast 10.000 Projektmanagern erreichten Projekte mit vorab festgelegten Erfolgskriterien einen Netto-Erfolgswert von 41, Projekte ohne solche Kriterien 20.[6] Fehlen vereinbarte Kriterien, entscheidet über jeden Beitrag, wer ihn zuletzt sieht, und zwar nach eigenem Geschmack.

KI macht ein fehlendes Briefing noch teurer: Sie liefert Entwürfe schneller, als ein Team sie prüfen kann, und ohne Briefing fehlt der Maßstab. Bei Aufgaben, die KI schlecht beherrscht, machen Menschen, die sich auf sie verlassen, mehr Fehler (Seite 28).[7] Jeder Entwurf ohne Briefing wird zur Korrekturschleife, und die Schleifen stapeln sich bei den wenigen, die entscheiden.

In meinem eigenen Team

Das zeigte sich dreifach:

- **Doppelte Arbeit** durch schwache Briefings.
- **Kurzfristige Anfragen**, die sich hätten planen lassen.
- **Engpässe bei der Freigabe**, vor allem bei komplexen Inhalten oder Fallstudien zu Kundenprojekten, die auf die Freigabe von ganz oben warteten.

Was ein klares Briefing ermöglicht

Neben Effizienz und Effektivität gibt ein klares Briefing einem Team auch Stabilität. Google fand in seinen eigenen Teams fünf Dynamiken, die wirksame Teams auszeichnen.[8] Die wichtigste war psychologische Sicherheit: die gemeinsame Überzeugung, im Team zwischenmenschliche Risiken eingehen zu können.[9] Eine weitere war Struktur und Klarheit: wissen, was erwartet wird und wie man es erreicht.[8] Nach meiner Erfahrung bedingen sich beide. Sagt das Briefing, was Content erreichen soll und wer entscheidet, können Teams es hinterfragen, Fehler zugeben oder kurzfristige Anfragen ablehnen, ohne ihr Ansehen zu riskieren.

Ein Tool löst nichts davon. Es braucht eine gemeinsame Richtlinie, was gesagt wird, wer entscheidet und wann. Das Prinzip dahinter: • Human-in-the-Loop.

[5] Madigan, M. (2021) 'The BetterBriefs Project finds 33% of marketing budgets wasted due to poor briefs', *B&T*, 13. Okt. Verfügbar unter: https://www.bandt.com.au/the-betterbriefs-project-finds-33-of-marketing-budgets-wasted-due-to-poor-briefs/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

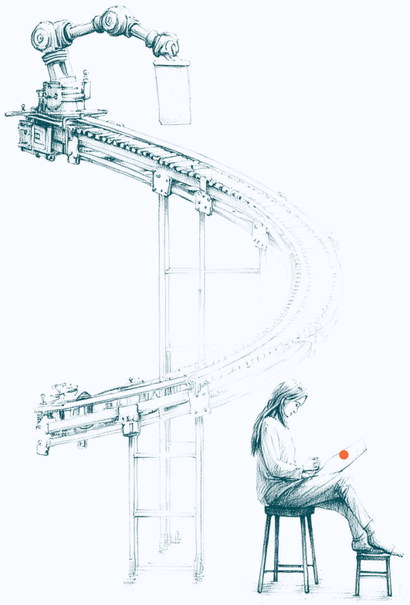
[6] Project Management Institute (2024) *Maximizing project success*. Newtown Square, PA: Project Management Institute, S. 2, 14, 20. Verfügbar unter: https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/project%5Fsuccess%5Freport%5F2024.pdf (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[7] Dell'Acqua, F., McFowland III, E., Mollick, E., Lifshitz, H., Kellogg, K.C., Rajendran, S., Krayer, L., Candelon, F. and Lakhani, K.R. (2026) 'Navigating the jagged technological frontier: field experimental evidence of the effects of artificial intelligence on knowledge worker productivity and quality', *Organization Science*, 37(2), S. 403–423. Verfügbar unter: https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/dell-acqua-et-al-2026-navigating-the-jagged-technological-frontier_5c589c8c-fbb5-458f-b285-c944746cd717.pdf (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[8] re:Work Editorial Team (2015) 'Understand team effectiveness', *re:Work*. Google. Verfügbar unter: https://rework.withgoogle.com/intl/en/guides/understand-team-effectiveness (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[9] Edmondson, A. (1999) 'Psychological safety and learning behavior in work teams', *Administrative Science Quarterly*, 44(2), S. 350–383. Verfügbar unter: https://dash.harvard.edu/entities/publication/13a7b031-0fdd-45ec-a7e0-2b80e2bc679f (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

• Human-in-the-Loop schließt die Lücke: Prüfer:innen entscheiden an festgelegten Punkten.



Silos, fehlende Briefings und private Chatbots folgen demselben Muster: Die Arbeit läuft weiter, ohne dass jemand im richtigen Moment einschreiten kann. Arbeit in Silos heißt oft: Jede Disziplin entscheidet für sich, doch selten für das ganze Team. Fehlt das Briefing, hat niemand entschieden, was ein Beitrag erreichen soll. Ein freier Slot im Kanalplan lässt den Kalender entscheiden, nicht das Team. Ein Entwurf ohne Briefing aus dem privaten Chatbot lässt die Maschine entscheiden, was gesagt wird. Die Antwort dieses Playbooks ist ein Prinzip mit langer Geschichte: • Human-in-the-Loop.

Ursprung des Begriffs

Der Begriff stammt aus der Regelungstechnik. Er taucht in Veröffentlichungen der 1950er-Jahre auf, in der Forschung zu Regelungssystemen wie der Feuerleitung von Raketen; der Mensch an der Bedienung galt dort als ein Bauteil des Regelkreises. Ab Anfang der 1990er-Jahre griff das maschinelle Lernen ihn auf, für Menschen, die einen Algorithmus trainieren. In der aktuellen Debatte über KI steht er meist für menschliche Aufsicht.[10] Googles Leitlinien für KI-Agenten sagen es deutlich: Jeder Agent braucht eine klar definierte verantwortliche Person, die ihn steuert, und kritische oder unumkehrbare Aktionen brauchen eine ausdrückliche Bestätigung durch einen Menschen, „damit die nutzende Person eingebunden bleibt“.[11]

Was der Begriff in diesem Playbook bedeutet

In diesem Playbook hat • Human-in-the-Loop eine genaue Bedeutung. Die Maschine bereitet vor, und an festgelegten Punkten entscheidet eine zuständige Person. Ohne diese Entscheidung geht nichts in den nächsten Schritt. Dabei hat jede Entscheidung mehr als einen möglichen Ausgang, etwa freigeben, ändern, zurückgeben, ablehnen oder zurückstellen.

Damit ist • Human-in-the-Loop mehr als ein Sicherheitsnetz für KI. Es ist ein Führungsprinzip: Es legt fest, wer was entscheidet, wann und auf welcher Grundlage. Es gilt für das Team (Abschnitt 2) und, sobald KI dazukommt, auch für die Maschine (Abschnitt 3). Denn auch ohne KI durchläuft jeder Beitrag diese Schleife: Thema vorschlagen, Briefing erstellen, schreiben, freigeben, auswerten. An jeder Schnittstelle entscheidet eine zuständige Person. Deshalb kommt die Governance zuerst (Seite 8), eingebettet in das Marketing OS, das Team und Maschine zusammenhält (Seite 9).

[10] Anderson, M.M. and Fort, K. (2022) 'Human where? A new scale defining human involvement in technology communities from an ethical standpoint', *International Review of Information Ethics*, 31(1). Verfügbar unter: https://informationethics.ca/index.php/irie/article/download/477/449/699 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[11] Díaz, S., Kern, C. and Olive, K. (2025) *Google's approach for secure AI agents: an introduction*. Google, S. 13. Verfügbar unter: https://services.google.com/fh/files/misc/googles_approach_for_secure_ai_agents.pdf (Abgerufen: 2. Nov. 2026). Zitat (eigene Übersetzung).

Ein AI-first-Team braucht klare Leitlinien.



Recherche, Entwürfe, die Anpassung von Inhalten an Kanäle und die Auswertung von Ergebnissen: Bei all diesen Aufgaben spart KI Zeit und erweitert, was ein Team leisten kann. Viele Unternehmen bezeichnen sich inzwischen als AI-first.

Bekannt wurde der Ausdruck 2016, als Googles CEO Sundar Pichai schrieb: „Wir bewegen uns von Mobile first hin zu einer Welt, in der KI an erster Stelle steht.“[12] Eine frühere Forschungsleitung von Gartner beschreibt den üblichen Gebrauch so: Ein Unternehmen, das AI-first arbeitet, setzt „für jede Aufgabe vorrangig auf KI, statt sich auf etablierte Prozesse, Systeme oder Tools zu verlassen“. Und ergänzt: AI-first heißt nicht AI-only.[13]

Beidem stimme ich zu. Ein Team, das KI nicht in seine Prozesse einbezieht, fällt zurück. Und AI-first heißt nicht AI-only. Oft wird der Begriff aber als „weniger Menschen“ gelesen. Dieses Playbook liest ihn anders.

AI-first bedeutet, KI bei jedem Prozess mitzudenken. Am Anfang steht dabei nicht die KI, sondern klare Governance. Ohne sie fallen Teams in Silos zurück: Alle nutzen ihren eigenen Chatbot, und die Entwürfe beruhen auf nichts, worauf sich das Team geeinigt hat.

Das habe ich oft in meinen eigenen Teams erlebt. Weder Projektmanagement-Tools noch einzelne KI-Chatbots haben das Problem gelöst. Es fehlte die Governance: eine festgelegte Arbeitsweise, die regelt, wer was wann entscheidet.

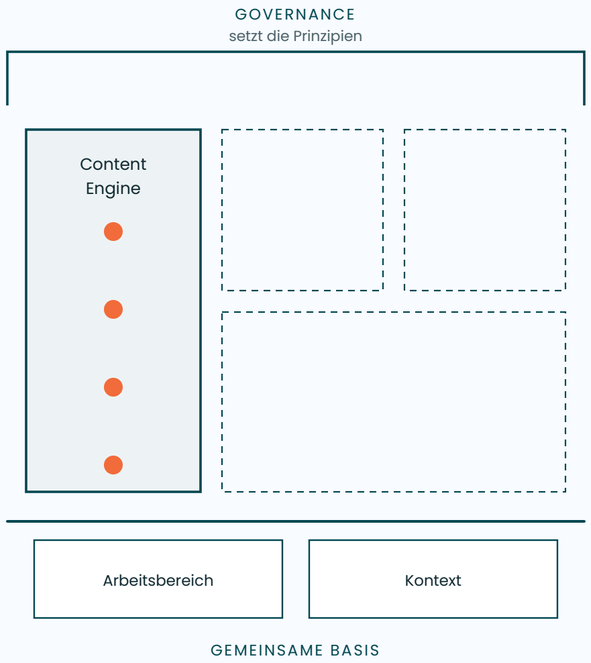
Bei jeder Aufgabe stellt sich deshalb eine Frage: Soll die Maschine sie vorbereiten, soll ein Mensch sie entscheiden, oder beides? Die Governance beantwortet diese Frage, bevor die erste KI läuft. An jedem Entscheidungspunkt lautet die Antwort

- Human-in-the-Loop (Seite 7): Die Maschine bereitet vor, eine zuständige Person entscheidet. Deshalb beginnt dieses Playbook mit der Governance. Die Automatisierung kommt zuletzt.

[12] Wheatley, M. (2016) 'Google's Sundar Pichai eyes a shift from "mobile first" to "AI first"', *SiliconANGLE*, 29. Apr. Verfügbar unter: https://siliconangle.com/2016/04/29/googles-sundar-pichai-eyes-a-shift-from-mobile-first-to-ai-first/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026). Zitat (eigene Übersetzung).

[13] Simpson, J. (2024) 'What does it mean to go AI-first?', *Nordic APIs*, 12. Juni. Verfügbar unter: https://nordicapis.com/what-does-it-mean-to-go-ai-first/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026). Zitat (eigene Übersetzung).

Das Marketing OS hat drei Ebenen: eine gemeinsame Basis, eine Governance, viele Module.



Das Marketing OS ist der Rahmen, den dieses Playbook beschreibt. Es hat drei Ebenen.

Die Basis teilen alle. Sie besteht aus einem gemeinsamen Arbeitsbereich, in dem das ganze Team plant und arbeitet, und einem gemeinsamen Kontext, aus dem jede Arbeit schöpft: Personas, Positionierung, Tonalität, Fakten und Erkenntnisse aus früherer Arbeit. In meinem Team bildete der Arbeitsbereich die gesamte Marketingarbeit ab, nicht nur die Content-Produktion: Projekte, Kampagnen, Aufgaben, Inhalte und Designs, alle miteinander verknüpft. Den Rahmen gaben feste Content-Säulen, also Dauerthemen, die ein Unternehmen vertieft behandelt (Seite 12). Alle sahen dasselbe Bild: wozu eine Aufgabe gehörte, wer daran arbeitete, was offen war.

Die Governance setzt die Prinzipien für alles, was auf der Basis entsteht. Drei davon gelten für jedes Modul: Die Maschine bereitet vor, eine zuständige Person entscheidet; jede Freigabe hat eine verantwortliche Person, ausgewählt nach Art des Risikos; jedes Modul schöpft aus demselben Kontext.

Die Module tragen die eigentliche Arbeit. Jedes Modul ist für eine Art von Arbeit zuständig und übersetzt die Prinzipien in eigene Regeln: wer was entscheidet, an welcher Stelle und bis wann. Eines davon ist die Content Engine, die dieses Playbook im Detail beschreibt (Abschnitt 3).

IN DER PRAXIS

Das Erste, was wir automatisierten, war nicht Content, sondern Transparenz. Jedes Teammitglied schätzte die Stunden für seine eigenen Aufgaben. Unser Notion-Board zeigte diesen Aufwand für jede Aufgabe in jedem Projekt und jeder Kampagne an. So behielten wir die Auslastung im Blick, konnten priorisieren und Aufgaben besser im Team verteilen.

Bevor ein KI-Workflow mehr Output erzeugt, muss das Team sehen, was es stemmen kann. Wer die Auslastung sieht, kann mit Belegen Nein sagen, und die Redaktionskonferenz kann Content-Aufgaben gezielt priorisieren. Für ein Team bedeutet sichtbare Auslastung Sicherheit statt Kontrolle, denn sie ist eine Ressource. Das Modell „Job Demands–Resources“ beschreibt, wie Ressourcen wie Feedback und Entscheidungsspielraum die Belastung durch hohe Anforderungen abfedern.[14] Ad-hoc-Anfragen gibt es immer. Doch wer die Kapazität des Teams kennt, kann sie besser steuern.

[14] Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2007) 'The Job Demands-Resources model: state of the art', *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), S. 309–328. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1108/02683940710733115 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Die Prinzipien bleiben bestehen, Module und Tools können wechseln.

Warum die Governance getrennt bleibt

Die Governance des Marketing OS ist bewusst von den Regeln der einzelnen Module getrennt. Das hat zwei Gründe: Stabilität und Disziplin.

Erstens die Stabilität. Tools wechseln schneller als die Art, wie ein Team entscheidet. Wird ein KI-Modell, eine Automatisierung oder eine Datenbank ausgetauscht, bleiben Prinzipien, Freigabeinstanzen und Content-Säulen gleich.

Auch Module ändern sich. Ein neues Modul braucht keine neuen Prinzipien. Es übersetzt die bestehenden in eigene Regeln und beantwortet dafür drei Fragen: Wo hält es an, und wer entscheidet an der Stelle? Welche Risiken gibt es, und wer verantwortet sie? Was kann es aus dem Kontext übernehmen, den das erste Modul aufgebaut hat? So greifen die Module ineinander.

Zweitens die Disziplin. Jedes Modul untersteht derselben Governance. Ein Modul ohne Regeln produziert nur mehr Output. Ohne ein klares Briefing entstehen mehr Entwürfe und Korrekturschleifen. Die Zahl der Menschen, die entscheiden, bleibt aber gleich.

Mensch und KI werden auch nicht automatisch besser, nur weil sie zusammenarbeiten. Laut einer Metaanalyse von mehr als hundert Experimenten schnitten Mensch-KI-Kombinationen im Schnitt schlechter ab als der jeweils stärkere Teil allein. Gewinne zeigten sich vor allem bei Aufgaben, in denen Inhalte entstehen.[15] Entscheidend ist, wer was übernimmt. Die Rollen müssen also bewusst gestaltet werden.

Wo die Prinzipien konkret werden

In der Content Engine werden die Prinzipien an drei Stellen konkret.

Die erste Stelle sind die Checkpoints. Braucht die Content Engine eine Entscheidung, hält sie an und übergibt an einen Menschen. Das geschieht beim Auswählen von Themen, beim Freigeben von Entwürfen, beim Posten und beim Auswerten. Das Posten bleibt ganz in menschlicher Hand.

Die zweite ist der Kontext. Die Content Engine schöpft aus dem gemeinsamen Kontext der Basis: Wissensbasis und Fakten, Zielgruppe, Tonalität und Kernbotschaften sowie Erkenntnisse aus früherer Arbeit. Jeder Teil davon hat eine verantwortliche Person (Seiten 35, 42).

Die dritte sind die Freigabeinstanzen. Für jede Art von Risiko gibt es eine (Seite 20).

[15] Vaccaro, M., Almaatouq, A. and Malone, T. (2024) 'When combinations of humans and AI are useful: a systematic review and meta-analysis', *Nature Human Behaviour*, 8(12), S. 2293–2303. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1038/s41562-024-02024-1 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

GLOSSAR

WISSENSBASIS

Die gemeinsame Sammlung des Teams mit allem, was sich aufzuheben lohnt (Artikel, Newsletter, Berichte, Videos), jeweils mit Zusammenfassung, Kategorie und Bewertung (Seite 32).

RANDNOTIZ

Ab hier zeigt das Playbook das Marketing OS am Beispiel eines Moduls, der Content Engine: Abschnitt 2, wie sie gesteuert wird, Abschnitt 3, wie sie arbeitet, Abschnitt 4, wie ein Team sie startet. Die Governance kam in einem Team mit zehn Personen zum Einsatz. Die vollständige Content Engine entstand später; heute betreibe ich sie für meinen eigenen Content.



ABSCHNITT 2

Wie die Content Engine gesteuert wird

12 Themenplanung

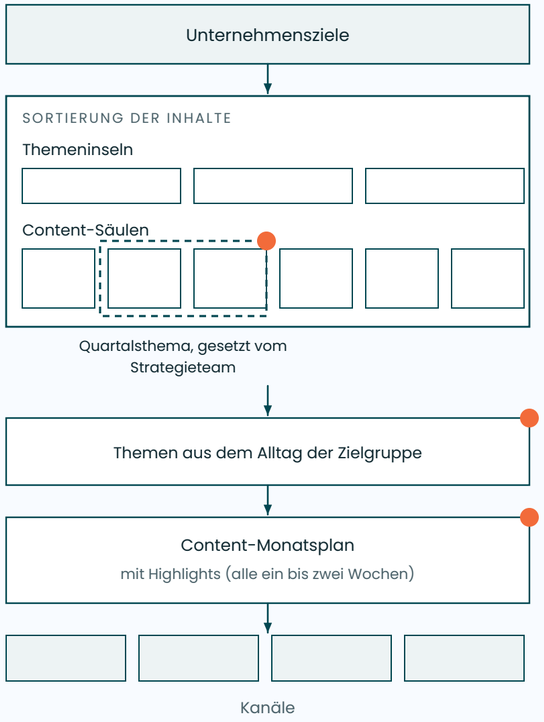
16 Standards

19 Freigabe und Verantwortung

23 Regeln für KI

25 Die Redaktionskonferenz

Themenplanung beginnt bei den Unternehmenszielen.



~~„Was könnten wir auf dem Kanal posten?“~~

Dieser Abschnitt legt die Regeln fest, auf die sich das Team einigt, bevor die erste KI läuft. Am Anfang steht die Frage, was gesagt werden soll.

Die Planungskaskade

Ganz oben, noch über dem Marketing, stehen die Unternehmensziele. Darunter liegen die Themeninseln: die wenigen großen Felder, in denen ein Unternehmen arbeitet und bekannt sein will. Jede Insel umfasst mehrere Content-Säulen, also Dauerthemen, die in die Tiefe gehen und jeder Kampagne den Rahmen geben. Bei einem Softwareanbieter für kleine Unternehmen wäre Datensicherheit eine Insel; Backups, Zugriffsrechte und Compliance wären ihre Säulen.

Einmal im Quartal legt das Strategieteam (Seite 13) aus den Zielen den Schwerpunkt für die nächsten drei Monate fest: das Quartalsthema. Es kann in einer Säule liegen oder mehrere überspannen. Es kann auch produktspezifisch beginnen, etwa mit einem Launch. Daraus leitet das Team Themen aus dem Alltag der Zielgruppe ab, an die jeder Beitrag anknüpft. Dann teilt es das Quartal in Monate und Wochen auf, um den Redaktionsplan abzustimmen. Wie oft ein großes Highlight kommt, entscheidet das Team selbst: Einem kleinen Team reicht eines alle zwei Wochen, so überlastet es sich nicht; ein größeres kann eines pro Woche tragen.

Erst ganz am Ende wählt das Team die Kanäle für jeden Beitrag.

Warum die Reihenfolge zählt

Diese Reihenfolge stellt wenige gemeinsame Ziele vor die Ziele der einzelnen Kanäle. Die Forschung zur Zielsetzung zeigt seit Jahrzehnten: Konkrete, anspruchsvolle Ziele führen zu besserer Leistung als vage Absichten.[16] Das gilt auch für Teams. Laut einer Metaanalyse zu Gruppenzielen steigerten konkrete, schwierige Gruppenziele die Leistung der Gruppe deutlich. Individuelle Ziele schienen nur zu helfen, wenn sie auf den Beitrag der Person zur Gruppe ausgerichtet waren. Ziele für den eigenen Erfolg schadeten dem Gruppenergebnis.[17]

Damit beschreibt die Forschung genau das Problem der Silos: Wer einen Kanal als „eigenen“ optimiert, verfolgt ein individuelles Ziel. Die Kaskade ersetzt solche Ziele durch wenige gemeinsame, die jede Disziplin sieht und verfolgt.

Inseln und Säulen helfen auch bei der Suche. Laut Googles Leitfaden kann eine logisch gegliederte Website Suchmaschinen und Nutzenden helfen zu verstehen, wie ihre Seiten zusammenhängen.[18] Inseln, Säulen und verlinkte Beiträge geben diese Struktur.

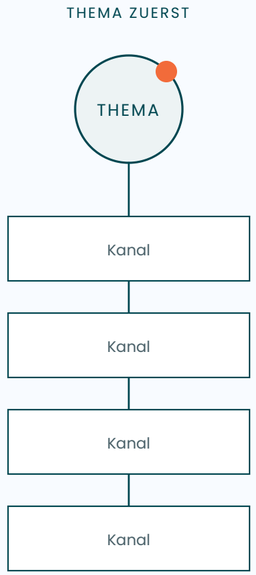
In meinem Team kam die Frage „Was könnten wir auf diesem Kanal posten?“ nicht mehr auf.

[16] Locke, E.A. and Latham, G.P. (2002) 'Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: a 35-year odyssey', *American Psychologist*, 57(9), S. 705–717. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[17] Kleingeld, A., van Mierlo, H. and Arends, L. (2011) 'The effect of goal setting on group performance: a meta-analysis', *Journal of Applied Psychology*, 96(6), S. 1289–1304. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/a0024315 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[18] Google (2025) *Search Engine Optimization (SEO) Starter Guide*. Google Search Central, zuletzt aktualisiert am 10. Dez. 2025. Verfügbar unter: https://developers.google.com/search/docs/fundamentals/seo-starter-guide (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Wählen Sie zuerst das Thema, dann den Kanal.



Eine Planungsreihenfolge hält nur, wenn jemand auf sie achtet. Das Modell des Corporate Newsroom gibt diese Aufgabe klaren Rollen und einem festen Prozess.

Das Modell des Corporate Newsroom

Viele Marketingpläne sind um Kanäle gebaut: Jeder Kanal hat einen Kalender, jeder Kalender leere Slots, und irgendwer muss sie füllen.

Der Corporate Newsroom dreht das um. Entwickelt hat das Modell Prof. Christoph Moss; es geht auf seine Doktorarbeit über die Organisation von Zeitungsredaktionen zurück.[19] Seine Kernregel ist kurz: „Zuerst das Thema, dann der Kanal."[20] Ein Marketingteam entscheidet zuerst, was es wem zu sagen hat, und erst dann, welche Kanäle die Botschaft tragen, in welchem Format und wann.

Rollen und Prozess

Das Modell trennt die Zuständigkeiten für Themen und Medien bewusst.[19] Das Themenmanagement bleibt nah am Geschäft und weiß, was zählt. Das Medienmanagement kennt die Kanäle und passt das Material an jeden Kanal an. Die Rolle Chef:in vom Dienst (CvD) verbindet beide, setzt die Prioritäten und leitet die Redaktionskonferenz. Ein Strategieteam an der Spitze steuert die Themen und hat bei Konflikten das letzte Wort über die Inhalte.[19]

Hinter diesen Rollen steht ein Standardprozess. Ein Thema wird erfasst, bewertet und in der Redaktionskonferenz eingeplant, zu einem Basisdokument ausgearbeitet, freigegeben, an jeden Kanal angepasst, veröffentlicht und zuletzt an den anfangs gesetzten Zielen gemessen.[21]

Wie dieses Playbook das Modell anpasst

Ein kleines Team braucht nicht das ganze Organigramm. Entscheidend ist das Prinzip. Moss bringt es in einem Satz auf den Punkt, der für jedes Team unterhalb der Konzerngröße gilt: „Der Aufbau ist keine Frage der Größe einer Abteilung, sondern eine Frage der Haltung."[20] Auch ohne jede Position zu besetzen, kann ein Team in Themen vor Kanälen denken.

Dieses Playbook baut auf dem Modell auf und verändert es an vier Stellen. Es überträgt das Modell über die Kommunikation hinaus auf das ganze Marketingteam und sein Projektmanagement. Es versteht die Desks als Funktionen, die Menschen übernehmen, nicht als Abteilungen. Es teilt die Freigabe nach Art des Risikos auf und legt die finale Freigabe in die Rolle CvD (Seite 20). Und es ergänzt, was das Modell nicht abdeckt: eine Content Engine, in der die Maschine vorbereitet und eine zuständige Person entscheidet (Abschnitt 3).

[19] Mediamoss (o. J.) *Der Newsroom beginnt im Kopf*. Verfügbar unter: https://www.mediamoss.me/das-newsroom-modell (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[20] Moss, C. (o. J.) 'Corporate Newsroom: Zuerst das Thema, dann der Kanal', *GABAL Magazin*. Verfügbar unter: https://www.gabal-magazin.de/marketing/corporate-newsroom/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[21] Becker, N. (2026) 'Der Standardprozess im Corporate Newsroom', *Mediamoss-Blog*, 21. Mai. Verfügbar unter: https://mediamossblog.com/2026/05/21/der-standardprozess-im-corporate-newsroom/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

GLOSSAR

SUBJECT MATTER EXPERTS (SMES)

Menschen im Unternehmen, die ein Thema in der Tiefe kennen, etwa aus Technik, Analyse oder Beratung. In diesem Playbook geben sie Fakten und komplexe Inhalte frei (Seite 20).

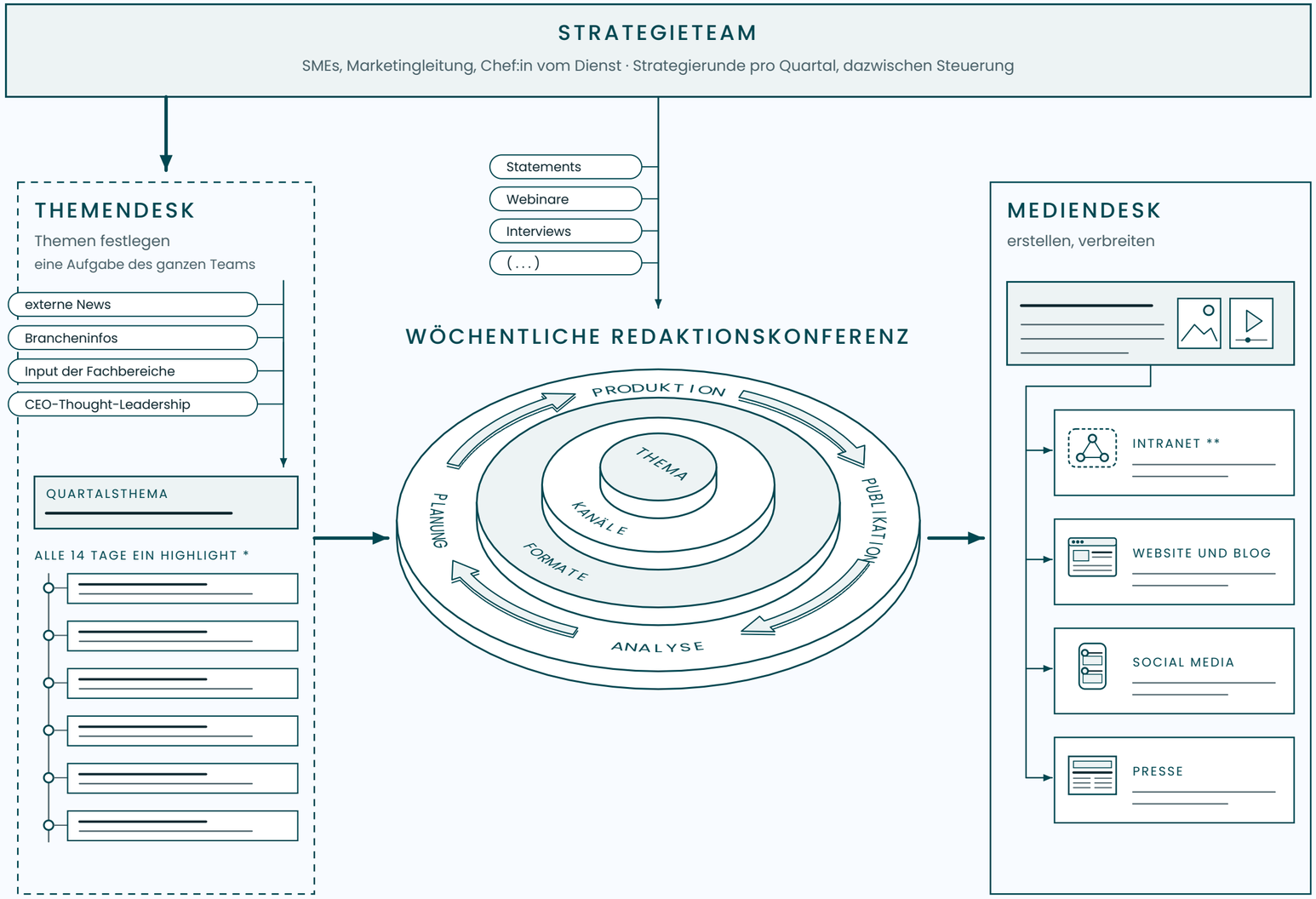
BASISDOKUMENT

Im Corporate Newsroom der Kerntext zu einem Thema: Das Themenmanagement schreibt ihn, der Fachbereich gibt ihn frei, und das Medienmanagement passt ihn an jeden Kanal an.

IN DER PRAXIS

Bei Purpose Green umfasste das Modell den gesamten Marketingbetrieb: Kampagnen, Aufgaben, Designarbeit und Auslastung, alles in einem gemeinsamen Arbeitsbereich für das ganze Team geplant.

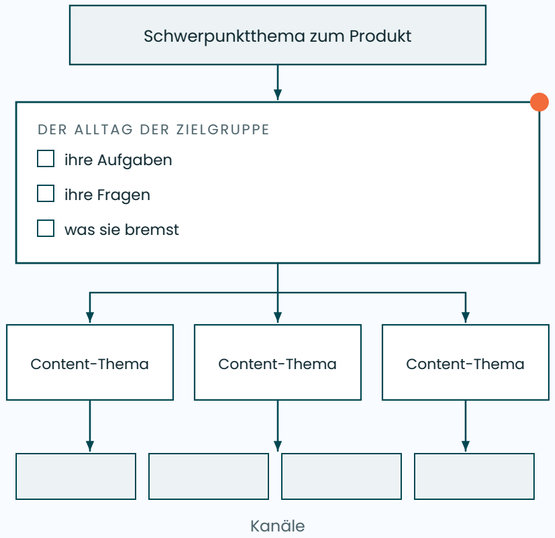
In einem Team mit zehn Personen leitete ich die Kommunikation und war CvD. Der Aufbau hatte drei Ebenen. Ein Strategieteam aus Subject Matter Experts (SMEs), der Marketingleitung und mir traf sich einmal im Quartal und steuerte dazwischen. Einen eigenen Themendesk gab es nicht. Zuerst das Thema, dann der Kanal: Das war keine Rolle, sondern eine Denkweise, die das ganze Team teilte. Alle brachten Themen ein, aus externen Nachrichten und Brancheninformationen, aus Erkenntnissen der Fachbereiche und aus der Thought Leadership der Geschäftsführung. Daraus setzte das Strategieteam ein Quartalsthema, und je nach Strategie und Ressourcen leitete das Team alle zwei Wochen ein neues Highlight ab. Ein Mediendesk erstellte die Inhalte und verbreitete sie zuerst im Intranet, dann auf Website und Blog, in den sozialen Medien und an die Presse. Die wöchentliche Redaktionskonferenz verband diese Themenarbeit mit dem Mediendesk, in einem Zyklus aus Planen, Produzieren, Veröffentlichen und Auswerten.



* je nach Strategie und Ressourcen

** vor jeder externen Veröffentlichung sicherstellen, dass die Belegschaft (vor allem der Vertrieb) und enge Stakeholder Bescheid wissen

Lassen Sie das Produkt die Fragen Ihrer Zielgruppe beantworten.



Vom Produkt zum Thema

Das Quartalsthema eines Unternehmens beginnt oft beim Produkt: ein Launch, ein neues Modul, ein neuer Service. Für sich genommen lädt so ein Thema zu Produktbotschaften ein: Funktionen, Module, Preise. So gebauter Content spricht über das Unternehmen und am Publikum vorbei.

Deshalb zerlegt das Team das Thema. Es beginnt beim Alltag der Zielgruppe: wofür sie verantwortlich ist, was sie bremst, was sie entscheiden muss. Ihre Fragen werden zu Themen. Jede Frage wird zu einem eigenen Beitrag, in dem Format, das sie am besten beantwortet: Leitfaden, Datenanalyse, Checkliste, Live-Talk. Ein Kanal dient als Hub, die anderen werden um ihn herum gebaut.

Das Produkt bleibt Teil der Geschichte: als Antwort, nicht als Schlagzeile.

Wie das Team es annimmt

Ein solches Planungsmodell funktioniert am besten, wenn es nicht von oben kommt. Die Forschung zu organisationalem Wandel zeigt: Wer über eine Veränderung informiert wird und an der Entscheidung mitwirkt, ist offener für sie.[22] Stellen Sie das Modell deshalb vor der Einführung dem Team vor: die Probleme, die das Team selbst benannt hat, neben der vorgeschlagenen Lösung. Holen Sie zuerst das Okay des Teams ein, dann bauen Sie den gemeinsamen Arbeitsbereich auf. Ein Planungsmodell, das sich das Team ausgesucht hat, nutzt es auch. Einführung und erster Monat folgen diesem Weg (Seiten 45, 51).

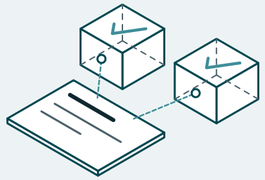
IN DER PRAXIS

Bei Purpose Green war das Quartalsthema einmal der Launch einer neuen Softwareplattform für ESG- und Sanierungsmanagement in der Immobilienbranche (ESG steht für Environmental, Social, Governance). Wir sprachen ESG-Verantwortliche bei mittelgroßen Bestandshaltern an, die ein Tool für die ESG-Performance eines ganzen Portfolios suchten. Ihre Fragen wurden zu unseren Themen. Wie mache ich aus einer Portfolioanalyse einen Sanierungsfahrplan? Was kosten steigende CO_2-Preise meine Gebäude, und wer trägt diese Kosten? Welche Förderprogramme machen eine Sanierung rentabel? Daraus wurden ein Leitfaden, eine Datenanalyse der erwarteten CO_2-Kosten, eine Förder-Checkliste und ein Live-Talk zur Wirtschaftlichkeit der Sanierung von Bestandsgebäuden. Der Blog war der Hub; Presse, Events und andere Kanäle bauten darauf auf.

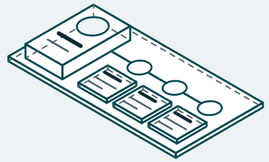
Auch das Planungsmodell kam nicht von oben: Das Team hatte die Probleme selbst benannt. Ich stellte ihm das Modell des Corporate Newsroom vor, Problem und Lösung nebeneinander. Zuerst bat ich um sein Okay. Erst dann baute ich mit Rückendeckung der Geschäftsführung den gemeinsamen Arbeitsbereich auf.

[22] Wanberg, C.R. and Banas, J.T. (2000) 'Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace', *Journal of Applied Psychology*, 85(1), S. 132–142. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.132 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

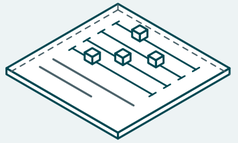
FAKTEN & QUELLEN
„Stimmt das?“
VERANTWORTLICH
SMEs



KERNBOTSCHAFTEN-ÜBERBLICK
„Was sagen wir?“
VERANTWORTLICH
LEITUNG KOMMUNIKATION



TONALITÄT
„Wie klingen wir?“
VERANTWORTLICH
LEITUNG KOMMUNIKATION



Schaffen Sie eine Single Source of Truth.

Redaktionen überlassen Qualität nicht dem Zufall. Sie halten schriftlich fest, was jede Geschichte erfüllen muss. Der Pressekodex des Deutschen Presserats etwa stellt die Wahrhaftigkeit an die erste Stelle und die Sorgfalt an die zweite.[23] Ein Marketingteam braucht das Gleiche: Standards, die schriftlich festgehalten, allen bekannt und für jeden Beitrag gleich sind.

Ohne sie prüft jede Person nach eigenem Geschmack. Die Freigabe wird zur Debatte über Formulierungen, und am Ende entscheidet die ranghöchste Person, was richtig ist. Mit schriftlichen Standards wird die Freigabe zur Prüfung: Erfüllt der Beitrag, was wir vereinbart haben?

Drei Standards decken das meiste ab, was ein Content-Team braucht: Sorgfalt bei Fakten und Quellen, ein Kernbotschaften-Überblick und eine Tonalität. Diese Seite behandelt den ersten, die nächste Seite die beiden anderen.

Sorgfalt beginnt bei den Fakten. Jede Aussage wird an einer Primärquelle geprüft, also an der Originalstudie, dem Originalbericht oder der Originalaussage, statt an einer Zusammenfassung davon. Zahlen, Daten und Namen werden mit einer Liste geprüfter Fakten abgeglichen, die die SMEs pflegen. Dieselbe Liste hält fest, was nicht verwendet werden darf, etwa veraltete Zahlen oder Aussagen, die das Unternehmen nicht belegen kann.

Auch Quellen brauchen eine Regel. In der Content Engine dieses Playbooks wird ein Thema nur angenommen, wenn mindestens zwei unabhängige Organisationen es stützen (Seite 36). Die Regel ist einfach genug für Zeitdruck und streng genug, um Blogs von Anbietern als Beleg auszuschließen.

Mit KI zählt Sorgfalt noch mehr. Ein Modell kann eine falsche Zahl in einen überzeugend klingenden Satz verpacken. Deshalb prüft ein Mensch jeden Fakt in einem KI-Entwurf (Seiten 23–24).

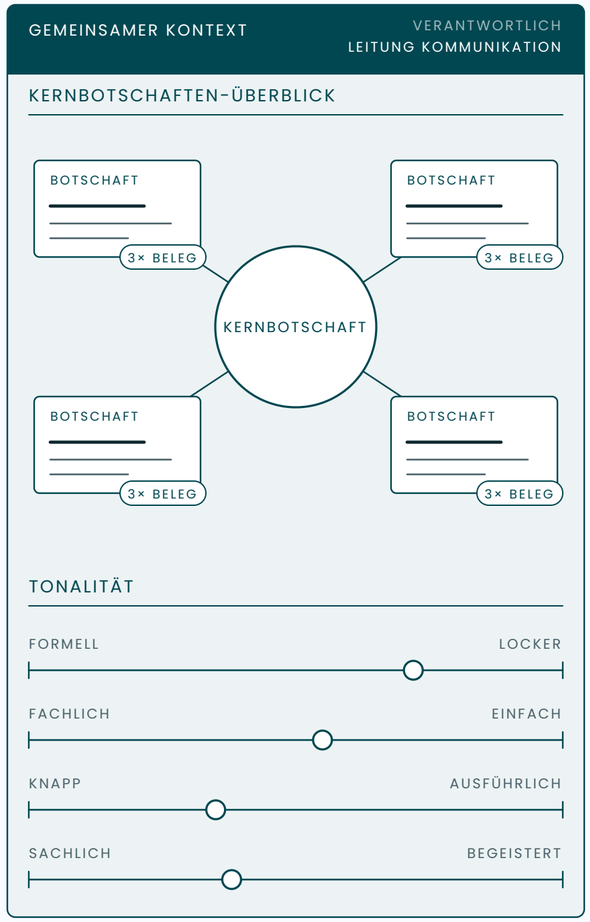
[23] Deutscher Presserat (2025) *Publizistische Grundsätze (Pressekodex)*. Fassung vom 19. März 2025. Verfügbar unter: https://www.presserat.de/pressekodex.html (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

GLOSSAR

KERNBOTSCHAFTEN-ÜBERBLICK

Eine Übersicht dessen, was das Unternehmen immer wieder sagt: eine Kernbotschaft in der Mitte, unterstützende Botschaften, gruppiert nach Säulen, jede mit ihrem Beleg (Seite 17, Vorlage A4).

Bleiben Sie in Ihren Botschaften konsistent.



Kernbotschaften-Überblick

Der Kernbotschaften-Überblick beschreibt, was das Unternehmen immer wieder sagt. In seinem Zentrum steht die Kernbotschaft: in zwei Zeilen, was das Unternehmen ist und anbietet und welchen Nutzen die Kunden davon haben. Alle anderen Botschaften leiten sich daraus ab.

Um sie herum stehen unterstützende Botschaften, jede mit den Belegen, die sie stützen. Sie sind nach Säulen gruppiert. Eine Säule ist ein Thema, auf das das Unternehmen immer wieder zurückkommt. Das kann eines seiner Hauptangebote sein oder ein Nutzen, den das Angebot bringt: für die Kunden, ihre Community, ihre Branche oder die Gesellschaft. Eine einfache Säule braucht vielleicht eine Botschaft, eine komplexe drei oder vier. Im vollständigen Überblick hat jede Säule eine kurze Überschrift, eine Kernaussage in einem Satz und eigene Botschaften (Anhang A4). Diese Botschaftssäulen sind nicht die Content-Säulen der Themenplanung (Seite 12). Content-Säulen ordnen, worüber das Team schreibt; Botschaftssäulen halten fest, wofür das Unternehmen in Erinnerung bleiben will.

Für jede Zielgruppe hält eine kurze Notiz fest, welche Botschaft am meisten zählt. Der Überblick baut auf dem Positionierungspapier und den Personas auf (Anhang A1, A2). Anhang A4 enthält eine Vorlage.

Tonalität

Die Tonalität beschreibt, wie das Unternehmen es sagt. Am besten funktioniert sie als wenige klare Achsen. Die Nielsen Norman Group beschreibt vier: förmlich oder locker, ernst oder humorvoll, respektvoll oder respektlos, sachlich oder begeistert.[24] Sie sind ein Ausgangspunkt, keine Regel. Ein Team behält die Achsen, die für seinen Content zählen, und ersetzt die anderen. Ein Unternehmen, das komplexe Produkte erklärt, braucht „fachlich oder einfach“ und „knapp oder ausführlich“ vielleicht dringender als „ernst oder humorvoll“, und Respekt versteht sich von selbst. Für jede Achse legt der Steckbrief zur Tonalität fest, wo das Unternehmen steht, mit Dos and Don’ts und zwei oder drei Beispielsätzen. Gibt es einen Markenleitfaden, baut die Tonalität darauf auf. Anhang A3 enthält eine Vorlage.

Beides verantwortet die Leitung Kommunikation.

[24] Moran, K. (2016a) 'The four dimensions of tone of voice', *Nielsen Norman Group*, 17. Juli. Verfügbar unter: https://www.nngroup.com/articles/tone-of-voice-dimensions/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Konsistenz schafft Vertrauen: Halten Sie jeden Standard an genau einem Ort fest.

Warum Konsistenz zählt

Tonalität und Wiederholung wirken messbar. In einer Online-Befragung mit 100 Nutzenden zeigte die Nielsen Norman Group dieselbe Botschaft in unterschiedlichen Tonalitäten. Die Tonalität veränderte, wie vertrauenswürdig die Befragten ein Unternehmen fanden. Vertrauen wiederum war der stärkste Treiber dafür, ob sie es im Freundeskreis empfehlen würden: Es erklärte mehr als die Hälfte der Unterschiede in diesen Bewertungen.[25] Eine Tonalität, die von Beitrag zu Beitrag schwankt, setzt dieses Vertrauen also aufs Spiel. Auch Wiederholung wirkt: Eine Metaanalyse von 51 Studien ergab, dass Menschen Aussagen, die sie schon einmal gehört haben, eher für wahr halten.[26] Eine Branchenbefragung weist für Markenbotschaften in dieselbe Richtung. 2019 fragte die Kommunikationsagentur Edelman 8.000 Menschen in acht Märkten, wie sehr sie einer Markenbotschaft vertrauen. Von denen, die ihr noch nicht begegnet waren, vertrauten ihr 13 % stark. Von denen, die ihr schon auf drei verschiedenen Wegen begegnet waren, etwa über Werbung, Medienberichte oder den Freundeskreis, waren es 52 %, nach sechs Wegen 87 %.[27] Das ist ein Grund, die Kernbotschaften zu wiederholen, und ein Grund, sie vorher an den geprüften Fakten zu messen (Seite 16).

Kernbotschaften-Überblick und Tonalität wirken nur, wenn alle dieselbe Fassung nutzen. Beide liegen einmal im gemeinsamen Kontext des Marketing OS und nirgends sonst. Menschen lesen sie, bevor sie schreiben, und prüfen dagegen, bevor sie freigeben. Das KI-Modell schreibt seine Entwürfe aus denselben Dateien. Hier wirkt das dritte Prinzip des Marketing OS in der Content Engine: ein gemeinsamer Kontext und derselbe Maßstab für Mensch und Maschine (Seite 9).

IN DER PRAXIS

In meinem Team pflegte ich als Leitung Kommunikation den Steckbrief zur Tonalität und den Kernbotschaften-Überblick und machte beide allen zugänglich, die mit Content arbeiteten. Auch andere Bereiche nutzten sie, um ihre Präsentationen an die Sprache des Unternehmens anzugleichen.

[25] Moran, K. (2016b) 'The impact of tone of voice on users' brand perception', *Nielsen Norman Group*, 7. Aug. Verfügbar unter: https://www.nngroup.com/articles/tone-voice-users/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[26] Dechêne, A., Stahl, C., Hansen, J. and Wänke, M. (2010) 'The truth about the truth: a meta-analytic review of the truth effect', *Personality and Social Psychology Review*, 14(2), S. 238–257. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1177/1088868309352251 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[27] Edelman (2019) *2019 Edelman Trust Barometer Special Report: In Brands We Trust?* Verfügbar unter: https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-06/2019_edelman_trust_barometer_special_report_in_brands_we_trust.pdf (Abgerufen: 1. Nov. 2026).

Ein klarer Freigabeprozess ruht auf sechs Bausteinen.

SECHS BAUSTEINE



ZEITPLAN



VERÖFFENTLICHUNG →

Jede Freigabe hat eine verantwortliche Person: Dieses Prinzip des Marketing OS gilt für jedes Modul, auch für Content.

In der Freigabe wird Governance konkret, und hier stockt die Arbeit am häufigsten. In meinem Team betraf das komplexe Inhalte wie politische Themen rund um Regulierung oder Fallstudien aus Kundenprojekten, die an der Spitze auf Freigabe warteten.

Unabhängig von der Teamgröße braucht ein Freigabeprozess sechs Bausteine:

- **Eine verantwortliche Person** für jede Art von Prüfung, festgelegt nach Rolle.
- **Kriterien:** was geprüft wird und welche Frage die Prüfung beantwortet.
- **Eine Reihenfolge:** wer zuerst prüft und wer final freigibt (nächste Seite).
- **Eine Frist** für jede Freigabe.
- **Eine Dokumentation** jeder Entscheidung, sichtbar für das ganze Team.
- **Eine Eskalationsregel** für verspätete Freigaben.

Ohne diese Bausteine ist eine Freigabe ein Gefallen, wenn Zeit bleibt; mit ihnen ein Prozessschritt, mit dem alle planen können.

Zwei Sicherungen sorgen dafür, dass die Bausteine greifen. Die erste ist die Funktionstrennung aus der Informationssicherheit: Niemand soll allein genug Rechte haben, um ein System zu missbrauchen.[28] Für Content heißt das: Wer einen Text schreibt, gibt ihn nicht allein frei.

Die zweite ist der Zeitpunkt. Laut der Forschung zu Rechenschaft entsteht sorgfältiges, selbstkritisches Denken vor allem unter einer Bedingung: Menschen wissen schon vor der Entscheidung, dass sie sie rechtfertigen müssen. Und zwar vor einem Publikum, das sie für legitim halten und dessen Ansichten sie nicht kennen. Selbst dann ist die Wirkung auf die Qualität des Urteils uneinheitlich. Kommt die Rechenschaft erst hinterher, führt sie eher zu Selbstrechtfertigung als zu besserem Denken.[29] Deshalb steht die prüfende Person schon bei der Planung fest, und wer schreibt, weiß von Anfang an, wer was prüft.

IN DER PRAXIS

In meinem Team war ein Beitrag idealerweise eine Woche vor dem Termin fertig und wartete nur noch auf die Freigabe, die wir binnen 48 Stunden erteilen wollten. Der Puffer schuf Raum für Ad-hoc-Content, der sofort erstellt und freigegeben werden musste. Jede Freigabe wurde im gemeinsamen Arbeitsbereich dokumentiert, automatisiert in Notion: Mit der Freigabe bekam die verfassende Person eine Benachrichtigung, und das Label im Redaktionskalender wechselte auf „zur Veröffentlichung“.

[28] National Institute of Standards and Technology (o. J.) 'Separation of duty', *Computer Security Resource Center glossary*. Verfügbar unter: https://csrc.nist.gov/glossary/term/separation_of_duty (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[29] Lerner, J.S. and Tetlock, P.E. (1999) 'Accounting for the effects of accountability', *Psychological Bulletin*, 125(2), S. 255–275. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.255 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Teilen Sie die Freigabe nach Art des Risikos, und vertrauen Sie den Verantwortlichen.

FAKTEN UND KOMPLEXE INHALTE

„Stimmt das?“

- SMEs

TONALITÄT UND MARKE

„Klingt das nach uns?“

- Leitung Kommunikation

ZITATE

„Kann die Holding das so sagen?“

- CEO

ENDFREIGABE

„Kann das so online gehen?“

- Chef:in vom Dienst (nach allen anderen Freigaben)

Verantwortliche nach Art des Risikos

Nicht jede Prüfung stellt dieselbe Frage, also braucht nicht jede dieselbe Person. In meinem Team war die Freigabe so aufgeteilt:

- **Fakten und komplexe oder wissenschaftliche Inhalte.** Die Frage: „Stimmt das?“ Verantwortlich: die SMEs, und nur sie.
- **Tonalität und Marke.** Die Frage: „Klingt das nach uns?“ Verantwortlich: die Leitung Kommunikation.
- **Zitate.** Die Frage: „Kann die Unternehmensleitung das so sagen?“ Verantwortlich: CEO.
- **Finale Freigabe.** Die Frage: „Ist das bereit zur Veröffentlichung?“ Verantwortlich: immer die CvD, nach allen anderen Freigaben.

Wie bei einem Raketenstart gibt jede Position nur für ihren Bereich das Go, und ein Lead gibt das finale Go.[30]

IN DER PRAXIS

Bei Purpose Green gab ich als Leitung Kommunikation alles frei, was die Sprache betraf, die SMEs Inhalte und Fakten, die Geschäftsführung Zitate. Als CvD gab ich final frei, bevor etwas online ging.

Hier weicht das Playbook vom Corporate Newsroom von Prof. Christoph Moss ab (Seite 13). Dessen Standardprozess kennt einen einzigen Freigabepunkt: Der Fachbereich gibt das Basisdokument frei.[31] Für ein Team mit wissenschaftlich anspruchsvollen Inhalten hätte das Fragen vermischt, die verschiedene Menschen beantworten müssen. Deshalb beantwortet hier jede Freigabeinstanz nur die Frage, die sie beurteilen kann. Und wo im Modell das Strategieteam bei Konflikten das letzte Wort über Inhalte hat, ist die Arbeit hier geteilt: Das Strategieteam legt die Quartalsthemen fest, die CvD gibt jeden Beitrag frei.

Vertrauen

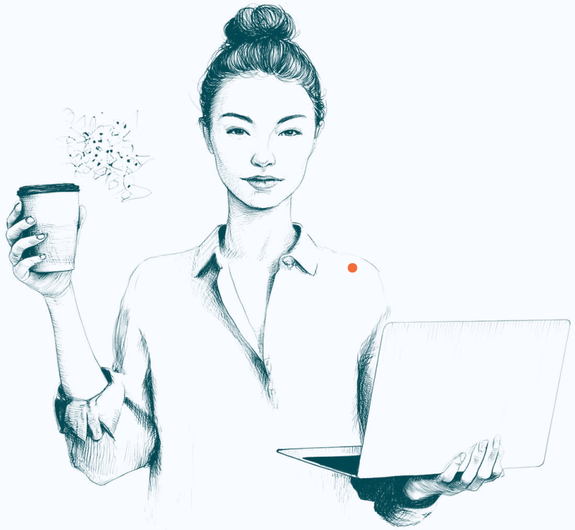
Die Vertrauensforschung erklärt, warum die Aufteilung funktioniert. Vertrauen heißt, sich auf jemanden verlassen zu wollen, ohne diese Person überwachen oder kontrollieren zu können. Und die Fähigkeit, auf der Vertrauen beruht, ist an ein Gebiet gebunden: Wer eine Aufgabe sehr gut beherrscht, beherrscht nicht zwangsläufig eine andere.[32] SMEs können einen Fakt beurteilen, eine Überschrift nicht unbedingt; CEOs ein Zitat, die Details einer Regulierung nicht unbedingt. Ist eine Frage von der zuständigen Freigabeinstanz beantwortet, rollt sie deshalb niemand wieder auf. Die CvD prüft, ob der Beitrag als Ganzes funktioniert; die Fakten sind dann geklärt.

[30] NASA (2005) *Launch Services Program Pre-Launch Readiness Reviews*. NASA Policy Directive NPD 8610.24C, revalidiert am 2. Apr. 2025 (Change 3). Washington, DC: NASA, Abschnitt 5.d(6). Verfügbar unter: https://explorers.larc.nasa.gov/APSMEX26/SMEX/pdf_files/N_PD_8610_024C_chg3.pdf (Abgerufen: 3. Nov. 2026).

[31] Becker, N. (2026) 'Der Standardprozess im Corporate Newsroom', *Mediamoss-Blog*, 21. Mai. Verfügbar unter: https://mediamossblog.com/2026/05/21/der-standardprozess-im-corporate-newsroom/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[32] Mayer, R.C., Davis, J.H. and Schoorman, F.D. (1995) 'An integrative model of organizational trust', *Academy of Management Review*, 20(3), S. 709–734. Verfügbar unter: https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Verantwortliche, denen man vertraut, halten Freigaben in Bewegung.



Nicht jede Freigabe gehört nach oben

Die Lehre, die ich jedem Team mitgeben würde: Schieben Sie nicht jede Freigabe nach ganz oben. Hat jede Art von Risiko eigene Verantwortliche, zeichnet die Unternehmensleitung nur ab, wofür allein sie sprechen kann, und Beiträge warten nicht länger in einem einzigen Posteingang. Für alles andere braucht es Verantwortliche, denen man die Entscheidung zutraut. Und ganz gleich, wie viele SMEs einen Beitrag freigegeben haben: Final freigeben darf ihn nur eine Rolle: die CvD. Sie sieht den Beitrag als Ganzes, bevor er online geht.

Es geht dabei um mehr als Tempo. Paul Rogers und Marcia W. Blenko von der Unternehmensberatung Bain & Company beobachteten in der *Harvard Business Review*, dass „Entscheidungen routinemäßig innerhalb der Organisation stecken bleiben“, wenn unklar ist, wer entscheidet.[33] Die Forschung zu Empowerment weist in dieselbe Richtung. Eine Metaanalyse verbindet psychologisches Empowerment mit höherer Aufgabenleistung und Team-Empowerment mit höherer Teamleistung.[34] Eine weitere zeigt: Führungskräfte, die Verantwortung abgeben, erleben bessere Leistung und mehr Kreativität, bei Einzelnen wie in Teams. Ein Grund: Die Einzelnen vertrauen ihnen mehr.[35] Die Befunde sind korrelativ, zeigen aber in eine Richtung.

Klare Verantwortung schützt auch vor einer bekannten Falle. Eine Metaanalyse verbindet unklare Rollen mit geringerer Leistung.[36] Wenn „alle“ freigeben, ist niemand verantwortlich.

Seine Prioritäten setzt das Team in der wöchentlichen Redaktionskonferenz (Seiten 25–26). In der Content Engine entscheiden dieselben Verantwortlichen am Checkpoint der Freigabe (Seite 42).

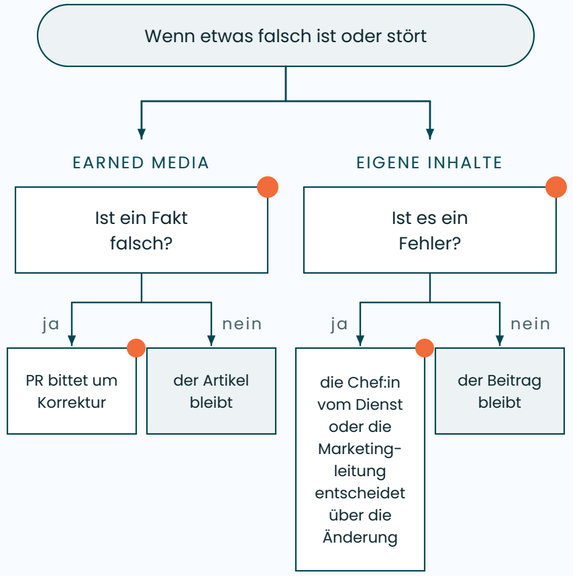
[33] Rogers, P. and Blenko, M.W. (2006) 'Who has the D? How clear decision roles enhance organizational performance', *Harvard Business Review*, Jan. Verfügbar unter: https://hbr.org/2006/01/who-has-the-d-how-clear-decision-roles-enhance-organizational-performance (Abgerufen: 2. Nov. 2026). Zitat (eigene Übersetzung).

[34] Seibert, S.E., Wang, G. and Courtright, S.H. (2011) 'Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review', *Journal of Applied Psychology*, 96(5), S. 981–1003. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/a0022676 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[35] Lee, A., Willis, S. and Tian, A.W. (2018) 'Empowering leadership: a meta-analytic examination of incremental contribution, mediation, and moderation', *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), S. 306–325. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1002/job.2220 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[36] Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y. and Cooper, C. (2008) 'A meta-analysis of work demand stressors and job performance: examining main and moderating effects', *Personnel Psychology*, 61(2), S. 227–271. Verfügbar unter: https://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/45119 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Auch nach der Veröffentlichung brauchen Änderungen eine verantwortliche Person.



Die Freigabe endet mit der Veröffentlichung, die Governance nicht. Ist ein Beitrag erschienen, stellt sich eine neue Frage: Wer darf ihn ändern? Ohne Regel lautet die Antwort: wer in der Hierarchie am höchsten steht. Dann bleibt jeder veröffentlichte Beitrag offen für Überarbeitungen.

Earned Media

Die erste Unterscheidung: Wem gehört der Inhalt? Kommunikationsprofis ordnen Medien genau nach dieser Frage. Das PESO-Modell von Gini Dietrich unterscheidet Paid, Earned, Shared und Owned Media, und sein Kerngedanke ist, dass sich die vier gegenseitig verstärken.[37] Diese Seite betrachtet zwei davon: Earned und Owned Media. Earned Media, etwa ein Artikel aus einer Redaktion, gehören der Redaktion, die sie veröffentlicht hat. Der Artikel ist journalistische Arbeit, kein Text des Unternehmens. Redaktionen korrigieren ihre eigenen Fehler: Der Pressekodex verpflichtet Publikationen, Meldungen richtigzustellen, die sich als falsch erweisen.[38] Ist also ein Fakt falsch, kann und sollte die PR um eine Korrektur bitten. Gefällt ein Satz bloß jemandem nicht, bleibt der Artikel, wie er ist. Wer eine Redaktion bittet, ihn zu ändern, stellt ihre Unabhängigkeit infrage und gefährdet die Beziehung, die die PR aufgebaut hat. Veröffentlicht ist veröffentlicht.

Owned Content

Bei Owned Content liegt der Fall anders: bei den eigenen Posts, Blogartikeln und Newslettern des Unternehmens. Hier sind Korrekturen möglich, und Fehler sollten behoben werden. Alle im Team können und sollen auf sie hinweisen. Ein veröffentlichter Beitrag sollte aber nicht wieder und wieder überarbeitet werden. Jede Änderung braucht einen Grund; eine Vorliebe reicht nicht.

Wer entscheidet

Deshalb hat diese Entscheidung eine verantwortliche Person. Ob ein veröffentlichter Beitrag auf einem eigenen Kanal geändert wird, entscheidet die CvD oder die Marketingleitung, nicht die ranghöchste Person, die ihn liest. CEOs geben ihre eigenen Zitate vor der Veröffentlichung frei (Seite 20).

IN DER PRAXIS

Mehrmals in meiner Laufbahn wollte eine Geschäftsführung wissen, ob wir nicht in der Redaktion anrufen und einen Artikel ändern lassen könnten, weil ihr ein Satz nicht ganz gefiel. Die Unterscheidung zwischen Earned und Owned Media gab eine klare Antwort: Der Artikel gehört der Redaktion, und die korrigiert Faktenfehler, keine Geschmacksfragen.

[37] Spin Sucks (o. J.) *The PESO Model®: the MarComm operating system*. Verfügbar unter: https://spinsucks.com/peso-model/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[38] Deutscher Presserat (2025) *Publizistische Grundsätze (Pressekodex)*. Fassung vom 19. März 2025. Verfügbar unter: https://www.presserat.de/pressekodex.html (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

GLOSSAR

PAID, EARNED, SHARED UND OWNED MEDIA (PESO)

Paid: Werbung. Earned: Berichterstattung durch andere, etwa durch die Presse. Shared: soziale Medien. Owned: die eigenen Kanäle des Unternehmens, etwa Website, Blog oder Newsletter.

Nutzen Sie KI offen, und vor der Freigabe prüft immer ein Mensch.



Warum offen

Ein Marketingteam, das AI-first sein will, muss KI nutzen, offen und jeden Tag. Ein Verbot verhindert die Nutzung nicht. Es verlagert sie nur in private Chatbots, wo niemand die Prompts, die Quellen oder die Entwürfe sieht. Das ist Arbeiten im Silo in seiner neuesten Form.

Was die dpa entschieden hat

Die Nachrichtenagentur dpa sah das genauso, als sie eigene Regeln für KI aufstellte. Ihre erste Regel ist Offenheit: Die Agentur setzt KI ein und steht einem verstärkten Einsatz aufgeschlossen gegenüber. Ihre zweite Regel nennt die Bedingung: „Die dpa setzt KI nur unter menschlicher Aufsicht ein."[39] Das ist • Human-in-the-Loop, von einer Redaktion schriftlich festgehalten.

Fünf Regeln übertragen diese Bedingung in den Alltag eines Marketingteams.

Nichts geht ungeprüft hinaus

Die erste Regel: Nichts geht ungeprüft hinaus. Jeder Entwurf eines KI-Modells läuft über die Menschen, die dafür verantwortlich sind: zuerst über die verfassende Person, dann über die Prüfer:innen der einzelnen Freigaben (Seite 20). Das KI-Modell bereitet vor; es veröffentlicht nie.

Quellen vor Tempo

Die zweite Regel: Quellen vor Tempo. Die größten Risiken von KI im Content sind ungeprüfte Quellen und erfundene Fakten. Ein Modell formuliert eine falsche Zahl so überzeugt wie eine richtige. Deshalb wird jeder Fakt in einem KI-Entwurf mit der Liste geprüfter Fakten und mit seiner Primärquelle abgeglichen, wie bei jedem anderen Entwurf auch (Seite 16).

[39] Raabe, S. (2023) 'Offen, verantwortungsvoll und transparent – Die Guidelines der dpa für Künstliche Intelligenz', *dpa Innovation*, 3. Apr., aktualisiert am 10. Juli 2024. Verfügbar unter: https://innovation.dpa.com/2023/04/03/kuenstliche-intelligenz-fuenf-guidelines-der-dpa/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Kennzeichnen Sie KI nach Verantwortung, teilen Sie einen Kontext, schützen Sie Daten.

5 REGELN FÜR KI

1. Nichts geht ungeprüft raus.
2. Quellen vor Tempo.
3. KI-Hinweis nach Verantwortung.
   Hat ein Mensch geprüft und steht dafür ein?
   - JA: KEIN HINWEIS NÖTIG
   - NEIN: KENNZEICHNEN
4. Ein gemeinsamer Kontext.
5. Keine personenbezogenen Daten.

KI-Hinweis nach Verantwortung

Die dritte Regel betrifft die Kennzeichnung. Fast jeder Inhalt entsteht heute mit etwas Hilfe von KI: ein erster Entwurf, eine Zusammenfassung, eine Überschrift. Alles zu kennzeichnen, sagt daher wenig aus. Entscheidend ist, ob ein Mensch geprüft hat und die Verantwortung übernimmt.

Was das Recht sagt

Das europäische Recht zieht die gleiche Linie. Nach der KI-Verordnung der EU muss offengelegt werden, wenn KI-erzeugter Text veröffentlicht wird, der die Öffentlichkeit über Angelegenheiten von öffentlichem Interesse informieren soll. Die Pflicht entfällt, wenn die Inhalte „einem Verfahren der menschlichen Überprüfung oder redaktionellen Kontrolle unterzogen wurden“ und eine natürliche oder juristische Person „die redaktionelle Verantwortung für die Veröffentlichung der Inhalte trägt“.[40] Die Checkpoints dieses Playbooks sind eine solche Prüfung. Dies ist keine Rechtsberatung; Teams sollten prüfen, was für sie gilt.

Wo ich die Grenze ziehe

Marketingteams müssen eigene Leitplanken für den Einsatz von KI setzen. Inhalte, die zu 100 % von KI stammen, ganz ohne menschliche Beteiligung, würde ich immer kennzeichnen.

Ein gemeinsamer Kontext

Die vierte Regel: Prompts, Tonalität, Kernbotschaften und geprüfte Fakten liegen im gemeinsamen Kontext des Marketing OS, nicht in privaten Chats. Alle Menschen und alle KI-Modelle arbeiten nach denselben Standards (Seiten 16–18).

Keine personenbezogenen Daten

Die fünfte Regel: Kundendaten und andere personenbezogene Daten gehören nicht in KI-Werkzeuge. Genutzt werden nur vom Unternehmen freigegebene Werkzeuge, mit Unternehmenskonten, deren Daten nicht ins Training des Modells fließen.

IN DER PRAXIS

In meinem Team wurde KI offen genutzt; wir waren sogar aufgefordert, sie einzusetzen, um effizienter zu arbeiten. KI-Inhalte haben wir nie ohne die Freigabe eines Menschen veröffentlicht: Die Leitung Kommunikation oder SMEs prüften sie, und die CvD gab sie frei. Kundendaten und personenbezogene Daten blieben außerhalb der KI-Werkzeuge, und niemand nutzte ein privates Konto, nur Unternehmenskonten, deren Daten nicht ins Training flossen.

[40] Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence (Artificial Intelligence Act), Article 50(4). *Official Journal of the European Union*, Reihe L, 2024/1689, 12. Juli 2024. Verfügbar unter: http://data.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj (Abgerufen: 29. Okt. 2026).

Planen Sie die Woche gemeinsam mit dem ganzen Team.



Governance braucht einen Ort, an dem Entscheidungen fallen, gemeinsam und zu einer festen Zeit. In meinem Team war das die wöchentliche Redaktionskonferenz, jeden Montagmorgen. Das ganze Team nahm teil. Die Konferenz funktionierte wie die Redaktionskonferenz einer großen Tageszeitung, nur einmal pro Woche statt jeden Morgen. Ein Gremium, das von oben freigab, war sie nicht.

Vier Zuflüsse kamen zusammen: Themen aus den Fachbereichen, externes News-Monitoring, die Quartalsthemen und die Unternehmensziele. Als CvD leitete ich die Konferenz. Wir glichen alles Eingehende mit den Quartalsthemen ab und setzten die Prioritäten nach den Unternehmenszielen. Die Auslastungsansicht im gemeinsamen Arbeitsbereich zeigte, was das Team realistisch übernehmen konnte. Die Arbeit verteilte ein Mensch, nicht das System.

Die Konferenz begann immer mit einem Rückblick. Was lief letzte Woche gut, was nicht? Die Frage galt den Inhalten und der Zusammenarbeit. Statt jedes Ergebnis durchzugehen, besprachen wir die Beiträge, die besonders gut oder besonders schlecht funktioniert hatten.

Ein Beispiel: Zeitweise war das Designteam überlastet. Marketing und Content waren nicht seine einzigen Auftraggebenden, und zu viele Anfragen kamen gleichzeitig. Wir sprachen das in der Konferenz an und planten die Kapazität des Designteams fortan mit ein.

Das Ergebnis war immer das gleiche: ein konkreter Plan für die Woche. Alle verließen die Konferenz mit dem Wissen, was sie bis wann liefern mussten.

Wöchentliche Meetings lohnen sich, wenn das Team seine Arbeit teilt und auswertet.



„Nicht noch ein Meeting“ ist ein berechtigter Einwand. Die Forschung antwortet genauer: Die Zeit in Meetings ist für sich genommen nicht das Problem. Ob viel Meetingzeit auf das Wohlbefinden schlug, hing in zwei Befragungen von Vollzeitbeschäftigten von drei Dingen ab: wie stark die eigene Arbeit von anderen abhing, wie gut die Meetings waren und wie sehr die Menschen danach strebten, ihre Arbeit zu erledigen.[41]

In einem Team, das Content produziert, sind alle von Natur aus aufeinander angewiesen. Eine Kampagne braucht Text, Design, Kanäle und SMEs zur selben Zeit. Genau dort lohnt sich ein gutes Meeting, und genau dort kostet ein schlechtes am meisten.

Der Rückblick als Debriefing

Der wöchentliche Rückblick macht die Konferenz zu einem strukturierten Debriefing. Eine Metaanalyse von Studien zu Debriefings ergab, dass sie die Wirksamkeit deutlich verbesserten, bei Teams und bei Einzelnen, in simulierten wie in realen Situationen. Eine klare Ausrichtung machte sie wirksamer; Moderation und Struktur helfen vermutlich ebenfalls.[42]

Das zeigte sich am Designteam, das zeitweise überlastet war: Ein Problem, das jede Woche zur Sprache kommt, lässt sich einplanen, bevor es zum Konflikt wird.

Psychologische Sicherheit

Der Rückblick funktioniert nur, wenn Menschen sagen, was nicht funktioniert hat. Dafür braucht es psychologische Sicherheit: die im Team geteilte Überzeugung, dass man zwischenmenschliche Risiken eingehen kann. In einer Feldstudie mit Arbeitsteams ging psychologische Sicherheit mit mehr Lernverhalten einher, und Lernverhalten hing mit der Teamleistung zusammen.[43]

In einer Konferenz heißt das: Alle können ein Thema schwach, eine Behauptung unbelegt oder eine Frist unrealistisch nennen, ohne Nachteile fürchten zu müssen. Diesen Ton setzt die CvD.

Wer was entscheidet

In der Konferenz entscheidet das Team über Prioritäten und darüber, wer was übernimmt; über Freigaben entscheiden die Freigabeinstanzen. In der Content Engine wählt die Konferenz die Themen aus und wertet die Ergebnisse aus (Seite 42).

[41] Rogelberg, S.G., Leach, D.J., Warr, P.B. and Burnfield, J.L. (2006) '"Not another meeting!" Are meeting time demands related to employee well-being?', *Journal of Applied Psychology*, 91(1), S. 83–96. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.83 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[42] Tannenbaum, S.I. and Cerasoli, C.P. (2013) 'Do team and individual debriefs enhance performance? A meta-analysis', *Human Factors*, 55(1), S. 231–245. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1177/0018720812448394 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[43] Edmondson, A. (1999) 'Psychological safety and learning behavior in work teams', *Administrative Science Quarterly*, 44(2), S. 350–383. Verfügbar unter: https://dash.harvard.edu/entities/publication/13a7b031-0fdd-45ec-a7e0-2b80e2bc679f (Abgerufen: 2. Nov. 2026).



ABSCHNITT 3

Wie die Content Engine arbeitet

28 Die Grundregeln der Content Engine

30 Die Architektur

31 Kontext

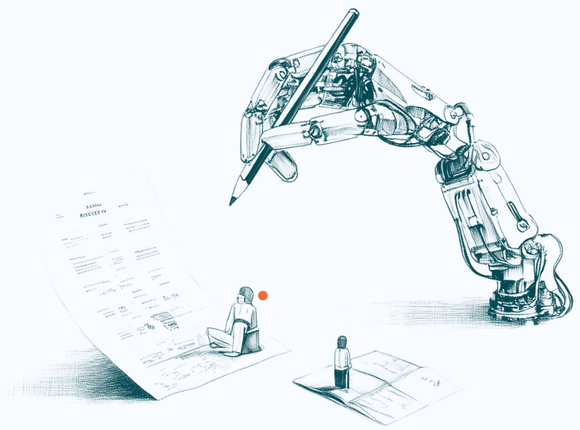
36 Recherche und Auswahl

38 Produktion und Freigabe

39 Distribution und Posten

40 Analyse und Auswertung

Die Maschine bereitet die Arbeit vor, die Entscheidung trifft ein Mensch.



Drei Prinzipien gelten für jedes Modul: Die Maschine bereitet vor, eine zuständige Person entscheidet; jede Freigabe hat eine verantwortliche Person; alle Module teilen einen Kontext. Dieser Abschnitt zeigt, wie die Content Engine sie im Alltag umsetzt. Drei Grundregeln leiten sie. Zwei greifen das erste und das dritte Prinzip auf. Die dritte Regel ergänzt, was ein laufendes System braucht: aus jeder Entscheidung lernen. Die Technik kann wechseln, die Regeln sollten bleiben.

Die erste Regel

Die Content Engine ist um die erste Regel gebaut: Maschinen bereiten vor, Menschen entscheiden. Die Maschine recherchiert Themen, sortiert Quellen, entwirft Texte und sammelt Ergebnisse. Ein Mensch entscheidet an vier Checkpoints: welche Idee gewählt wird, ob ein Entwurf freigegeben wird, wann und wo er erscheint, was die Ergebnisse bedeuten. Recherche, Schreiben und Veröffentlichen sind getrennte Stationen; dazwischen entscheidet ein Mensch. Innerhalb einer Station darf die Maschine ihre Arbeit selbst prüfen, etwa schwache Vorschläge aussortieren. Solche Prüfungen bereiten die Entscheidung vor, ersetzen sie aber nicht.

Warum die Grenze dort verläuft

Eine endgültige Entscheidung sollte immer ein Mensch treffen, denn ein Mensch steht für das ein, was das Team veröffentlicht. Ein Modell lässt sich für eine falsche Zahl oder schädliche Aussage nicht zur Verantwortung ziehen, die Person mit ihrem Namen unter dem Beitrag schon.

Was die Forschung sagt

Ein klassisches Modell der Automatisierungsforschung beschreibt vier Funktionen, die sich unterschiedlich stark automatisieren lassen: Informationen sammeln, sie analysieren, eine Entscheidung wählen und sie ausführen.[44] Die Content Engine automatisiert die ersten beiden weitgehend. Die Wahl bleibt bei einem Menschen.

Ein weiterer Grund, die Entscheidung beim Menschen zu lassen: In einem Feldexperiment mit Beratenden verbesserte KI die Arbeit bei Aufgaben innerhalb ihrer Fähigkeiten; bei einer ähnlich schwierigen Aufgabe außerhalb davon lagen die Menschen mit KI häufiger falsch.[45] Von außen ist diese Grenze nicht zu sehen, also muss jemand jedes Ergebnis beurteilen.

Das macht KI nicht zu einem schlechten Werkzeug. In einem Experiment mit 453 Fachkräften und Schreibaufgaben senkte der Zugang zu einem KI-Chatbot den Zeitaufwand um 40 % und hob die Qualität um 18 %.[46] Für erste Entwürfe ist KI hervorragend. Herausgeberin ist sie nicht.

[44] Parasuraman, R., Sheridan, T.B. and Wickens, C.D. (2000) 'A model for types and levels of human interaction with automation', *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics – Part A: Systems and Humans*, 30(3), S. 286–297. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1109/3468.844354 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[45] Dell'Acqua, F., McFowland III, E., Mollick, E., Lifshitz, H., Kellogg, K.C., Rajendran, S., Krayer, L., Candelon, F. and Lakhani, K.R. (2026) 'Navigating the jagged technological frontier: field experimental evidence of the effects of artificial intelligence on knowledge worker productivity and quality', *Organization Science*, 37(2), S. 403–423. Verfügbar unter: https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/dell-acqua-et-al-2026-navigating-the-jagged-technological-frontier_5c589c8c-fbb5-458f-b285-c944746cd717.pdf (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[46] Noy, S. and Zhang, W. (2023) 'Experimental evidence on the productivity effects of generative artificial intelligence', *Science*, 381(6654), S. 187–192. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1126/science.adh2586 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Kontext kommt vor Inhalt, und jede Entscheidung schult das System.



Die zweite Regel

Die zweite Regel heißt Kontext vor Inhalt. Die Content Engine schreibt nicht aus einem leeren Prompt. Sie entwirft aus gespeichertem Kontext: Tonalität und geprüfte Fakten, das über die Zeit gesammelte Wissen, was über die Zielgruppe bekannt ist, und die Lehren aus früheren Beiträgen. Jede Aussage in einem Entwurf trägt ihre Quelle, damit die Person, die freigibt, sie prüfen kann. Die Qualität eines Entwurfs bestimmt dieser Kontext, nicht das KI-Modell (Seite 31).

Die dritte Regel

Die dritte Regel: Das System lernt aus Entscheidungen. Jede Auswahl, jede Ablehnung, jede Notiz zu einem Entwurf und jedes Ergebnis wird festgehalten und fließt in den Kontext zurück. Mit der Zeit bereitet die Content Engine besser vor, weil Menschen entschieden haben. Die gesammelten Ergebnisse stützen die nächste Entscheidung, treffen sie aber nicht.

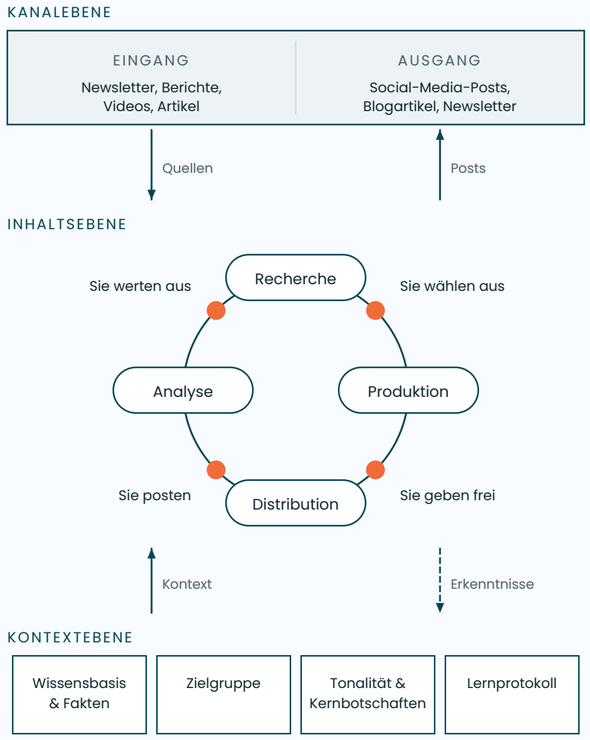
Angemessenes Vertrauen

Zusammen zielen die drei Regeln auf eines: Vertrauen, das passt. Menschen können einem System zu sehr oder zu wenig vertrauen. Ihr Vertrauen sollte dem entsprechen, was das System wirklich leistet. Sichtbare Quellen, dokumentierte Entscheidungen und prüfbare Entwürfe machen das möglich.

Wer die Checkpoints hält

In der hier beschriebenen Content Engine halte ich alle vier Checkpoints selbst. Das folgt aus ihrem Zweck: Sie ist ein System, das für mich und meinen eigenen Content arbeitet. In einem Team gingen die Checkpoints an verschiedene Verantwortliche: die Auswahl an die Redaktionskonferenz, die Freigabe an die Freigabeinstanzen nach Art des Risikos und final an die CvD, das Posten an die Kanalverantwortlichen, das Auswerten an die Redaktionskonferenz unter Leitung der CvD, im wöchentlichen Rückblick (Seite 42). Jede davon ist eine fest definierte Rolle im Team (Seite 44).

Die Content Engine arbeitet auf drei Ebenen.



Die Content Engine hat drei Ebenen, übereinander auf einer Achse. Jede hat genau eine Aufgabe.

Oben liegt die Kanalebene: Hier kommt etwas herein, und hier geht etwas hinaus. Herein kommen Newsletter, Berichte, Videos und Artikel. Hinaus gehen Social-Media-Posts, Blogartikel und ein Newsletter.

In der Mitte liegt die Inhaltsebene. Hier geschieht die Arbeit, in vier Stationen auf einem Kreislauf. Die Recherche findet Anknüpfungspunkte für passende Inhalte. Die Produktion entwirft daraus Inhalte in der richtigen Tonalität. In der Distribution veröffentlicht ein Mensch den Content. Die Analyse misst, was angekommen ist.

Unten liegt die Kontextebene: vier Wissensspeicher, die ständig dazulernen. Wissensbasis und Fakten enthalten interne und externe Quellen, also alles, was das Team und die automatische Erfassung sammeln, jeder Eintrag mit Zusammenfassung, Kategorie und Bewertung (Seite 32), dazu die daraus geprüften Fakten. Die Zielgruppe hält fest, für wen Sie schreiben. Tonalität und Kernbotschaften halten fest, wie Sie klingen und was Sie sagen. Das Lernprotokoll hält fest, was Sie gelernt haben.

Vier Flüsse verbinden die Ebenen. Quellen kommen aus den Kanälen herein. Kontext speist jeden Entwurf. Fertige Posts gehen hinaus. Und Erkenntnisse fließen aus der Analyse zurück in den Kontext, wo sie die Dos and Don’ts aktualisieren.

Zwischen den vier Stationen liegen vier Checkpoints: Sie wählen aus, Sie geben frei, Sie posten, Sie werten aus. Der Kreislauf läuft nie von allein weiter. In jeder Runde kommt er viermal an einem Menschen vorbei.

Das Bild zeigt die Content Engine so, wie ich sie für meinen eigenen Content betreibe. Jeder Teil darin ist eine Rolle, kein Produkt. Die Wissensspeicher können jede gemeinsame Datenbank sein; die Stationen können auf jeder Automatisierungsschicht mit jedem KI-Modell laufen.

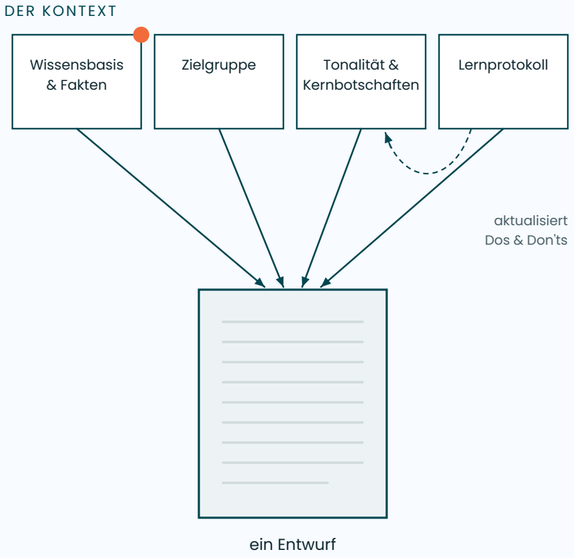
Die folgenden Seiten zeigen zuerst die Kontextebene, aus der jede Station schöpft, danach die vier Stationen nacheinander: was die Maschine vorbereitet, was der Mensch entscheidet und warum der Checkpoint dort sitzt, wo er sitzt.

GLOSSAR

LERNPROTOKOLL

Eine laufende Aufzeichnung dessen, was das Team aus seinen Ergebnissen lernt. Seine Erkenntnisse aktualisieren die Dos and Don’ts, die in jeden neuen Entwurf einfließen (Seite 40).

Das KI-Modell schreibt den Entwurf, der Kontext bestimmt seine Qualität.



Geben Sie einem KI-Modell einen leeren Prompt, schreibt es einen Text, der von irgendwem stammen könnte. Geben Sie demselben Modell guten Kontext, schreibt es einen Text, der nach Ihnen klingt, Fakten nutzt, hinter denen Sie stehen können, und die Menschen anspricht, die Sie erreichen wollen. Was einen Entwurf zu Ihrem eigenen Text macht, liegt in dem, was das Modell mitbekommt, und nicht im Modell selbst.

Deshalb behandelt die Content Engine den Kontext als ihren wertvollsten Teil. KI-Modelle ändern sich schnell, und die Content Engine ist so gebaut, dass sich ein Modell gegen ein anderes tauschen lässt. Der Kontext bleibt, wächst und wird mit jeder Entscheidung besser.

Die vier Speicher

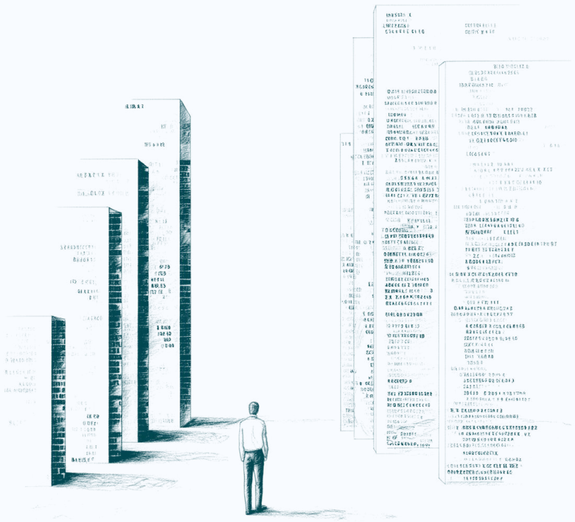
Die **Wissensbasis und Fakten** enthalten, was Sie wissen: interne und externe Quellen wie Artikel, Studien und Berichte, jeweils mit Zusammenfassung, Kategorie und Ihrer eigenen Bewertung oder Notiz. Aus diesen Quellen entsteht eine Liste geprüfter Fakten. Sie vermerkt auch, was nicht verwendet werden darf, etwa eine Zahl, die sich als falsch erwiesen hat. Ein guter Faktenspeicher merkt sich Fehler so sorgfältig wie Wahrheiten. Die Wissensbasis hält außerdem fest, welche Themen schon behandelt wurden, damit sich die Content Engine nicht wiederholt.

Die **Zielgruppe** hält fest, für wen Sie schreiben: Personas und das Positionierungspapier (Seite 34).

Tonalität und Kernbotschaften halten fest, wie Sie klingen und was Sie sagen: die Tonalität, den Kernbotschaften-Überblick und die Dos and Don'ts.

Das **Lernprotokoll** hält fest, was Sie gelernt haben: die Ergebnisse und Entscheidungen aus der Analyse, die die Dos and Don'ts aktualisieren.

Eine gemeinsame Wissensbasis gibt dem Themendesk ein Gedächtnis.



Themen entstehen aus dem, was ein Team liest, hört und lernt: eine Studie in der Fachpresse, ein Newsletter, eine Frage von Kunden, eine Erkenntnis aus einem Fachbereich. Ohne einen gemeinsamen Ort bleibt dieses Wissen in privaten Postfächern und Lesezeichen. Das ist wieder Arbeiten im Silo, noch bevor Content entsteht.

Die Wissensbasis ist dieser gemeinsame Ort. Von den vier Kontextspeichern ist sie der einzige, in den täglich die Außenwelt fließt. Weil sie festhält, welche Einträge zu Themen wurden, weiß sie auch, was das Team schon gesagt hat. Das macht sie zum Gedächtnis des Themendesks. Aus ihren Quellen speist sich auch die Liste geprüfter Fakten (Seite 16).

Zwei Wege hinein

Der erste Weg sind Menschen. Alle im Team können etwas Wissenswertes hinzufügen, sofern es zu den Themeninseln und Content-Säulen passt (Seite 12) und eine konkrete, verlässliche Quelle hat. Keine Quelle, kein Eintrag.

Der zweite ist die Maschine. In einer Content Engine sitzt vor der Wissensbasis eine automatische Erfassung. Sie nimmt ausgewählte Newsletter auf, dazu Artikel, Videos und Dokumente, die jemand von Hand gespeichert hat. Für jeden Eintrag holt sie den Volltext, markiert, was sie nicht vollständig lesen konnte, schreibt eine kurze Zusammenfassung, vergibt eine Kategorie und entfernt Dubletten.

Was Menschen beitragen

Die Maschine sortiert, Menschen urteilen. Ein Teammitglied bewertet einen Eintrag und notiert, warum er wichtig ist. Diese Notiz ist das wertvollste Feld der Wissensbasis. Bewertete und kommentierte Einträge werden zuerst vorgeschlagen, wenn ihre Kategorie wieder an der Reihe ist. So steuert eine einzige Notiz, was die Content Engine später recherchiert (Seite 36).

Wie sie den Themendesk speist

An jedem Arbeitstag erstellt die Wissensbasis eine kurze Übersicht ihrer neuesten und am besten bewerteten Einträge. Sie geht an die Recherche und wird für die wöchentliche Redaktionskonferenz gesammelt, in der die Themen festgelegt werden (Seiten 25–26). Wird ein Eintrag zum Thema, verknüpft ihn der Redaktionseintrag mit dem Beitrag. So zeigt die Wissensbasis auch, was schon verwendet wurde, und nichts wird versehentlich zweimal erzählt.

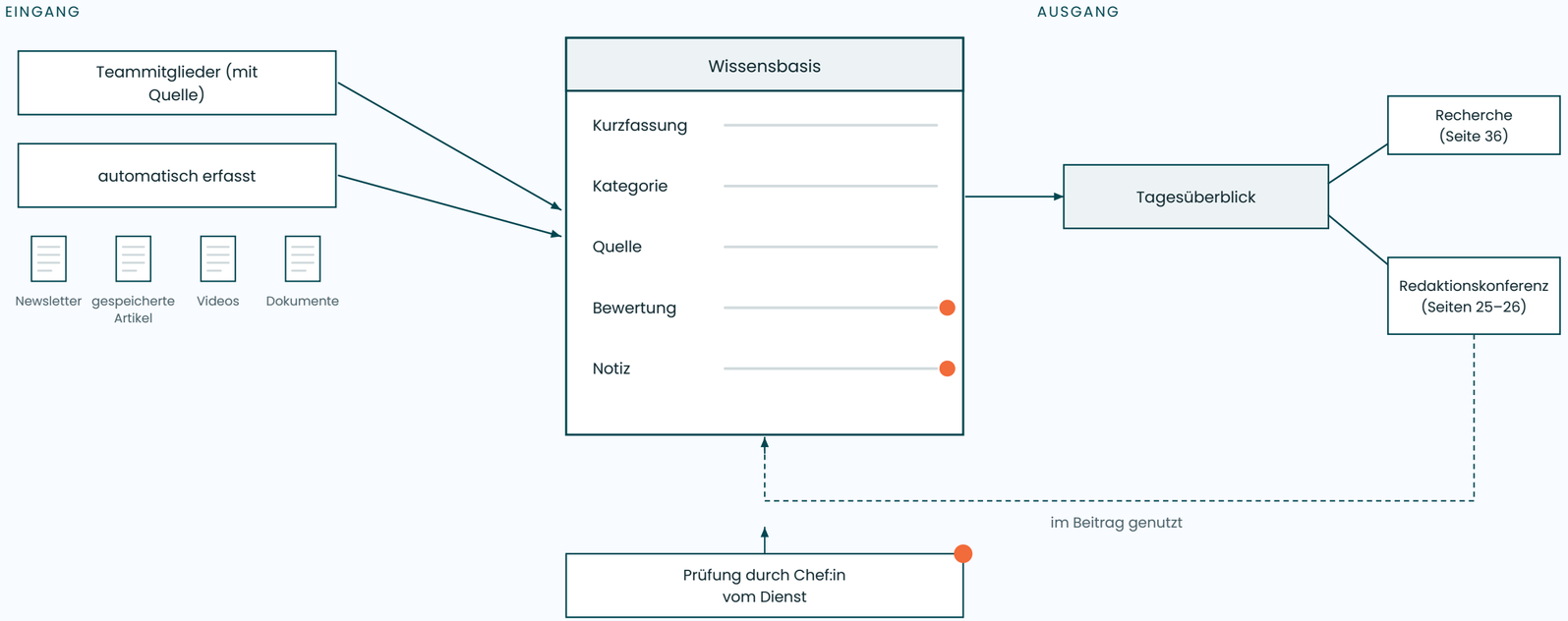
Wer sie pflegt und prüft

Sammeln dürfen alle, entscheiden nicht alle. Das ganze Marketingteam pflegt die Wissensbasis, und die CvD prüft sie: ob die Kategorien noch passen, ob die Quellen halten und ob ein Eintrag reif ist, zum Thema zu werden. Für jeden Eintrag, der zum Thema wird, gilt die Regel der zwei unabhängigen Quellen.

IN DER PRAXIS

Bei Purpose Green arbeitete das Team mit einer Projektdatenbank für alle Projekte und Kampagnen und einer Wissensbasis, zu der alle beitrugen; als CvD prüfte ich sie.

In meiner eigenen Content Engine ist die Erfassung automatisiert. Ausgewählte Newsletter kommen per E-Mail; n8n löst die Links auf und holt jeden Artikel vollständig. Artikel und Videos speichere ich von Hand, auch vom Smartphone; bei Videos wird das Transkript geholt. PDFs aus einem Ordner fasst Gemini zusammen. Alles landet in einer Datenbank in Notion, mit Zusammenfassung, Kategorie, Bewertung und Notiz.



Kennen Sie Ihre Zielgruppe.

Persona

- Rolle und Verantwortung
- Arbeitsalltag
- ihre Fragen
- Probleme
- Ziele
- was sie überzeugt
- Haupt- und Nebenmedien
- persönliche Angaben
- basiert auf

Positionierungspapier

- für wen
- Problem
- was uns abhebt
- Belege
- Kernbotschaften
- was wir nicht sagen

Der Speicher Zielgruppe beantwortet zwei Fragen. Für wen schreiben wir? Und was sollen diese Menschen von uns in Erinnerung behalten?

Personas

Personas beantworten die erste Frage. Eine Persona beschreibt eine typische Person aus der Zielgruppe, als würden Sie sie kennen: ihre Rolle und Verantwortung, ihren Arbeitsalltag, die Fragen, die sie stellt, ihre Probleme und Ziele, was sie überzeugt und welche Medien sie zuerst und welche sie danach nutzt. Dazu gehören auch persönliche Angaben wie Altersspanne, Wohnort und Lebenssituation, denn sie geben dem Team ein Gefühl für die Person. Die Forschung zu Personas sieht ihren größten Wert darin, eine gemeinsame Grundlage für die Kommunikation zu schaffen.[47] Alle im Team und jede Station der Content Engine schreiben für dieselbe Person.

Positionierung

Die Positionierung beantwortet die zweite Frage. Ein Positionierungspapier hält fest, für wen das Unternehmen da ist, welches Problem es löst, was es unterscheidet, welche Belege es dafür gibt, die Kernbotschaft (ausführlich im Kernbotschaften-Überblick, Seite 17) und was es nicht sagt.

Woher die Inhalte kommen

Woher kommen die Inhalte einer Persona? Große Unternehmen beauftragen Studien zur Marktsegmentierung. Die meisten Start-ups und kleinen Teams können sich das nicht leisten, und sie müssen auch nicht darauf warten. Eine realistische Persona verbindet Erfahrung und Bauchgefühl des Teams mit dem, was schon da ist: Kundengespräche, Notizen aus Vertrieb und Service, vorhandene Daten und gesammeltes Feedback. Dieselbe Forschung beschreibt einen schlankeren Ansatz: Zwei Personen erstellten Personas allein aus vorhandener Nutzerforschung; diese Personas waren weniger detailliert.[47]

Entscheidend ist Ehrlichkeit über die Grundlage. Frühe Projekte mit Personas scheiterten, wenn die Figuren nicht glaubwürdig waren, weil sie „offensichtlich von einem Gremium entworfen (nicht auf Daten gestützt)“ waren oder weil ihr Bezug zu Daten unklar blieb.[47] Jede Persona sollte deshalb angeben, worauf sie beruht, und überarbeitet werden, wenn neue Gespräche oder Ergebnisse hinzukommen. Personas zu erstellen, macht außerdem die Annahmen des Teams über seine Zielgruppe explizit,[47] und eine explizite Annahme lässt sich prüfen.

Anhang A bietet Vorlagen für beides: einen Persona-Steckbrief und ein Positionierungspapier.

[47] Pruitt, J. and Grudin, J. (2003) 'Personas: practice and theory', in *Proceedings of the 2003 Conference on Designing for User Experiences (DUX '03)*. New York: ACM, S. 1–15. Verfügbar unter: https://www.microsoft.com/en-us/research/wp-content/uploads/2017/01/personas-practice-and-theory.pdf (Abgerufen: 2. Nov. 2026). Zitat (eigene Übersetzung).

Guter Kontext verringert Fehler, verhindert sie aber nicht.

Die Forschung stützt die Annahme, dass Kontext KI-Texte verbessert. KI-Modelle, die vor dem Schreiben Informationen aus einer externen Wissensquelle abriefen, erzeugten spezifischere und faktentreuere Texte als ein vergleichbares Modell, das sich nur auf sein Training stützte.[48]

Eine Garantie ist Kontext aber nicht. Eine Prüfung von KI-Suchmaschinen ergab 2023: Nur etwa die Hälfte der erzeugten Sätze war vollständig durch die beigefügten Quellenangaben belegt. Etwa ein Viertel der Quellenangaben belegte den zugehörigen Satz nicht.[49] Ein Überblick über die Forschung zu KI-Halluzinationen beschreibt zudem, wo der Abruf externer Quellen an Grenzen stößt.[50] Die Zahlen beschreiben die Systeme von damals, nicht die heutige Fehlerquote. Die Lehre bleibt: Eine Quelle neben einem Satz ist noch kein Beleg. Deshalb läuft jeder Entwurf weiterhin über einen Menschen, der ihn prüft (Seite 38).

Auch Kontext hat Verantwortliche. Neben den Checkpoints und den Freigabeinstanzen ist er die dritte Stelle, an der Governance und Content Engine zusammentreffen. In einem Team verantwortet die Leitung Kommunikation Tonalität, Kernbotschaften und Positionierung. SMEs verantworten die Fakten. Wer am nächsten an den Kunden arbeitet, hält die Personas aktuell. Kontext wird kuratiert, nicht bloß gesammelt.

Kontext braucht außerdem Pflege. Jede Entscheidung und jedes Ergebnis fließt in ihn zurück. Ein Speicher, um den sich niemand kümmert, veraltet, und mit ihm veralten die Entwürfe. Die Pflege des Kontexts gehört zur Arbeit; sie ist kein Zusatzaufwand.

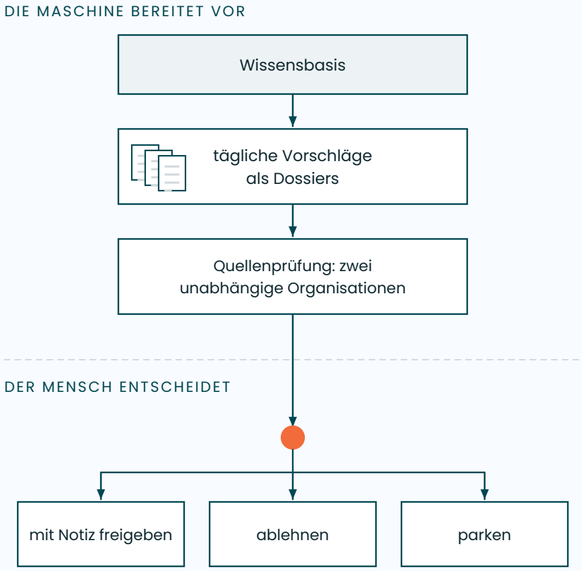
Steht der Kontext, können die Stationen aus ihm schöpfen. Die nächsten Seiten zeigen sie nacheinander, von der Recherche bis zur Analyse.

[48] Lewis, P., Perez, E., Piktus, A., Petroni, F., Karpukhin, V., Goyal, N., Küttler, H., Lewis, M., Yih, W., Rocktäschel, T., Riedel, S. and Kiela, D. (2020) 'Retrieval-augmented generation for knowledge-intensive NLP tasks', in *Advances in Neural Information Processing Systems 33 (NeurIPS 2020)*. Verfügbar unter: https://arxiv.org/abs/2005.11401 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[49] Liu, N.F., Zhang, T. and Liang, P. (2023) 'Evaluating verifiability in generative search engines', in *Findings of the Association for Computational Linguistics: EMNLP 2023*. Singapore: Association for Computational Linguistics, S. 7001–7025. Verfügbar unter: https://doi.org/10.18653/v1/2023.findings-emnlp.467 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[50] Huang, L., Yu, W., Ma, W., Zhong, W., Feng, Z., Wang, H., Chen, Q., Peng, W., Feng, X., Qin, B. and Liu, T. (2025) 'A survey on hallucination in large language models: principles, taxonomy, challenges, and open questions', *ACM Transactions on Information Systems*, 43(2), S. 1–55. Verfügbar unter: https://arxiv.org/abs/2311.05232 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Die Recherche schlägt Themen vor, ein Mensch wählt aus.



Was die Maschine vorbereitet

Alles, was sich aufzubewahren lohnt, kommt zuerst in die Wissensbasis, jeder Eintrag mit kurzer Zusammenfassung, Kategorie und Relevanzbewertung (Seite 32).

An jedem Arbeitstag startet die Recherche-Station bei der Tagesübersicht der Wissensbasis mit den neuesten Einträgen; was ich bewertet oder kommentiert habe, steht vorn. Daraus schlägt sie wenige Themen vor, jedes als Dossier: Anlass, zentrale Fakten, Quellen, ein möglicher Blickwinkel und ein Gegenargument. Die Kategorien wechseln nach Wochentag, damit die Mischung breit bleibt.

Bevor die Vorschläge bei mir ankommen, durchlaufen sie einen strengen Prüfschritt. Ein Thema fällt durch, wenn nicht mindestens zwei unabhängige Organisationen es stützen, also Quellen ohne kommerzielles Interesse an der Aussage. Diese Regel ist aus Erfahrung fest eingebaut: Die Recherche lieferte immer wieder Blogs von Agenturen und Anbietern von Tools als Quellen.

Was der Mensch entscheidet

Ich lese die Dossiers und entscheide: ein Thema mit eigener Notiz annehmen, ablehnen oder zurückstellen. Die Notiz zählt: Sie sagt der nächsten Station, welchen Blickwinkel ich einnehme. Auch vorab kann ich die Recherche steuern: Eine Bewertung oder Notiz zu einem Eintrag in der Wissensbasis verschafft ihm Vorrang in späteren Vorschlägen.

Warum der Checkpoint hier sitzt: Die Auswahl ist die strategischste Entscheidung im Kreislauf. Alles danach setzt das Gewählte um. Laut Forschung zu KI-gestützten Entscheidungen verlassen sich Menschen weniger blind auf KI-Vorschläge, wenn das Design sie vor der Zustimmung zum Nachdenken bringt. Solche Designs mögen sie allerdings weniger.[51] Darauf beruht das Dossier mit Gegenargument. Im Team sammeln sich die Vorschläge über die Woche, und die nächste Redaktionskonferenz wählt aus (Seite 42).

IN DER PRAXIS

Die Kästen „In der Praxis“ zu Recherche, Produktion und Analyse stammen aus meiner Zeit als Leitung Kommunikation bei Purpose Green, wo Menschen dieselben Checkpoints mit weniger Automatisierung durchliefen. Griffen Presseberichte Zweifel oder Ängste von Immobilienbesitzenden auf, antworteten wir mit Zahlen, Daten und Fakten und zeigten im Mythbusting, was ihnen wirklich passieren konnte. Was uns auffiel, etwa eine Kundenfrage per E-Mail oder ein Bericht in Tages- oder Fachpresse, hielten wir in der Wissensbasis fest und griffen es auf, wenn die Zeit reif war.

[51] Buçinca, Z., Malaya, M.B. and Gajos, K.Z. (2021) 'To trust or to think: cognitive forcing functions can reduce overreliance on AI in AI-assisted decision-making', *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 5(CSCW1), S. 1–21. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1145/3449287 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Wissensbasis

Automatisch befüllt aus Newslettern und einem Formular; das Team ergänzt von Hand.

Alle Einträge | Nach Kategorie | Kategoriefilter | Prüfen: Sonstiges | Pipeline

Titel	Typ	Von	Autor:in	Datum	Kategorie	Kurzfassung
Lorem ipsum dolor sit amet	ARTIKEL	no-reply@example-news.test	[Autor:in]	29.10.2026	KI-Modelle und Markt	Lorem ipsum dolo
Consectetur adipiscing elit	ARTIKEL	newsletter@example-mag.test	[Autor:in]	29.10.2026	KI-Modelle und Markt	Sed do eiusmod te
Sed do eiusmod tempor	VIDEO	von Hand ergänzt		29.10.2026	Social Media	Ut labore et dolore
Incididunt ut labore et	ARTIKEL	newsletter@example-mag.test	[Autor:in]	29.10.2026	KI-Modelle und Markt	Magna aliqua ut e
Ut enim ad minim veniam	PDF	von Hand ergänzt		29.10.2026	Sonstiges	
Quis nostrud exercitation	ARTIKEL	team@example-review.test	[Autor:in]	29.10.2026	Führung und Arbeit	Ullamco laboris nis
Duis aute irure dolor	ARTIKEL	team@example-review.test	[Autor:in]	29.10.2026	KI-Modelle und Markt	In reprehenderit in
Voluptate velit esse	PDF	von Hand ergänzt		29.10.2026	Marke und Content	Cillum dolore eu fu
Excepteur sint occaecat	ARTIKEL	no-reply@example-news.test	[Autor:in]	29.10.2026	Social Media	Cupidatat non pro
Sunt in culpa qui officia	ARTIKEL	newsletter@example-mag.test	[Autor:in]	29.10.2026	Werbung	Deserunt mollit ani
Nemo enim ipsam voluptatem	ARTIKEL	no-reply@example-news.test	[Autor:in]	29.10.2026	Tech und Plattformen	Quia voluptas sit
Neque porro quisquam est	VIDEO	von Hand ergänzt		29.10.2026	Social Media	Qui dolorem ipsum

EINTRAGSTYPEN — Artikel (Text ausgelesen) · Video (Link, Transkript geladen) · PDF-Datei (zusammengefasst)

WISSENSBASIS · ARTIKELEINTRAG

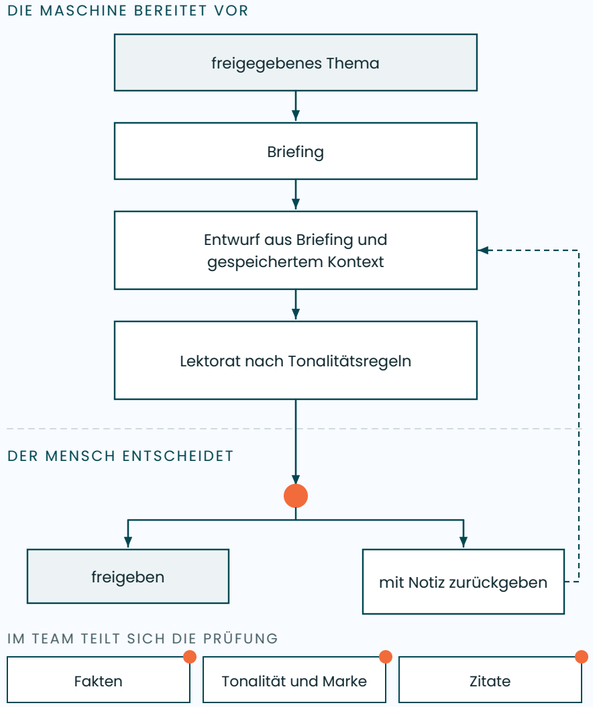
Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit

Von	no-reply@example-news.test
Autor:in	[Autor:in]
Datum	29.10.2026
Kategorie	KI-Modelle und Markt
Kurzfassung	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore.
Lesezeit (Min.)	2
Status des Posts	Leer
Meine Notiz	Leer
PDF	Leer
Quelle	example-news.test
Redaktion	Leer
Relevanz	Leer
Tags	Lorem, Ipsum
Sprache	EN
Status	OK
URL	example-news.test/lorem/ipsum-dolor/

ARTIKELTEXT (AUSGELESEN)

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur. Excepteur sint occaecat cupidatat non proident, sunt in culpa qui officia deserunt.

Kein Entwurf ohne Briefing, kein Post ohne Freigabe.



Was die Maschine vorbereitet

Nehme ich ein Thema an, macht die Content Engine daraus ein Briefing: Thema, Blickwinkel, zentrale Fakten und meine Notiz. Das ist das klare Briefing, das jeder Beitrag braucht, jetzt als fester Schritt. Ohne Briefing beginnt kein Entwurf. Das Briefing enthält die Quellen, aus denen das Thema stammt, viele davon Einträge aus der Wissensbasis (Seite 32). Die Produktion baut also auf dem auf, was gesammelt und ausgewählt wurde, ohne neue Suche.

Die Schreibstation entwirft dann aus dem Briefing und dem gespeicherten Kontext (geprüfte Fakten, Zielgruppe und Positionierung, Tonalität, Kernbotschaften, Dos and Don'ts), aus nichts sonst. Das offene Web durchsucht sie an dieser Stelle nicht, also bringt sie keine neuen Quellen ein. Fakten kann sie trotzdem falsch wiedergeben; deshalb gibt ein Mensch jeden Entwurf frei. Ein Redigierschritt prüft den Entwurf gegen die Regeln zur Tonalität. Die Quellen bleiben mit dem Entwurf verbunden, sodass sich jede Aussage zurückverfolgen lässt.

Was der Mensch entscheidet

Ich lese den Entwurf und entscheide: freigeben oder mit einer Notiz zu den nötigen Änderungen zurückschicken. Die Überarbeitung landet im selben Eintrag, neben der früheren Fassung, sodass der Verlauf der Entscheidung sichtbar bleibt.

Warum der Checkpoint hier sitzt: Hier ist das Risiko eines überzeugend formulierten KI-Fehlers am größten. Ein falscher Fakt, eine überzogene Aussage oder eine unpassende Tonalität ginge unter meinem Namen hinaus. In einem Team wird dieser Checkpoint nach Art des Risikos aufgeteilt (Seite 20): Fakten gehen an die SMEs, Tonalität und Marke an die Leitung Kommunikation, Zitate an die Geschäftsführung.

IN DER PRAXIS

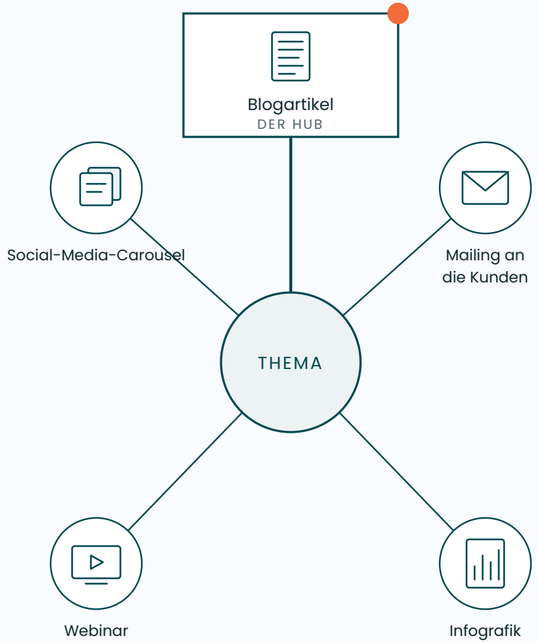
Auf dieser Grundlage machten wir datengetriebene PR, etwa eine Analyse, was der neue EU-Emissionshandel für Gebäude (ETS-2) Immobilienbesitzende in Deutschlands größten Städten kosten würde. Unsere Analysen erschienen in überregionalen Medien wie dem *Handelsblatt* und dem *Tagesspiegel*, und unsere Geschäftsführung wurde in vielen Medien zitiert. Dieselbe Idee nutzten wir auf unserer Website: einen CO_2-Rechner, der Immobilienbesitzenden zeigte, wie steigende CO_2-Preise ihre Heizkosten in die Höhe treiben würden. Unsere Argumentation folgte immer derselben Reihenfolge: erst das Gebäude dämmen, dann die Heizung prüfen und erst danach fragen, ob sich eine Wärmepumpe lohnt. Der Rechner machte den Sanierungsbedarf in Zahlen sichtbar, gab Orientierung und diente zugleich als Lead-Magnet.

GLOSSAR

DATENGETRIEBENE PR

Pressearbeit auf Basis eigener Daten oder Analysen des Unternehmens, die Redaktionen als eigenständige Nachricht angeboten wird.

Veröffentlichen ist allein die Aufgabe eines Menschen.



Was die Maschine vorbereitet

An dieser Station bereitet die Maschine bewusst nichts vor: Die Distribution bleibt in Menschenhand. Der freigegebene Entwurf wartet im Redaktionspool mit seinem geplanten Termin; der Kalender zeigt, was wann fällig ist.

Planungswerkzeuge für Social Media können einen Post zu einer festen Zeit veröffentlichen. Sie helfen, ändern aber nichts an der Verantwortung: Der Post geht unter einer Person hinaus, die ihn vor der Einplanung geprüft hat. In meiner eigenen Content Engine habe ich mich gegen automatisierte Einplanung entschieden. Jeder automatisierte Schritt ist ein weiteres bewegliches Teil, das ausfallen kann, und eine weitere Stelle, an der etwas hinausgeht, das niemand mehr angesehen hat.

Ein Thema, viele Formate

Ein Blog eignet sich gut als Hub (Seite 15). Aus einem freigegebenen Beitrag leitet das Team weitere Formate für andere Zielgruppen ab: ein Webinar, eine Infografik, ein Karussell für Social Media, das die Kernaussage erklärt, ein Mailing an die Kunden. Alle bauen auf denselben freigegebenen Fakten und Quellen auf, und ein Thema wird zu Content für jede Zielgruppe. Die meisten Marketingteams nutzen diese Kanäle bereits. In einer Befragung von 980 Marketingfachleuten im B2B aus dem Jahr 2024 nutzten 89 % organische Social Media, 84 % einen Blog auf der eigenen Website und 71 % E-Mail-Newsletter. Doch nur 37 % bis 42 % sagten, der jeweilige Kanal bringe ihre besten Ergebnisse, und 37 % nannten die Wiederverwertung von Content als Herausforderung.[52] Ein Thema kann auch über die eigenen Kanäle hinaus wandern. Laut einer Studie zu einem Kreditmarktplatz im Internet steigerten Erwähnungen in Blogs und Online-Communities den Absatz und stießen Berichte in klassischen Medien an.[53]

Was der Mensch entscheidet

Ich poste den Beitrag selbst, zur passenden Zeit und am passenden Ort. Dann trage ich den Link zum Post in seinen Redaktionseintrag ein. Dieser Link verbindet den Post mit allem davor: Thema, Quellen, Briefing, Entwürfen und Entscheidungen.

Warum der Checkpoint hier sitzt: Mit der Veröffentlichung verlässt ein Beitrag den Einflussbereich des Teams. Ein letzter Blick vorher kostet eine Minute, ein Post, der nie hätte erscheinen dürfen, weit mehr. Im Team postet nach der finalen Freigabe durch die CvD (Seite 20) die Person, die den Kanal verantwortet und sein Timing kennt; manchmal postet die CvD direkt.

[52] Stahl, S. (2024) 'B2B content marketing benchmarks, budgets, and trends: outlook for 2025', *Content Marketing Institute*, 9. Okt. Verfügbar unter: https://contentmarketinginstitute.com/b2b-research/b2b-content-marketing-trends-research-2025 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[53] Stephen, A.T. and Galak, J. (2012) 'The effects of traditional and social earned media on sales: a study of a microlending marketplace', *Journal of Marketing Research*, 49(5), S. 624–639. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1509/jmr.09.0401 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Die Analyse schließt den Kreislauf, ein Mensch deutet die Ergebnisse.



Was die Maschine vorbereitet

In regelmäßigen Abständen werden die Ergebnisse veröffentlichter Posts in die Content Engine importiert. Jedes Ergebnis wird über den bei der Veröffentlichung eingetragenen Link seinem Redaktionseintrag zugeordnet. Die Content Engine zeigt dann, was angekommen ist, nach Kategorie und Format, im Zeitverlauf.

Diese Station kam spät. Die erste Version der Content Engine optimierte den Durchsatz: mehr Ideen, mehr Entwürfe. Welche davon ankamen, konnte niemand sagen. Die Messung kam hinzu, um den Kreislauf zu schließen.

Was der Mensch deutet

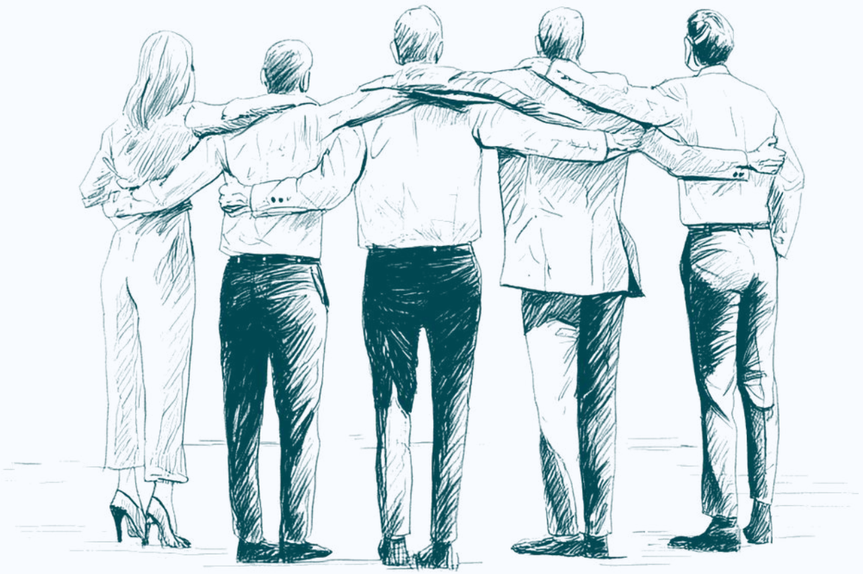
Ich lese die Ergebnisse und entscheide, was sie bedeuten. Muss sich der Fokus der Recherche ändern? Funktioniert ein Format nicht, oder braucht es einfach mehr Zeit? Die Zahlen steuern die Themenauswahl nicht automatisch. Sie stützen meine Entscheidung, und treffen muss ich sie selbst. Ändert sich der Recherchefokus, ändere ich die Kategorien, mit denen die Recherche-Station arbeitet (Seite 36). Was ich über das Schreiben lerne, kommt ins Lernprotokoll und von dort in die Dos and Don’ts, die jeden neuen Entwurf speisen.

Warum der Checkpoint hier sitzt: Ergebnisse brauchen Deutung. Eine schwache Zahl kann ein schwaches Thema bedeuten, einen schlechten Zeitpunkt oder ein Format, das noch neu ist. Den Unterschied erkennt nur, wer den Kontext kennt. In einem Team analysiert die Redaktionskonferenz die Ergebnisse in ihrem wöchentlichen Rückblick (Seite 26).

Eine ehrliche Grenze: Der Kreislauf braucht ein wenig menschliche Disziplin. Aus einem Post, dessen Link niemand eingetragen hat, kann das System nicht lernen.

IN DER PRAXIS

Bei Purpose Green zeigte unsere Analyse ein klares Muster: Die Medien griffen Beiträge auf Basis eigener Daten am häufigsten auf und verbreiteten sie am weitesten. Die Zahlen zeigten das Muster; was daraus folgte, entschieden wir. Wir richteten unsere PR auf datengetriebene Beiträge aus (Seite 38) und ergänzten sie um gezielte Thought Leadership unserer Geschäftsführung und unserer SMEs.



ABSCHNITT 4

Wie ein Team die Content Engine startet

42 Verantwortliche im Team

44 Teamrollen und Akzeptanz

46 Tools

48 Stolperfallen

50 Die ersten 90 Tage

Für jeden Checkpoint der Content Engine ist eine Person fest zuständig.

CHECKPOINT	VERANTWORTLICH IM TEAM
auswählen	● Redaktionskonferenz ● Chef:in vom Dienst (ad hoc)
freigeben	● SMEs ● Leitung Kommunikation oder Marketingleitung ● CEO ● Chef:in vom Dienst (Endfreigabe)
posten	● Kanalverantwortliche ● Chef:in vom Dienst (teils)
auswerten	● Redaktionskonferenz ● Chef:in vom Dienst (Leitung)
Kontext	● Leitung Kommunikation ● SMEs ● nah an den Kunden

Abschnitt 2 hat die Governance der Content Engine beschrieben, Abschnitt 3 die Content Engine bei der Arbeit. Dieser Abschnitt zeigt, wie ein Team beides führt.

In der Content Engine, wie ich sie betreibe, halte ich alle Checkpoints selbst. Im Team legt die Governance fest, wer welchen hält. Die Governance legt die Verantwortlichen fest. Auf dieser Seite treffen sie auf die Checkpoints der Content Engine.

Auswählen. Die Redaktionskonferenz wählt einmal pro Woche die Themen aus. Die Vorschläge der Content Engine sammeln sich über die Woche und kommen gemeinsam mit den Themen aus den Fachbereichen, dem News-Monitoring und den Quartalsthemen in die Konferenz. Alle werden an denselben Zielen gemessen (Seite 12). Kann ein Thema nicht bis zur nächsten Konferenz warten, entscheidet die CvD.

Freigeben. Die Freigabe ist nach Art des Risikos aufgeteilt (Seite 20). SMEs geben Fakten und komplexe Inhalte frei. Die Leitung Kommunikation gibt Tonalität und Marke frei. Die Geschäftsführung gibt Zitate frei. Die CvD erteilt die finale Freigabe, bevor etwas online geht. Wer prüft, steht schon bei der Planung fest. Ziel ist eine Freigabe innerhalb von 48 Stunden für Beiträge, die eine Woche im Voraus fertig sind (Seite 19).

Posten. Nach der Freigabe durch die CvD veröffentlicht die für den Kanal verantwortliche Person, denn sie kennt sein Timing und sein Publikum. Manchmal veröffentlicht die CvD direkt (Seite 39).

Auswerten. Im wöchentlichen Rückblick bespricht die Redaktionskonferenz unter Leitung der CvD die Beiträge, die besonders gut oder schlecht gelaufen sind (Seite 26). Das Team entscheidet, was das bedeutet und ob sich der Fokus ändert.

Auch der Kontext hat Verantwortliche (Seite 35). Zusätzlich prüft die CvD die Wissensbasis (Seite 32) und führt das Lernprotokoll, das im wöchentlichen Rückblick aktualisiert wird.

Sieben Entscheidungen werden nie automatisiert.

Manche Entscheidungen bleiben bei Menschen, egal was die Tools können. In diesem Modell werden sieben nie automatisiert:

- entscheiden, was gesagt wird (das Strategieteam für die Quartalsthemen, die Redaktionskonferenz für die Woche, die CvD für Ad-hoc-Themen);
- Fakten, Tonalität und Zitate freigeben (SMEs, die Leitung Kommunikation, die Geschäftsführung) sowie die finale Freigabe (die CvD);
- veröffentlichen (die Kanalverantwortlichen, manchmal die CvD);
- veröffentlichte Inhalte ändern (die CvD oder die Marketingleitung, Seite 22);
- die Ergebnisse deuten (die Redaktionskonferenz unter Leitung der CvD im wöchentlichen Rückblick);
- Arbeit an Menschen verteilen (die CvD);
- die Regeln im Kontext ändern, etwa die Dos and Don’ts oder die Liste geprüfter Fakten (die für den jeweiligen Teil des Kontexts verantwortliche Person).

Für jede dieser Entscheidungen ist eine Person fest zuständig. Das ist wichtiger, als es scheint.

Menschen verlassen sich gern zu sehr auf automatisierte Vorschläge. Ein systematischer Review von 74 Studien, überwiegend zur klinischen Entscheidungsunterstützung, zeigt: Wie stark dieser Automation Bias wirkt, hängt von Erfahrung, Vertrauen, Arbeitslast, Komplexität der Aufgabe und Zeitdruck ab. Zu den Gegenmitteln gehört, die Verantwortung der Nutzenden zu betonen.[54] Die Studien stammen aus dem Gesundheitswesen, die Übertragung aufs Marketing ist also eine Analogie. Das Muster kennt man trotzdem: Ein Checkpoint, für den alle zuständig sind, wird zum Durchklicken.

Ein Checkpoint ist außerdem nur dann eine echte Entscheidung, wenn er mehr als einen Ausgang hat. An jedem Checkpoint kann die zuständige Person freigeben, ändern, zurückgeben, ablehnen oder zurückstellen (Seite 7). Ein Schritt, bei dem nur „OK“ möglich ist, ist kein Checkpoint. Er ist eine Formalität.

Jede Entscheidung gehört zu einer Rolle, und ein Team nimmt diese Arbeitsweise am besten an, indem es sie mitgestaltet (Seiten 44–45).

[54] Goddard, K., Roudsari, A. and Wyatt, J.C. (2012) 'Automation bias: a systematic review of frequency, effect mediators, and mitigators', *Journal of the American Medical Informatics Association*, 19(1), S. 121–127. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1136/amiajnl-2011-000089 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).



Das Team führt das System, nicht umgekehrt.

Die Content Engine verändert die Arbeit der Menschen. In jeder Rolle sinkt der Anteil der Arbeit, die beim leeren Blatt beginnt, und der Anteil des Entscheidens steigt. Die erste Frage für ein Team lautet deshalb: Wer entscheidet was? Die Wahl des Tools kommt danach.

- **Chef:in vom Dienst (CvD):** leitet die wöchentliche Redaktionskonferenz, entscheidet über Ad-hoc-Themen, erteilt die finale Freigabe, bevor etwas online geht, führt den Wochenplan und die Auslastungsansicht.
- **Leitung Kommunikation:** gibt Tonalität und Marke frei; verantwortet Tonalität, Kernbotschaften und Positionierung im Kontext.
- **Marketingleitung:** entscheidet wie die CvD über Änderungen an veröffentlichten Inhalten (Seite 22).
- **SMEs:** bringen Themen aus dem Geschäft ein; geben Fakten und komplexe Inhalte frei; verantworten die Liste geprüfter Fakten.
- **Strategieteam:** legt die Quartalsthemen aus den Unternehmenszielen fest (Seite 12).
- **Geschäftsführung:** gibt Zitate frei. Die Unternehmensleitung setzt außerdem die Unternehmensziele, von denen die Planungskaskade ausgeht.
- **Kanalverantwortliche:** veröffentlichen, kennen das Timing ihrer Kanäle und bringen die Ergebnisse in den wöchentlichen Rückblick ein.
- **Content- und Designteam:** macht aus freigegebenen Entwürfen fertige Beiträge. Seine Kapazität gehört in die Planung.
- **Systemverantwortliche:** kümmern sich um die Content Engine selbst: ihre Eingaben, ihre Regeln und das, was passiert, wenn ein Schritt scheitert. Jede Automatisierung braucht eine verantwortliche Person, eine klare Eingabe und eine Stoppregel.

Mit der Content Engine werden Freigaben zu geplanter Arbeit mit Frist statt zu Unterbrechungen. Diese Last gehört wie jede andere Aufgabe in die Auslastungsansicht. Sonst tragen diejenigen, die am meisten freigeben, eine Zusatzlast, die niemand sieht. Oft sind das SMEs, deren Hauptaufgabe ganz woanders liegt.

GLOSSAR

STOPPREGEL

Eine festgelegte Bedingung, unter der eine Automatisierung anhält und an einen Menschen übergibt, zum Beispiel wenn eine Eingabe fehlt oder eine Prüfung scheitert.

Teams nehmen ein gemeinsames System an, das sie verstehen und mitgestalten.



IN DER PRAXIS

Ein Wort dazu, worauf diese Seite beruht. Bei Purpose Green liefen der gemeinsame Arbeitsbereich und die Governance mit dem ganzen Team. Die Content Engine kam später und läuft bislang für meine eigenen Inhalte. Was folgt, lernte ich, als das Team Arbeitsbereich und Governance übernahm. Dazu kommen meine Empfehlungen für die Einführung der Content Engine.

Eine Datenbank, viele Ansichten

Nicht alle fanden sich im gemeinsamen Arbeitsbereich sofort zurecht. Für viele in meinem Team war das Tool neu und schwer zu durchschauen. Die größte Hürde am Anfang: Jede Person wollte eine andere Ansicht, etwa eine einfache Liste, eine Tabelle oder eine Zeitleiste.

Es funktionierte, sobald eine Regel unmissverständlich klar war: Alle können ihre eigene Ansicht anpassen, aber alle arbeiten in derselben Datenbank. Niemand legt eigene Tabellen an. Neben der Standardansicht für das Team habe ich mit jeder Person einzeln ein persönliches Dashboard gebaut, in dem sie ihren Beitrag und ihre Verantwortung sehen konnte. Erst dann wurde daraus echte Zusammenarbeit.

Zugänge für alle

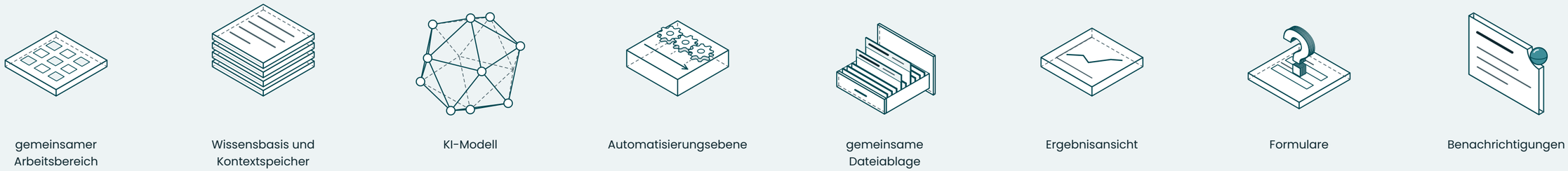
Neue Teammitglieder und manche Menschen außerhalb des Marketingteams führten wir über die Grundidee ein: Kampagnen mit den verknüpften Aufgaben, Inhalten und Designs. Wer diese Struktur versteht, kann mit dem System arbeiten.

Außerdem haben wir Zugänge für alle gebaut, die nicht täglich im System arbeiten. Ein Formular für Marketing-Briefings legte neue Projekte direkt in der Datenbank an: ein klares Briefing, eingebaut ins System. Eine eigene Ansicht zeigte allen, welche Themen im Fokus standen; so wussten die Bereichsleitungen immer, woran das Marketing arbeitete.

Für die Content Engine würde ich übernehmen, was funktioniert hat: ein gemeinsames Regelwerk, in dem alle ihren eigenen Teil sehen. Konkret: Erklären Sie das Problem und die Idee vor dem Tool. Zeigen Sie jeder Person ihren Checkpoint und ihren Kontextspeicher. Beginnen Sie mit einem Themenstrang statt mit allen auf einmal. Justieren Sie die Regeln im wöchentlichen Rückblick nach. Wer über eine Veränderung informiert ist und an den Entscheidungen mitwirkt, ist offener für sie.[55]

Danach lässt sich das System mit beliebigen Tools bauen, solange sie jede Funktion abdecken (Seiten 46–47).

[55] Wanberg, C.R. and Banas, J.T. (2000) 'Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace', *Journal of Applied Psychology*, 85(1), S. 132–142. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.132 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).



Jeder Tool-Stack passt, solange er jede Funktion abdeckt.

Dieses Playbook beschreibt Funktionen, keine Produkte. Deshalb läuft das Modell auf sehr unterschiedlichen Stacks, solange jede Funktion abgedeckt ist; welche Tools Sie kaufen, ist zweitrangig. Die Namen unten sind Beispiele aus dem Markt, keine Empfehlungen.

- **Gemeinsamer Arbeitsbereich** für Kampagnen, Aufgaben, Inhalte, Design und Redaktionsplan: ein datenbankartiges Tool mit verknüpften Einträgen und persönlichen Ansichten, etwa Notion, Airtable, Monday oder Asana.
- **Wissensbasis und Kontextspeicher:** derselbe Arbeitsbereich oder eine eigene Datenbank, dazu Dokumente zu Tonalität, Kernbotschaften, Positionierung, Fakten und Personas.
- **KI-Modell** für Recherche, Entwürfe und Redigieren: jedes leistungsfähige Modell, etwa Gemini, Claude, ChatGPT oder Mistral.
- **Automatisierungsschicht**, die Daten zwischen den Schritten bewegt, den nächsten Schritt startet, Ergebnisse prüft und Fehler meldet: ein Workflow-Tool wie n8n, Make, Zapier oder Power Automate. Sie folgt Regeln und muss nicht intelligent sein.
- **Gemeinsame Dateiablage** für die Übergabe zwischen den Schritten, etwa Google Drive, SharePoint oder Dropbox.
- **Ergebnisansicht:** eine Tabellenkalkulation oder ein Reporting-Tool, etwa Google Sheets, Excel oder Looker Studio.
- **Formulare** für Briefings und neue Quellen.
- **Benachrichtigungen**, die einer verantwortlichen Person melden, dass ein Checkpoint wartet: Team-Chat wie Slack oder Microsoft Teams, oder E-Mail.

IN DER PRAXIS

Meine eigene Content Engine läuft auf einem Arbeitsbereich in Notion mit Redaktionsplan und Wissensbasis. Gemini recherchiert, wertet die eingehenden Newsletter aus und schreibt die Entwürfe. n8n ist die Automatisierungsschicht: Es bewegt die Daten, prüft die Ergebnisse und meldet Fehler. Die Übergabedateien liegen in Google Drive, die Ergebnisse in Google Sheets, und Slack meldet mir wartende Checkpoints. Jedes Tool ließe sich durch ein anderes derselben Kategorie ersetzen, ohne dass sich am Modell etwas ändert.

Verbinden Sie die Tools nach klaren Regeln, nachdem die Governance steht.

1. Jedes Tool für seine Stärke nutzen
2. Genau festlegen, was jeder KI-Schritt liefert
3. Daten lassen, wo sie liegen
4. Automationen nach fester Routine ändern
5. Mit der kleinsten Version beginnen, die den Kreis schließt

Beim Aufbau der Content Engine habe ich fünf Regeln gelernt, nach denen ich Tools auswähle und verbinde.

Setzen Sie jedes Tool für das ein, was es gut kann. Mein erster Plan sah das Dashboard für die Ergebnisse im Arbeitsbereich vor; dort stieß das Tool schnell an seine Grenzen. Deshalb liegt das Dashboard jetzt in einer Tabellenkalkulation, und der Arbeitsbereich verlinkt darauf.

Legen Sie genau fest, was aus jedem KI-Schritt herauskommt. Von außen kann ein KI-Schritt eine Blackbox sein. Ein festes Ausgabeformat mit klaren Markern erlaubt der Automatisierung, das Ergebnis zu prüfen, und einem Menschen, es zu lesen.

Lassen Sie Ihre Daten, wo sie schon sind. In meiner Content Engine läuft das KI-Modell in der Office-Suite, in der die Arbeitsdateien liegen. Dort bleiben sie auch.

Ändern Sie Automatisierungen nach fester Routine: exportieren, ändern, prüfen, importieren. Eine bequeme Abkürzung hat einmal unbemerkt die Zugangsdaten einer Automatisierung gelöscht.

Beginnen Sie mit der kleinsten Version, die den Kreislauf schließt, und bauen Sie von dort aus.

Die Reihenfolge zählt: zuerst die Governance, zuletzt die Tools. Führen Sie die Redaktionskonferenz und die Freigaberegeln ein, geben Sie der Arbeit dann einen gemeinsamen Ort, füllen Sie danach den Kontext, und ergänzen Sie erst dann die Automatisierung, Station für Station. Die ersten 90 Tage folgen diesem Weg, eine Phase pro Monat (Seiten 50–53).

Zuvor zeigen die nächsten beiden Seiten die Stolperfallen, auf die ich unterwegs gestoßen bin, bei Menschen wie bei der Automatisierung (Seiten 48–49).

Die meisten Stolperfallen eines Marketing OS betreffen Menschen, kaum Tools.



Jedes Team, das ein gemeinsames Marketing OS aufbaut, trifft auf ähnliche Stolperfallen. Die meisten davon sind keine technischen Probleme. Hier sind vier, jeweils mit einem Weg, sie zu umgehen.

1. Das Tool kommt vor der Regel. *Die Stolperfalle:* Ein neues gemeinsames Tool kommt, und alle machen weiter wie bisher, mit eigenen Listen, eigenen Tabellen und ihrem eigenen Blick auf die Arbeit. Das gemeinsame System wird zu einem weiteren persönlichen Tool.[56] *So umgehen Sie sie:* Legen Sie eine Regel fest, bevor das Tool live geht: Alle dürfen ihre eigene Ansicht gestalten, aber alle arbeiten in derselben Datenbank. Erklären Sie zuerst die Grundstruktur: Kampagnen, verknüpft mit ihren Aufgaben, Inhalten und Designs (Seite 45).

2. Die Arbeit beginnt ohne Briefing. *Die Stolperfalle:* Eine Anfrage kommt als einzelner Satz; das Team legt los, rät und fängt von vorn an. Doppelte Arbeit und Anfragen in letzter Minute folgen. *So umgehen Sie sie:* Machen Sie das Briefing zum Einstieg. Kein Projekt startet ohne Ziel, Zielgruppe, Kernbotschaft, Erfolgskriterien, verantwortliche Person und Frist. Schwache Briefings kosten Zeit und Budget (Seite 6). Ein Formular, das aus dem Briefing direkt ein Projekt im gemeinsamen Arbeitsbereich anlegt, macht das zum einfachsten Weg (Seite 45).

3. Jede Freigabe landet ganz oben. *Die Stolperfalle:* Die Unternehmensleitung gibt alles frei, auch Fakten und Formulierungen. Komplexe Inhalte bleiben liegen, und die Leitung wird zum Engpass. *So umgehen Sie sie:* Geben Sie jeder Art von Risiko eine eigene verantwortliche Stelle: Fakten an SMEs, Tonalität und Marke an die Leitung Kommunikation, Zitate an die Geschäftsführung. Die Freigabe durch die Unternehmensleitung bleibt dem vorbehalten, was nur sie sagen kann (Seite 21).

4. Geteilte Teams werden geplant, als hätten sie unbegrenzt Zeit. *Die Stolperfalle:* Design und andere geteilte Teams arbeiten für mehrere Auftraggebende. Plant jeder Bereich für sich, ist das geteilte Team am Ende überlastet. *So umgehen Sie sie:* Nehmen Sie die Kapazität des geteilten Teams in die Wochenplanung auf, und schauen Sie in jedem wöchentlichen Rückblick erneut darauf (Seiten 25–26).

[56] Orlikowski, W.J. (1992) *Learning from Notes: organizational issues in groupware implementation.* Working Paper 3428-92. Cambridge, MA: MIT Sloan School of Management. Verfügbar unter: https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/175292 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Die Stolperfallen der Content Engine beginnen mit zu viel Vertrauen in Automatisierung.



Die Content Engine bringt eigene Stolperfallen mit. Die meisten haben eine gemeinsame Wurzel: Man vertraut der Automatisierung mehr, als sie verdient.

1. Auf Menge optimieren statt auf Wirkung. *Die Stolperfalle*: Die Content Engine liefert mehr Ideen und mehr Entwürfe, und das fühlt sich nach Fortschritt an. Doch niemand kann sagen, was angekommen ist. *So umgehen Sie sie*: Bauen Sie die Messung in den Kreislauf ein, bevor Sie weiter automatisieren, und lassen Sie einen Menschen die Ergebnisse auswerten (Seite 40).

2. Den Quellen der KI vertrauen. *Die Stolperfalle*: KI-Recherche findet, was laut ist, und das muss nicht stimmen: Marketingblogs, Anbieterseiten, Behauptungen, die so lange wiederholt wurden, bis sie wie Fakten aussehen. *So umgehen Sie sie*: Verankern Sie Quellenregeln im Prozess, zum Beispiel mindestens zwei unabhängige Organisationen pro Thema, und lassen Sie einen Menschen die letzte Prüfung übernehmen (Seite 36).

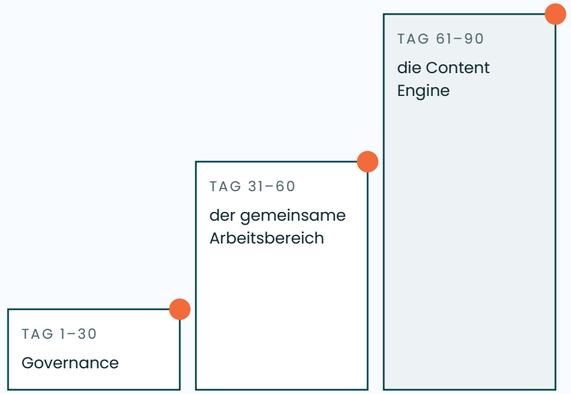
3. Automatisierungen ohne verantwortliche Person oder Stoppregel. *Die Stolperfalle*: Eine Automatisierung läuft unbeaufsichtigt und tut etwas, das niemand beabsichtigt hat. *So umgehen Sie sie*: Geben Sie jeder Automatisierung eine verantwortliche Person, eine klare Eingabe und eine Stoppregel (Seite 44).

IN DER PRAXIS

Einer meiner KI-Schritte überwachte den falschen Ordner. Er las seine eigene Ausgabe als neue Eingabe und lief in einer Endlosschleife. Seitdem sind Eingabe und Ausgabe strikt getrennt, und ein Prüfschritt kontrolliert, was hereinkommt.

4. Den letzten Schritt automatisieren. *Die Stolperfalle*: Weil es möglich ist, wird auch der letzte Schritt automatisiert, und Posts gehen nach einem Zeitplan hinaus, auf den niemand mehr schaut. *So umgehen Sie sie*: Der letzte Blick bleibt menschlich. Nicht alles, was sich automatisieren lässt, sollte automatisiert werden (Seite 39).

Legen Sie zuerst fest, wie Sie entscheiden, und automatisieren Sie zuletzt.



jede Phase endet mit einem Meilenstein

Die Einführung geschieht nicht auf einen Schlag. Die Reihenfolge der Schritte ist die Botschaft dieses Playbooks: Legen Sie fest, wie Sie entscheiden, bevor Sie irgendetwas automatisieren. Ein Team, das mit den Tools beginnt, trägt alte Gewohnheiten hinein und vertraut der Automatisierung zu sehr (Seiten 48–49). Ein Team, das mit der Governance beginnt, gewinnt eine Arbeitsweise, die Tools später unterstützen können.

IN DER PRAXIS

Bei Purpose Green vergingen rund sechs Wochen von der Vorstellung des Modells bis zu einer wöchentlichen Routine, die funktionierte. Ich habe das Modell vorgestellt und die Umsetzung vorangetrieben; das Team hat die Regeln gestaltet und mit mir seine persönlichen Dashboards gebaut (Seite 45).

In einem anderen Team muss das nicht die Arbeit einer einzelnen Person sein. Je mehr Menschen im Team das System mit aufbauen, desto mehr von ihnen tragen es auch.

Der Weg hat drei Phasen von jeweils etwa einem Monat:

- **Tage 1–30: Governance.** Wie das Team entscheidet, was es sagt, wer entscheidet und wann.
- **Tage 31–60: der gemeinsame Arbeitsbereich.** Wo die Arbeit sichtbar wird.
- **Tage 61–90: die Content Engine, Station für Station.** Was die Maschine vorbereitet.

Jede Phase endet mit einem Meilenstein, den das Team überprüfen kann. Ein Datum im Projektplan allein reicht nicht. Wird ein Meilenstein nicht erreicht, wartet die nächste Phase. Wer weitergeht, bevor das Team mit dem Bestehenden arbeitet, legt nur eine neue Schicht auf eine unfertige.

Drei Gewohnheiten gelten in allen Phasen: das ganze Team einbeziehen; klein anfangen und den Kreislauf schließen, bevor mehr dazukommt; und jede Woche zurückblicken (Seite 26).

Tage 1–30: Bauen Sie die Governance gemeinsam mit dem Team auf.

Beginnen Sie mit dem Problem; das Modell kommt danach. Fragen Sie das Team, wo die Arbeit heute stockt: doppelte Arbeit, Anfragen in letzter Minute, Freigaben, die warten (Seite 6). Zeigen Sie dann das Modell als eine mögliche Antwort, Problem und Lösung nebeneinander, und entwickeln Sie das Marketing OS gemeinsam. Jede Stimme zählt und verdient Gehör. Wer später im System arbeitet, weiß am besten, wo es hakt, und wer an einer Veränderung mitwirkt, ist offener für sie.[57]

Dann setzen Sie den Rahmen:

- Leiten Sie die Themeninseln und ihre Content-Säulen aus den Unternehmenszielen ab, und lassen Sie das Strategieteam die Quartalsthemen für das nächste Quartal festlegen (Seite 12).
- Starten Sie die wöchentliche Redaktionskonferenz mit dem ganzen Team, einschließlich des Rückblicks auf die Vorwoche (Seiten 25–26).
- Legen Sie Freigabeinstanzen nach Art des Risikos fest, bestimmen Sie die Chef:in vom Dienst für die finale Freigabe, und vereinbaren Sie eine Frist für Freigaben (Seiten 19–22).
- Schreiben Sie die Standards auf: geprüfte Fakten, Kernbotschaften und Tonalität (Seiten 16–18; Vorlagen in Anhang A3, A4), dazu eine erste Fassung der Personas und des Positionierungspapiers (Anhang A1, A2).
- Vereinbaren Sie, wer über Änderungen nach der Veröffentlichung entscheidet (Seite 22).
- Vereinbaren Sie die KI-Regeln mit dem Team (Seiten 23–24).
- Machen Sie das Briefing zum Einstieg: Keine Arbeit beginnt ohne Ziel, Zielgruppe, Kernbotschaft, Erfolgskriterien, verantwortliche Person und Frist (Seite 48).

Wer beteiligt ist: das ganze Marketingteam; die Unternehmensleitung für die Unternehmensziele und ihre Zustimmung zum Vorhaben; SMEs für ihre Rolle bei der Freigabe.

Worauf Sie achten sollten: die Versuchung, mit einem Tool zu beginnen. In dieser Phase zählen die Regeln mehr als die Software. Ein gemeinsames Dokument für den Plan und ein fester Termin für die wöchentliche Konferenz genügen für den Anfang.

Meilenstein: der erste Wochenplan, den alle kennen: wer was bis wann liefert.

Prüffrage: Kann jedes Teammitglied sagen, welchem Quartalsthema seine aktuelle Arbeit dient?

[57] Wanberg, C.R. and Banas, J.T. (2000) 'Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace', *Journal of Applied Psychology*, 85(1), S. 132–142. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.132 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Tage 31–60: Machen Sie alle Arbeit an einem Ort sichtbar.

Sobald das Team gemeinsam entscheidet, geben Sie ihm einen gemeinsamen Ort zum Arbeiten. Richten Sie eine Datenbank ein, in der Kampagnen mit ihren Aufgaben, Inhalten und Designs verknüpft sind (Seite 9). Vereinbaren Sie eine Regel, bevor jemand anfängt: Alle dürfen ihre eigene Ansicht gestalten, aber alle arbeiten in derselben Datenbank, und niemand legt eigene Tabellen an.

Darauf bauen Sie drei Dinge auf:

- **Die Auslastungsansicht,** damit die Redaktionskonferenz Prioritäten nach der echten Kapazität setzt, einschließlich geteilter Teams wie Design (Seiten 25, 48). Die Arbeit verteilt ein Mensch, nicht das System.
- **Persönliche Ansichten oder Dashboards,** gemeinsam mit jeder Person im Team gebaut, damit alle ihren eigenen Bereich und ihren eigenen Beitrag sehen (Seite 45).
- **Zugänge für Menschen außerhalb des Teams:** ein Formular, das aus einem Briefing direkt ein neues Projekt anlegt, und eine Ansicht der Themen im Fokus, damit die Bereichsleitungen wissen, woran das Marketing arbeitet (Seite 45).

Wer beteiligt ist: das ganze Team, jede Person für ihre eigene Ansicht; eine Person, die die Struktur aufsetzt und pflegt.

Worauf Sie achten sollten: alte Gewohnheiten im neuen Tool. Führt jemand im Team eine eigene Liste „nur für den Moment“, verliert das gemeinsame System bereits an Boden (Seite 48).

Meilenstein: Die gesamte Arbeit des Teams ist an einem Ort sichtbar, und die wöchentliche Konferenz plant von dort aus.

Prüffrage: Hält noch jemand Arbeit außerhalb der gemeinsamen Datenbank fest?

Tage 61–90: Ergänzen Sie die Content Engine Station für Station.

Zuerst der Kontext, die Automatisierung kommt später. Bevor die Content Engine etwas entwirft, füllen Sie die vier Speicher (Seite 31). Das meiste gibt es schon. Aus Phase 1 kommen Tonalität und Kernbotschaften-Überblick in den Speicher für Tonalität und Kernbotschaften, die geprüften Fakten in Wissensbasis und Fakten. Personas und Positionierungspapier schärfen Sie mit dem nach, was das Team seit Phase 1 gelernt hat. Neu sind ein leeres Lernprotokoll für die ersten Ergebnisse und eine erste Wissensbasis, gefüllt mit dem, was das Team ohnehin liest: abonnierte Newsletter und Artikel, die es untereinander teilt (Seite 32).

Dann folgen die Stationen in der Reihenfolge des Kreislaufs:

- **Zuerst Recherche und Auswahl.** Die Themenvorschläge der Content Engine gehen in die wöchentliche Redaktionskonferenz (Seiten 36, 42–43). Schon diese Station zeigt, ob der Kontext gut genug ist.
- **Danach Produktion und Freigabe,** mit den Verantwortlichen aus Phase 1 (Seite 38).
- **Das Posten bleibt Aufgabe eines Menschen** (Seite 39).
- **Die Messung zuletzt,** als Grundlage für den wöchentlichen Rückblick (Seite 40). Schärfen Sie damit die Strategie nach, bevor Sie weiter automatisieren, damit die Content Engine nicht schneller in die falsche Richtung läuft.

Bevor die erste Automatisierung läuft, bestimmen Sie eine verantwortliche Person für das System, die ihre Eingaben und ihre Stoppregel kennt (Seite 44).

Wer beteiligt ist: die Systemverantwortlichen; Leitung Kommunikation und SMEs für den Kontext; das ganze Team in der Redaktionskonferenz.

Worauf Sie achten sollten: die Versuchung, alles auf einmal zu automatisieren. Station für Station bleiben Fehler sichtbar; was unbemerkt scheitert, scheitert immer wieder (Seite 49).

Meilenstein: der erste Beitrag, der den ganzen Kreislauf durchlaufen hat, vom Vorschlag bis zum Ergebnis, mit einem Menschen an jedem Checkpoint.

Prüffrage: Kann das Team für jede Station sagen, wer an ihrem Checkpoint entscheidet?

Nach 90 Tagen. Die Arbeit hat erst begonnen. Werten Sie die Ergebnisse im wöchentlichen Rückblick aus, und messen Sie, was ankommt, bevor Sie weiter automatisieren (Seiten 40, 49). Ändern Sie Regeln, wo sie nicht passen, und nehmen Sie den nächsten Themenstrang erst dazu, wenn der erste läuft.

Und binden Sie weiter das ganze Team ein. Das System gehört den Menschen, die es nutzen.

Die Prinzipien liegen auf der Ebene des Marketing OS, in keinem einzelnen Modul (Seite 10); deshalb bleibt die Governance, wenn die Tools wechseln.

Mit einer Persona schreibt das ganze Team für dieselbe Person.

SO NUTZEN SIE DIESE VORLAGE

Eine Persona beschreibt einen typischen Menschen aus Ihrer Zielgruppe so, als würden Sie ihn kennen. Füllen Sie eine Seite pro Persona aus; die meisten Teams brauchen zwei bis vier. Nutzen Sie, was Sie schon haben: die Erfahrung Ihres Teams, Gespräche mit Kunden, Notizen aus Vertrieb und Service, vorhandene Unterlagen und gesammeltes Feedback. Ein großes Forschungsbudget brauchen Sie dafür nicht. Sie müssen aber angeben, worauf jede Persona beruht, und sie überarbeiten, sobald Sie mehr wissen (Seite 34). Legen Sie die fertigen Personas im Speicher Zielgruppe ab, damit jedes Briefing und jeder Entwurf auf sie zugreifen kann.

PERSONA

Name und Rolle in einer Zeile (z. B. „die Portfoliomanagerin")

Primäre oder sekundäre Zielgruppe

◯ primär ◯ sekundär

Bild (Foto oder Illustration, optional)

[Foto]

PERSÖNLICHES (um ein Gefühl für die Person zu bekommen)

Altersspanne

Ort (Stadt, Region)

Lebenssituation

Ausbildung und Hintergrund

BERUF

Berufsbezeichnung und Art der Organisation

Aufgaben und die Entscheidungen, die die Person verantwortet

Kurzbeschreibung: wer die Person ist und wie ihr Arbeitstag aussieht

Merkmale dieser Gruppe

Beispiele für Organisationen in dieser Gruppe

GRUNDLAGE

Quellen für diese Persona (alle zutreffenden ankreuzen): Erfahrung im Team · Gespräche mit Kunden · Notizen aus Vertrieb und Service · vorhandene Unterlagen · gesammeltes Feedback · Umfragen oder Studien

Worauf die Bewertung der Medien beruht

Verantwortlich für diese Persona ●

Zuletzt aktualisiert

WAS DIE PERSON ANTREIBT

Fragen, die sie im Arbeitsalltag stellt

Probleme

Ziele und Wünsche in diesem Zusammenhang

Was sie überzeugt (Belege, Quellen, Stimmen, denen sie vertraut)

Vier Wörter, die sie beschreiben (z. B. analytisch, effizienzorientiert)

MEDIEN

MEDIENART	PRIMÄR ODER SEKUNDÄR	RELEVANZ (1–5)
Tagespresse und Nachrichtenportale		◇ ◇ ◇ ◇ ◇
Fachpresse		◇ ◇ ◇ ◇ ◇
Social Media (welche Plattformen)		◇ ◇ ◇ ◇ ◇
Newsletter		◇ ◇ ◇ ◇ ◇
Podcasts und Video		◇ ◇ ◇ ◇ ◇
Events		◇ ◇ ◇ ◇ ◇
Sonstiges		◇ ◇ ◇ ◇ ◇

Ein Positionierungspapier hält fest, wofür Sie stehen und was Sie meiden.

SO NUTZEN SIE DIESE VORLAGE

Das Positionierungspapier beantwortet eine Frage: Was sollen die Menschen, für die wir schreiben, von uns in Erinnerung behalten? Beschränken Sie es auf eine Seite. Schreiben Sie es gemeinsam mit denen, die es nutzen werden, und übertragen Sie die Verantwortung an die Leitung Kommunikation (Seiten 35, 42). Jedes Briefing und jeder Entwurf wird daran geprüft: Passt dieser Beitrag zu dem, wofür wir stehen? Überarbeiten Sie es, wenn sich die Ziele oder Angebote des Unternehmens ändern, nicht bei jedem Kampagnenstart.

POSITIONIERUNGSPAPIER

Für wen (Personas aus A1 verlinken)

Belege dafür (Fakten, Beispiele, Referenzen; Liste geprüfter Fakten verlinken)

Das Problem, das wir für sie lösen

Kernbotschaft (Kernbotschaften-Überblick A4 verlinken)

Was uns unterscheidet

Was wir nicht sagen (Behauptungen, Wörter, Themen, die wir meiden)

Verantwortlich ●

Zuletzt aktualisiert

Ein Steckbrief zur Tonalität zeigt, wie die Marke klingt.

SO NUTZEN SIE DIESE VORLAGE

Der Steckbrief zur Tonalität beschreibt, wie das Unternehmen klingt, egal wer schreibt und über welchen Kanal ein Beitrag läuft. Beschränken Sie ihn auf eine Seite. Wählen Sie vier Achsen, die für Ihre Inhalte zählen: Gehen Sie von den vier Achsen der Nielsen Norman Group aus (Seite 17), behalten Sie, was passt, und ersetzen Sie den Rest. Die Tabelle zeigt eine Beispielauswahl. Verorten Sie die Marke auf jeder Achse und machen Sie das dann mit Wörtern, Dos and Don'ts und Beispielsätzen konkret. Die Stimme der Marke bleibt überall gleich; der Ton darf sich je nach Kanal etwas verschieben, und der Steckbrief sagt, wie weit. Übertragen Sie die Verantwortung an die Leitung Kommunikation, legen Sie den Steckbrief im gemeinsamen Kontext ab, und prüfen Sie jeden Entwurf daran, egal ob ein Mensch oder ein KI-Modell ihn geschrieben hat (Seite 17). Diese Seite ist ein Ausgangspunkt. Sie lässt sich erweitern, zum Beispiel in einer gemeinsamen Tabelle in Google Sheets oder einem ähnlichen Tool, um mehr Dos and Don'ts, längere Wortlisten oder Beispielsätze für jeden Kanal aufzunehmen.

DIE MARKE IN DREI WÖRTERN

Drei Wörter, die beschreiben, wie wir klingen

Wie wir nie klingen wollen

VIER ACHSEN (Beispielauswahl; markieren Sie auf jeder Skala einen Punkt)

POSITION						WARUM
Förmlich ↔ locker						
Förmlich	1	2	3	4	5	locker
Fachlich ↔ einfach						
Fachlich	1	2	3	4	5	einfach
Knapp ↔ ausführlich						
Knapp	1	2	3	4	5	ausführlich
Sachlich ↔ begeistert						
Sachlich	1	2	3	4	5	begeistert

IN DER PRAXIS

Dos (drei bis fünf)

Don'ts (drei bis fünf)

Wörter und Wendungen, die wir verwenden

Wörter und Wendungen, die wir meiden

Beispielsatz: vorher

Beispielsatz: nachher

Wie weit sich der Ton je Kanal verschieben darf (z. B. Social Media, Presse, Website)

VERANTWORTUNG

Grundlage (Markenhandbuch, Positionierungspapier A2)

Verantwortlich

Zuletzt aktualisiert

Der Kernbotschaften-Überblick hält jeden Beitrag bei derselben Kernbotschaft.

SO NUTZEN SIE DIESE VORLAGE

Der Kernbotschaften-Überblick versammelt, was das Unternehmen immer wieder sagt. Beginnen Sie in der Mitte und arbeiten Sie sich nach außen. Schreiben Sie zuerst die Kernbotschaft in zwei Zeilen: was das Unternehmen ist und anbietet und welchen Nutzen die Kunden davon haben. Ergänzen Sie darüber die Angebotssäulen, eine für jedes Hauptangebot, jeweils mit einigen konkreten Botschaften. Darunter kommen die Nutzensäulen: was das Angebot für die Kunden verändert, für ihr Umfeld oder ihre Branche und für die Gesellschaft. Geben Sie jeder Botschaft ihren Beleg und verlinken Sie sie mit den geprüften Fakten. Der Überblick baut auf dem Positionierungspapier (A2) und den Personas (A1) auf. Die Leitung Kommunikation verantwortet ihn; das ganze Team und andere Bereiche nutzen ihn (Seite 18).

ANGEBOTSSÄULEN (was wir anbieten; zwei bis vier Säulen)

Säule 1	Säule 2	Säule 3
BOTSCHAFT	BOTSCHAFT	BOTSCHAFT
BELEG	BELEG	BELEG

KERNBOTSCHAFT

Was wir sind und anbieten: „[Unternehmen] ist …“	
Warum das zählt: „… damit [Kunden] …“	

NUTZENSÄULEN (warum es zählt; eine Zeile pro Ebene)

Für die Kunden	Für ihr Umfeld oder ihre Branche	Für die Gesellschaft
NUTZENTHEMA	NUTZENTHEMA	NUTZENTHEMA
STÜTZENDE BOTSCHAFTEN	STÜTZENDE BOTSCHAFTEN	STÜTZENDE BOTSCHAFTEN
BELEG	BELEG	BELEG

Der Kernbotschaften-Überblick hält jeden Beitrag bei derselben Kernbotschaft.

NUTZUNG

Welche Botschaften für welche Persona (A1) am wichtigsten sind

Was wir nicht sagen (aus A2)

Verantwortlich

Zuletzt aktualisiert

Alle Quellen dieses Playbooks stehen hier in alphabetischer Reihenfolge.

Diese Liste enthält alle externen Quellen aus den Fußnoten, im Harvard-Stil (Cite Them Right). Jede Online-Quelle wurde an dem Datum in Klammern aufgerufen und geprüft. Wo sich die Seite eines Verlags nicht öffnen ließ, nennt die Angabe den DOI, die dauerhafte Kennung der Veröffentlichung.

Anderson, M.M. and Fort, K. (2022) 'Human where? A new scale defining human involvement in technology communities from an ethical standpoint', *International Review of Information Ethics*, 31(1). Verfügbar unter: https://informationethics.ca/index.php/irie/article/download/477/449/699 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2007) 'The Job Demands-Resources model: state of the art', *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), S. 309–328. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1108/02683940710733115 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Barnett, P. (2015) 'Breaking bad barriers', *strategy+business*, 20. Okt. Verfügbar unter: https://www.strategy-business.com/article/00382 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Becker, N. (2026) 'Der Standardprozess im Corporate Newsroom', *Mediamoss-Blog*, 21. Mai. Verfügbar unter: https://mediamossblog.com/2026/05/21/der-standardprozess-im-corporate-newsroom/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Buçinca, Z., Malaya, M.B. and Gajos, K.Z. (2021) 'To trust or to think: cognitive forcing functions can reduce overreliance on AI in AI-assisted decision-making', *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 5(CSCW1), S. 1–21. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1145/3449287 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Center for Creative Leadership (o. J.) *How leadership works: connecting exponential potential with collective progress* [White Paper]. Verfügbar unter: https://ccl.org/wp-content/uploads/2024/03/how-leadership-works-DAC-ccl-white-paper.pdf (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Cross, R., Rebele, R. and Grant, A. (2016) 'Collaborative overload', *Harvard Business Review*, 94(1), S. 74–79. Verfügbar unter: https://hbr.org/2016/01/collaborative-overload (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Dechêne, A., Stahl, C., Hansen, J. and Wänke, M. (2010) 'The truth about the truth: a meta-analytic review of the truth effect', *Personality and Social Psychology Review*, 14(2), S. 238–257. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1177/1088868309352251 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Dell'Acqua, F., McFowland III, E., Mollick, E., Lifshitz, H., Kellogg, K.C., Rajendran, S., Krayer, L., Candelon, F. and Lakhani, K.R. (2026) 'Navigating the jagged technological frontier: field experimental evidence of the effects of artificial intelligence on knowledge worker productivity and quality', *Organization Science*, 37(2), S. 403–423. Verfügbar unter: https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/dell-acqua-et-al-2026-navigating-the-jagged-technological-frontier_5c589c8c-fbb5-458f-b285-c944746cd717.pdf (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Deutscher Presserat (2025) *Publizistische Grundsätze (Pressekodex)*. Fassung vom 19. März 2025. Verfügbar unter: https://www.presserat.de/pressekodex.html (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Díaz, S., Kern, C. and Olive, K. (2025) *Google's approach for secure AI agents: an introduction*. Google. Verfügbar unter: https://services.google.com/fh/files/misc/googles_approach_for_secure_ai_agents.pdf (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Edelman (2019) *2019 Edelman Trust Barometer Special Report: In Brands We Trust?* Verfügbar unter: https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-06/2019_edelman_trust_barometer_special_report_in_brands_we_trust.pdf (Abgerufen: 1. Nov. 2026).

Edmondson, A. (1999) 'Psychological safety and learning behavior in work teams', *Administrative Science Quarterly*, 44(2), S. 350–383. Verfügbar unter: https://dash.harvard.edu/entities/publication/13a7b031-0fdd-45ec-a7e0-2b80e2bc679f (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y. and Cooper, C. (2008) 'A meta-analysis of work demand stressors and job performance: examining main and moderating effects', *Personnel Psychology*, 61(2), S. 227–271. Verfügbar unter: https://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/45119 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Goddard, K., Roudsari, A. and Wyatt, J.C. (2012) 'Automation bias: a systematic review of frequency, effect mediators, and mitigators', *Journal of the American Medical Informatics Association*, 19(1), S. 121–127. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1136/amiajnl-2011-000089 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Google (2025) *Search Engine Optimization (SEO) Starter Guide*. Google Search Central, zuletzt aktualisiert am 10. Dez. 2025. Verfügbar unter: https://developers.google.com/search/docs/fundamentals/seo-starter-guide (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Huang, L., Yu, W., Ma, W., Zhong, W., Feng, Z., Wang, H., Chen, Q., Peng, W., Feng, X., Qin, B. and Liu, T. (2025) 'A survey on hallucination in large language models: principles, taxonomy, challenges, and open questions', *ACM Transactions on Information Systems*, 43(2), S. 1–55. Verfügbar unter: https://arxiv.org/abs/2311.05232 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Kleingeld, A., van Mierlo, H. and Arends, L. (2011) 'The effect of goal setting on group performance: a meta-analysis', *Journal of Applied Psychology*, 96(6), S. 1289–1304. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/a0024315 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Quellen

Lee, A., Willis, S. and Tian, A.W. (2018) 'Empowering leadership: a meta-analytic examination of incremental contribution, mediation, and moderation', *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), S. 306–325. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1002/job.2220 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Lerner, J.S. and Tetlock, P.E. (1999) 'Accounting for the effects of accountability', *Psychological Bulletin*, 125(2), S. 255–275. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.255 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Lewis, P., Perez, E., Piktus, A., Petroni, F., Karpukhin, V., Goyal, N., Küttler, H., Lewis, M., Yih, W., Rocktäschel, T., Riedel, S. and Kiela, D. (2020) 'Retrieval-augmented generation for knowledge-intensive NLP tasks', in *Advances in Neural Information Processing Systems 33 (NeurIPS 2020)*. Verfügbar unter: https://arxiv.org/abs/2005.11401 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Liu, N.F., Zhang, T. and Liang, P. (2023) 'Evaluating verifiability in generative search engines', in *Findings of the Association for Computational Linguistics: EMNLP 2023*. Singapore: Association for Computational Linguistics, S. 7001–7025. Verfügbar unter: https://doi.org/10.18653/v1/2023.findings-emnlp.467 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Locke, E.A. and Latham, G.P. (2002) 'Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: a 35-year odyssey', *American Psychologist*, 57(9), S. 705–717. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Madigan, M. (2021) 'The BetterBriefs Project finds 33% of marketing budgets wasted due to poor briefs', *B&T*, 13. Okt. Verfügbar unter: https://www.bandt.com.au/the-betterbriefs-project-finds-33-of-marketing-budgets-wasted-due-to-poor-briefs/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Mayer, R.C., Davis, J.H. and Schoorman, F.D. (1995) 'An integrative model of organizational trust', *Academy of Management Review*, 20(3), S. 709–734. Verfügbar unter: https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Mediamoss (o. J.) *Der Newsroom beginnt im Kopf*. Verfügbar unter: https://www.mediamoss.me/das-newsroom-modell (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Moran, K. (2016a) 'The four dimensions of tone of voice', *Nielsen Norman Group*, 17. Juli. Verfügbar unter: https://www.nngroup.com/articles/tone-of-voice-dimensions/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Moran, K. (2016b) 'The impact of tone of voice on users' brand perception', *Nielsen Norman Group*, 7. Aug. Verfügbar unter: https://www.nngroup.com/articles/tone-voice-users/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Moss, C. (o. J.) 'Corporate Newsroom: Zuerst das Thema, dann der Kanal', *GABAL Magazin*. Verfügbar unter: https://www.gabal-magazin.de/marketing/corporate-newsroom/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

NASA (2005) *Launch Services Program Pre-Launch Readiness Reviews*. NASA Policy Directive NPD 8610.24C, revalidiert am 2. Apr. 2025 (Change 3). Washington, DC: NASA. Verfügbar unter: https://explorers.larc.nasa.gov/APSMEX26/SMEX/pdf_files/N_PD_8610_024C_chg3.pdf (Abgerufen: 3. Nov. 2026).

National Institute of Standards and Technology (o. J.) 'Separation of duty', *Computer Security Resource Center glossary*. Verfügbar unter: https://csrc.nist.gov/glossary/term/separation_of_duty (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Noy, S. and Zhang, W. (2023) 'Experimental evidence on the productivity effects of generative artificial intelligence', *Science*, 381(6654), S. 187–192. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1126/science.adh2586 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Orlikowski, W.J. (1992) *Learning from Notes: organizational issues in groupware implementation*. Working Paper 3428-92. Cambridge, MA: MIT Sloan School of Management. Verfügbar unter: https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/175292 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Parasuraman, R., Sheridan, T.B. and Wickens, C.D. (2000) 'A model for types and levels of human interaction with automation', *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics – Part A: Systems and Humans*, 30(3), S. 286–297. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1109/3468.844354 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Project Management Institute (2024) *Maximizing project success*. Newtown Square, PA: Project Management Institute. Verfügbar unter: https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/project%5Fsuccess%5Freport%5F2024.pdf (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Pruitt, J. and Grudin, J. (2003) 'Personas: practice and theory', in *Proceedings of the 2003 Conference on Designing for User Experiences (DUX '03)*. New York: ACM, S. 1–15. Verfügbar unter: https://www.microsoft.com/en-us/research/wp-content/uploads/2017/01/personas-practice-and-theory.pdf (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Raabe, S. (2023) 'Offen, verantwortungsvoll und transparent – Die Guidelines der dpa für Künstliche Intelligenz', *dpa Innovation*, 3. Apr., aktualisiert am 10. Juli 2024. Verfügbar unter: https://innovation.dpa.com/2023/04/03/kuenstliche-intelligenz-fuenf-guidelines-der-dpa/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Radical Candor (o. J.) *Our approach: Kim Scott's feedback framework*. Verfügbar unter: https://www.radicalcandor.com/our-approach/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence (Artificial Intelligence Act), Article 50(4). *Official Journal of the European Union*, Reihe L, 2024/1689, 12. Juli 2024. Verfügbar unter: http://data.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj (Abgerufen: 29. Okt. 2026).

re:Work Editorial Team (2015) 'Understand team effectiveness', *re:Work*. Google. Verfügbar unter: https://rework.withgoogle.com/intl/en/guides/understand-team-effectiveness (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Rogelberg, S.G., Leach, D.J., Warr, P.B. and Burnfield, J.L. (2006) '"Not another meeting!" Are meeting time demands related to employee well-being?', *Journal of Applied Psychology*, 91(1), S. 83–96. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.83 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Rogers, P. and Blenko, M.W. (2006) 'Who has the D? How clear decision roles enhance organizational performance', *Harvard Business Review*, Jan. Verfügbar unter: https://hbr.org/2006/01/who-has-the-d-how-clear-decision-roles-enhance-organizational-performance (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Seibert, S.E., Wang, G. and Courtright, S.H. (2011) 'Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review', *Journal of Applied Psychology*, 96(5), S. 981–1003. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/a0022676 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Simpson, J. (2024) 'What does it mean to go AI-first?', *Nordic APIs*, 12. Juni. Verfügbar unter: https://nordicapis.com/what-does-it-mean-to-go-ai-first/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Spin Sucks (o. J.) *The PESO Model®: the MarComm operating system*. Verfügbar unter: https://spinsucks.com/peso-model/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Stahl, S. (2024) 'B2B content marketing benchmarks, budgets, and trends: outlook for 2025', *Content Marketing Institute*, 9. Okt. Verfügbar unter: https://contentmarketinginstitute.com/b2b-research/b2b-content-marketing-trends-research-2025 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Stephen, A.T. and Galak, J. (2012) 'The effects of traditional and social earned media on sales: a study of a microlending marketplace', *Journal of Marketing Research*, 49(5), S. 624–639. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1509/jmr.09.0401 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Tannenbaum, S.I. and Cerasoli, C.P. (2013) 'Do team and individual debriefs enhance performance? A meta-analysis', *Human Factors*, 55(1), S. 231–245. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1177/0018720812448394 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Troy, L.C., Hirunyawipada, T. and Paswan, A.K. (2008) 'Cross-functional integration and new product success: an empirical investigation of the findings', *Journal of Marketing*, 72(6), S. 132–146. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1509/jmkg.72.6.132 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Vaccaro, M., Almaatouq, A. and Malone, T. (2024) 'When combinations of humans and AI are useful: a systematic review and meta-analysis', *Nature Human Behaviour*, 8(12), S. 2293–2303. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1038/s41562-024-02024-1 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Wanberg, C.R. and Banas, J.T. (2000) 'Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace', *Journal of Applied Psychology*, 85(1), S. 132–142. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.132 (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Wheatley, M. (2016) 'Google's Sundar Pichai eyes a shift from "mobile first" to "AI first"', *SiliconANGLE*, 29. Apr. Verfügbar unter: https://siliconangle.com/2016/04/29/googles-sundar-pichai-eyes-a-shift-from-mobile-first-to-ai-first/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

Führung entsteht durch Direction, Alignment und Commitment.



Sebastian Hesse
Marketing Communications & Campaign Architect

Meine Erfahrung aus über 15 Jahren

Seit mehr als 15 Jahren arbeite ich in Marketingkommunikation und PR: bei Weber Shandwick, in meiner eigenen Beratung Big Bang & Whisper und in Führungsrollen in Unternehmen und Kampagnen. Meine Arbeit reicht von Fintech, Climate Tech und Proptech über neue Mobilität bis zur Agenturarbeit. Die Themen, zu denen ich immer wieder zurückkehre: integrierte Kampagnen, das Marketing OS und zuletzt KI in Marketingabläufen.

Eine Lehre hat sich über die Jahre immer wieder bestätigt. Projekte scheitern selten an fehlenden Ideen oder fehlendem Einsatz. Sie scheitern, weil niemand ein klares Briefing geschrieben oder den Prozess rund um die Arbeit gesteuert hat (Seiten 5–6). Das ist zuerst ein Führungsproblem, dann eine Frage der Tools. Deshalb beginnt dieses Playbook mit der Governance.

Bei Purpose Green habe ich als Leitung Kommunikation und CvD mit einem zehnköpfigen Team den Corporate Newsroom und das gemeinsame Marketing OS eingeführt. Ein halbes Jahr lang übernahm ich außerdem interimsweise die Marketingleitung. Heute betreibe ich die Content Engine für meine eigenen Inhalte.

Führung und das System

Meine Antwort auf diese Lehre ist ein Führungsstil, der klar und empathisch zugleich ist, nah an dem, was Kim Scott Radical Candor nennt: persönlich Anteil nehmen und zugleich direkt herausfordern.[58] Klar heißt: ein Briefing, ein Ziel und ehrliches Feedback, früh gegeben. Empathisch heißt: Menschen arbeiten selbstständig, ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren, und trauen sich, Probleme früh anzusprechen. Dafür braucht es psychologische Sicherheit.[59]

Greifbar wird das mit einer einfachen Formel des Center for Creative Leadership: Direction, Alignment und Commitment. Führung zeigt sich an ihren Ergebnissen: an einer Gruppe, die sich über ihre übergeordneten Ziele einig ist, ihre Arbeit abstimmt und sich gemeinsam verantwortlich fühlt. Führungskräfte schaffen Raum dafür, doch alle gestalten alle drei mit.[60]

Hier hilft ein Marketing OS: Es stützt alle drei. Direction, weil jeder Beitrag auf ein Quartalsthema und ein Marketingziel zurückgeht. Alignment, weil alle aus einem Plan und nach einem Regelwerk arbeiten. Commitment, weil für jeden Checkpoint eine Person zuständig ist. Sind Verantwortliche und Fristen sichtbar, läuft niemand Freigaben hinterher, und Verzögerungen werden zu Tatsachen statt zu Vorwürfen.

[58] Radical Candor (o. J.) *Our approach: Kim Scott's feedback framework*. Verfügbar unter: https://www.radicalcandor.com/our-approach/ (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[59] Edmondson, A. (1999) 'Psychological safety and learning behavior in work teams', *Administrative Science Quarterly*, 44(2), S. 350–383. Verfügbar unter: https://dash.harvard.edu/entities/publication/13a7b031-0fdd-45ec-a7e0-2b80e2bc679f (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

[60] Center for Creative Leadership (o. J.) *How leadership works: connecting exponential potential with collective progress* [White Paper]. Verfügbar unter: https://ccl.org/wp-content/uploads/2024/03/how-leadership-works-DAC-ccl-white-paper.pdf (Abgerufen: 2. Nov. 2026).

KONTAKT

linkedin.com/in/sebastianhesse
bigbangandwhisper.com