

# Verlagstrends 2025

**„Trusted AI“ – Künstliche Intelligenz  
zwischen Automatisierung,  
Authentizität und Akzeptanz**

In Kooperation mit dem

**MVFP**  
Medienverband  
der freien Presse



Studie

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>3</b>
<hr/>	
<b>Executive Summary</b>	<b>4</b>
<hr/>	
01.	
<b>Megatrends und strategische Schwerpunkte</b>	<b>5</b>
Megatrends	6
Strategische Schwerpunkte	7
<hr/>	
02.	
<b>Künstliche Intelligenz und „Trusted AI“</b>	<b>9</b>
KI-Strategie	10
Einsatzbereiche von KI	12
KI-Einsatz bei der dpa	14
KI & Monetarisierung	16
KI-Effekte	18
KI-Einsatz bei der Spiegel-Gruppe	20
Vertrauensvoller KI-Einsatz	22
<hr/>	
03.	
<b>„Trusted AI“ erfolgreich implementieren</b>	<b>27</b>
<hr/>	
04.	
<b>Fazit und Handlungsempfehlungen</b>	<b>29</b>
<hr/>	
Methodik	31
Über KPMG	31
Über den MVFP	31

# Vorwort

**Künstliche Intelligenz (KI) hat sich in kürzester Zeit zu einem strategischen Faktor für die Verlagsbranche entwickelt. Die diesjährige Ausgabe der Studienreihe „Verlagstrends“ widmet sich daher dem Einsatz von (generativer) KI – ihrem erwarteten Nutzen, den Einsatzbereichen und organisatorischen Rahmenbedingungen und den Maßnahmen für eine vertrauenswürdige Anwendung. Ein besonderer Fokus liegt in diesem Jahr auf dem Konzept „Trusted AI“, dem vertrauenswürdigen und transparenten KI-Einsatz.**

Unsere Studie zeigt, dass viele Verlage KI bereits zur Textbearbeitung und Themenrecherche einsetzen. Darüber hinaus wird aber auch deutlich, in welchen Bereichen das Potenzial bisher noch ungenutzt bleibt. Dabei rücken Fragen der Governance, der Transparenz gegenüber Leserinnen und Lesern sowie der technischen Absicherung zunehmend in den Mittelpunkt. Diesen Themen widmet sich das Kapitel „Trusted AI“.

Neben dem umfassenden KI-Schwerpunkt gibt die Studie einen Überblick über die strategischen Prioritäten der Verlage, etwa im Hinblick auf Innovationsfähigkeit und die Megatrends der Branche.

Die Ergebnisse beruhen auf einer Onlinebefragung von 170 Verlagen aus dem Frühjahr 2025. Unser Dank gilt allen Mitwirkenden und insbesondere den Umfrageteilnehmerinnen und -teilnehmern

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre.



## Katja Modder

Head of Technology,  
Media & Telecommunications (TMT)  
KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



## Lutz Drüge

Geschäftsführer Fachvertretung  
Die Publikumsmedien (MVFP)



## Prof. Dr. Thomas Hess

Direktor des Instituts für Digitales  
Management und Neue Medien,  
Ludwig-Maximilians-Universität  
München

# Executive Summary

## Strategie & Megatrends

---

### 01

#### **Strategische Schwerpunkte**

Die Automatisierung und Optimierung von Prozessen und Arbeitsabläufen (Effizienz, Schlankheit, Flexibilität) sind weiterhin von großer strategischer Bedeutung. Die wichtigsten Wachstumsaspekte sind Multi-Channel und strategische Partnerschaften. Der Einsatz innovativer Technologien und Digitalformate gewinnt 2025 weiter an Relevanz.

### 02

#### **Megatrends**

Das Jahr 2025 steht im Zeichen einer anhaltenden technologischen Transformation, wachsender Unsicherheit durch geopolitische Konflikte sowie Cyberangriffe und gesellschaftlicher Alterung.

## Künstliche Intelligenz

---

### 03

#### **KI wird in contentnahen Prozessen eingesetzt**

Die Studie zeigt im Vergleich zu letztem Jahr einen deutlichen Anstieg der Nutzung generativer KI, besonders in redaktionsnahen Bereichen. In administrativen Bereichen (Backoffice, Kundenservice) bleibt die Entwicklung vergleichsweise verhalten. Auch sind KI-Anwendungen zur Personalisierung, Kundeninteraktion und Kundenbindung überwiegend noch in der Planungs- oder Testphase.

### 04

#### **KI ist ein operativer Effizienztreiber**

Die befragten Verlage erwarten, dass KI positive Effekte insbesondere auf Prozesse, Produktivität, Personalisierung und User Experience hat. Strategische Potenziale wie Zielgruppenerschließung oder Qualitätssteigerung werden positiv bewertet, während Auswirkungen auf das Vertrauen und die Zufriedenheit eher ambivalent eingeschätzt werden.

### 05

#### **„Trusted AI“ gewinnt an Bedeutung**

Verlage setzen auf Richtlinien, Kennzeichnungen und menschliche Kontrolle im Umgang mit KI-Inhalten, um einen vertrauensvollen und transparenten Umgang zu gewährleisten. In einigen Häusern besteht weiterhin Potenzial bei der technischen Umsetzung sowie bei einer transparenteren Kommunikation gegenüber Nutzerinnen und Nutzern.





# 01

## Megatrends und strategische Schwerpunkte

# Megatrends

**Technologischer Wandel, wachsende Unsicherheiten durch geopolitische Spannungen und Cyberangriffe sowie demografische Veränderungen prägen die Entwicklung der Verlagsbranche.**

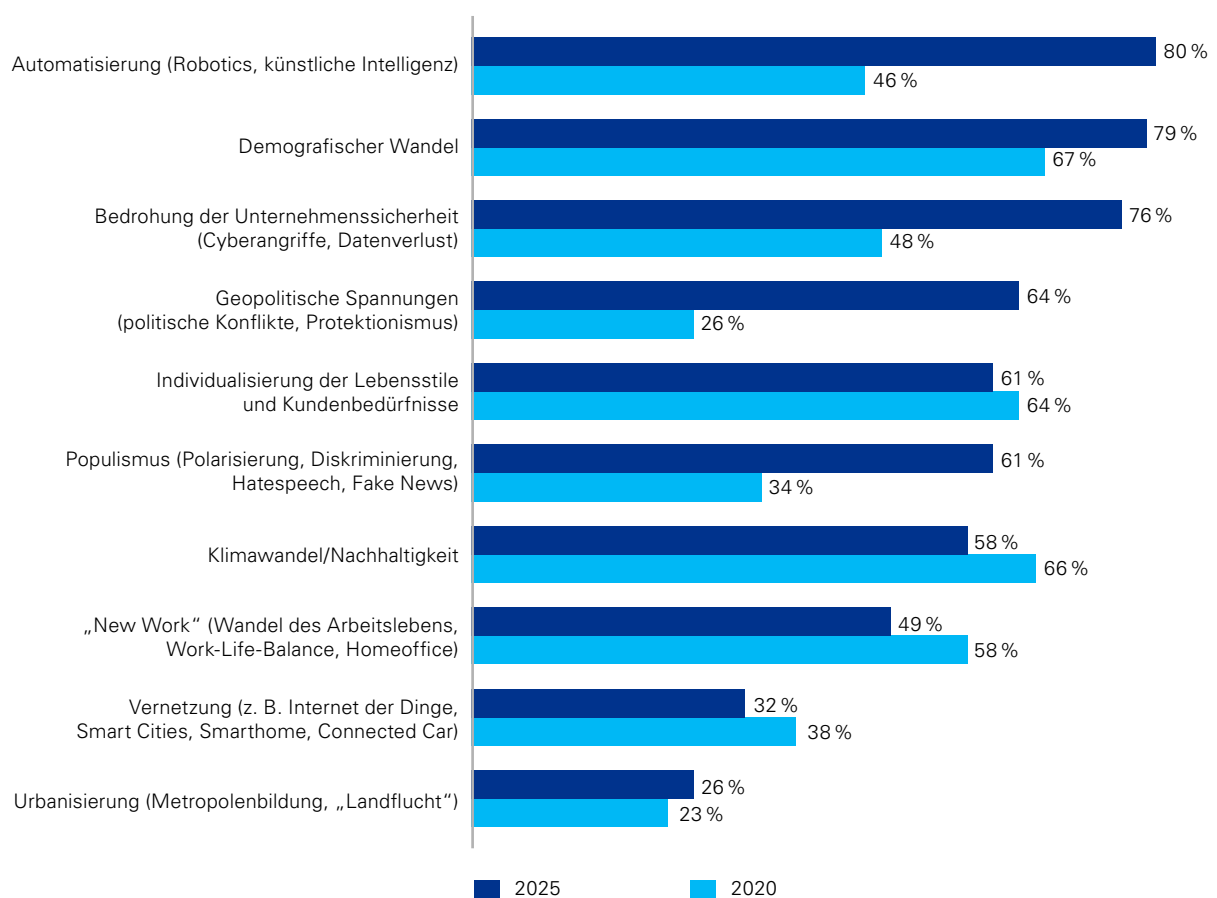
Automatisierung, demografischer Wandel, die Bedrohung der Unternehmenssicherheit sowie geopolitische Spannungen werden 2025 als die zentralen Megatrends eingeschätzt (vgl. Abb. 1). Im Vergleich zu den Vorjahren hat Automatisierung seit 2020 kontinuierlich zugenommen (von 46 Prozent auf

80 Prozent). Auch geopolitische Spannungen sind seit 2020 deutlich wichtiger geworden. Populismus bleibt ein ernstzunehmendes Thema. Dagegen verlieren „New Work“, Individualisierung, Vernetzung und der Themenbereich „Klimawandel/Nachhaltigkeit“ leicht an Bedeutung.

**Abb. 1: Bedeutung von Megatrends für die Verlagsbranche**

Was sind aus Sicht Ihres Verlages wichtige Zukunftstrends und Megathemen für die Verlagsbranche? Bitte beurteilen Sie die zukünftige Bedeutung der folgenden Trends für Ihr Unternehmen.

Große bis existenzielle Bedeutung, Topwerte (6–10) auf einer 10er-Skala<sup>1</sup>



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

<sup>1</sup> Erläuterung:

Die Antworten wurden auf einer 10er-Skala von 0 = „keine existenzielle Bedeutung“ bis 10 = „existenzielle Bedeutung“ erhoben. Abbildung 1 zeigt den Prozentsatz der Verlage, die Werte zwischen 6 und 10 angegeben haben.

# Strategische Schwerpunkte

**Im Jahr 2025 stehen Prozessoptimierung, Innovationsfähigkeit und der Einsatz neuer Technologien im Zentrum der Verlagsstrategien, während Themen wie Corporate Social Responsibility (CSR) und neue Märkte aktuell weniger stark im Fokus stehen.**

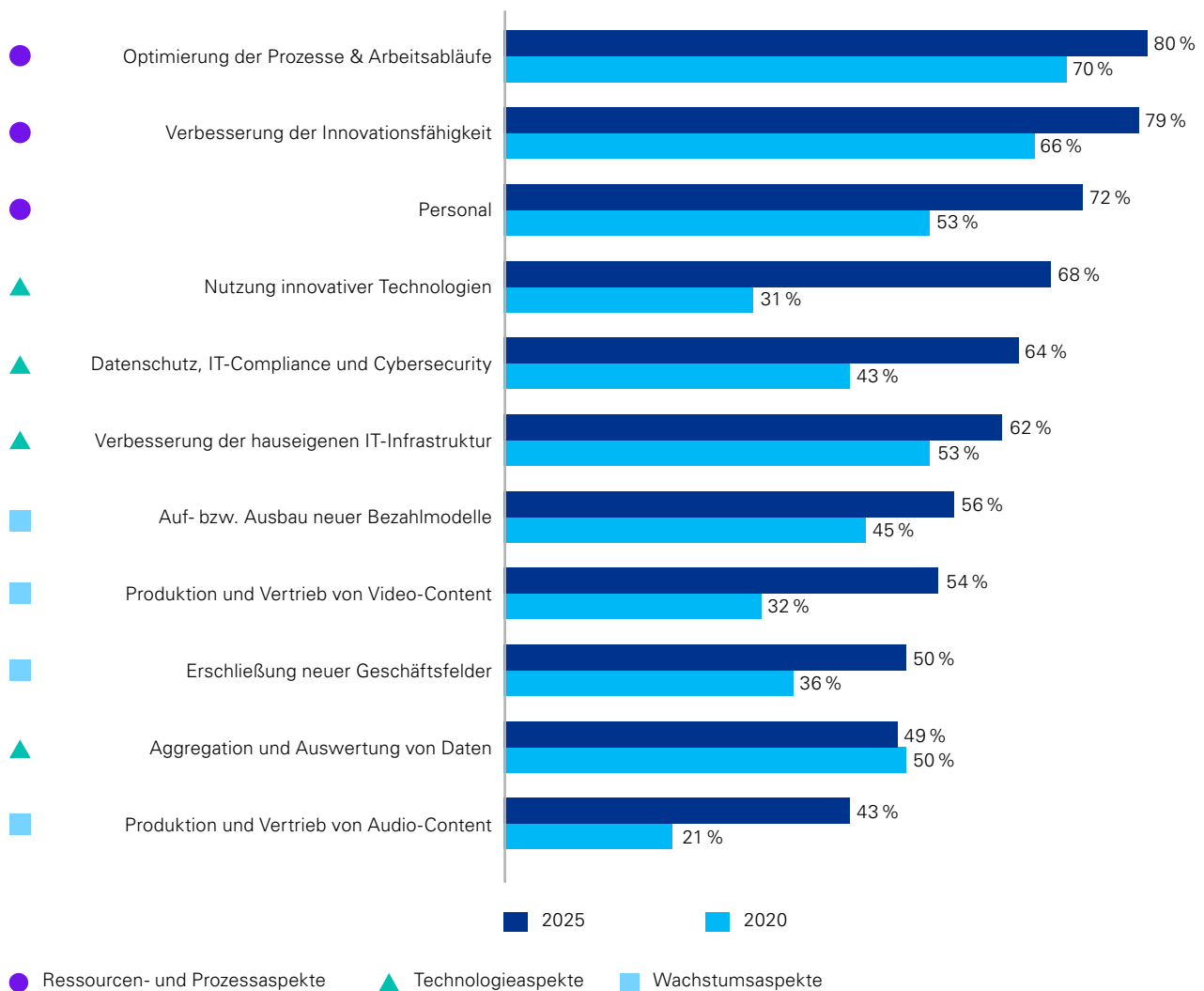
Prozessoptimierung und Innovationsfähigkeit stehen ganz oben auf der strategischen Agenda der Verlage (vgl. Abb. 2.1). Personalentwicklung gewinnt wieder an Bedeutung. Auch der Einsatz innovativer Technologien

wird wichtiger und steigt von 31 Prozent in 2020 auf 68 Prozent im Jahr 2025. Videoformate und neue Digitalformate sind bei vielen Verlagen im Fokus.

## Abb. 2.1: Strategische Schwerpunkte

Wie liegen aus heutiger Perspektive die Schwerpunkte der Aktivitäten in Ihrem Verlag?  
Bitte beurteilen Sie die strategische Bedeutung der folgenden Handlungsfelder für Ihren Verlag aus heutiger Sicht.

Hohe bis höchste Priorität, Topwerte (6–10) einer 10er-Skala



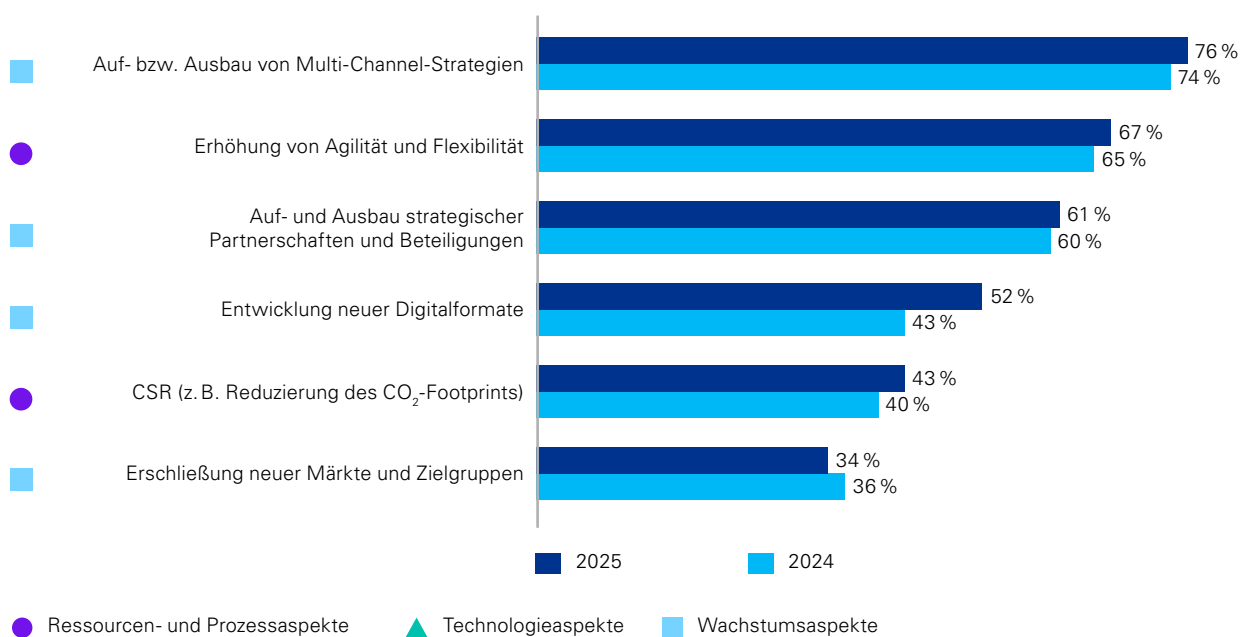
Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

Multi-Channel-Strategien, die Verbesserung der Agilität sowie der Ausbau von Kooperationen und Partnerschaften haben bei einem Großteil der Verlage eine große strategische Bedeutung. Corporate Social Responsibility (CSR) und neue Märkte spielen dagegen aktuell eine untergeordnete Rolle.

## Abb. 2.2: Strategische Schwerpunkte (Fortsetzung)

Wie liegen aus heutiger Perspektive die Schwerpunkte der Aktivitäten in Ihrem Verlag?  
Bitte beurteilen Sie die strategische Bedeutung der folgenden Handlungsfelder für Ihren Verlag aus heutiger Sicht.

Hohe bis höchste Priorität, Topwerte (6–10) einer 10er-Skala



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025





02

## Künstliche Intelligenz und „Trusted AI“

# KI-Strategie

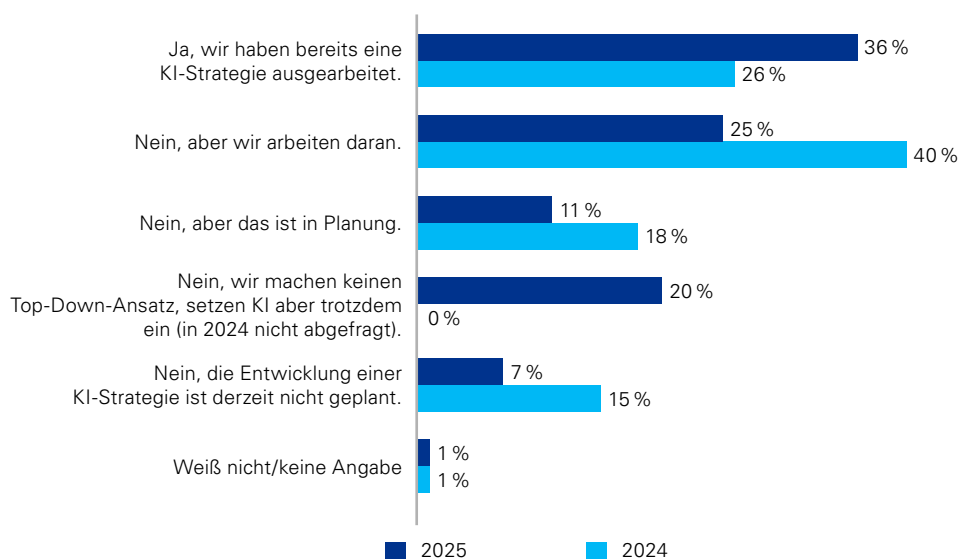
**Die Mehrheit der Verlage verfolgt bereits eine KI-Strategie oder arbeitet daran. Beim Aufbau von KI-Kompetenz stehen vor allem Mitarbeiterschulungen, Lernformate und Kooperationen mit externen Anbietern.**

Über 60 Prozent der befragten Verlage beschäftigen sich aktiv mit der Entwicklung und Umsetzung einer KI-Strategie: 36 Prozent haben eine solche Strategie bereits ausgearbeitet, weitere 25 Prozent befinden sich in der Planung oder Umsetzung (vgl. Abb. 3). Lediglich sieben Prozent geben an, derzeit keine KI-Strategie zu verfolgen. Gegenüber dem Vorjahr ist bei der Strategieausarbeitung ein deutlicher Fortschritt zu erkennen.

Mitarbeiterschulungen sind der wichtigste Hebel für den KI-Einsatz: 71 Prozent der Unternehmen räumen ihnen eine (eher) hohe Priorität ein. Auch niederschwellige Lernformate wie Lunch & Learn sind gefragt (vgl. Abb. 4). Kooperationen mit externen KI-Anbietern und die Entwicklung eigener Lösungen gewinnen weiter an Bedeutung. Der Ausbau der IT-Systeme bleibt relevant, verliert aber an Priorität. Die Übernahme von KI-Anbietern bleibt ein Randthema.

**Abb. 3: KI-Strategie**

Hat Ihr Verlagshaus bereits eine Strategie für KI aufgesetzt?



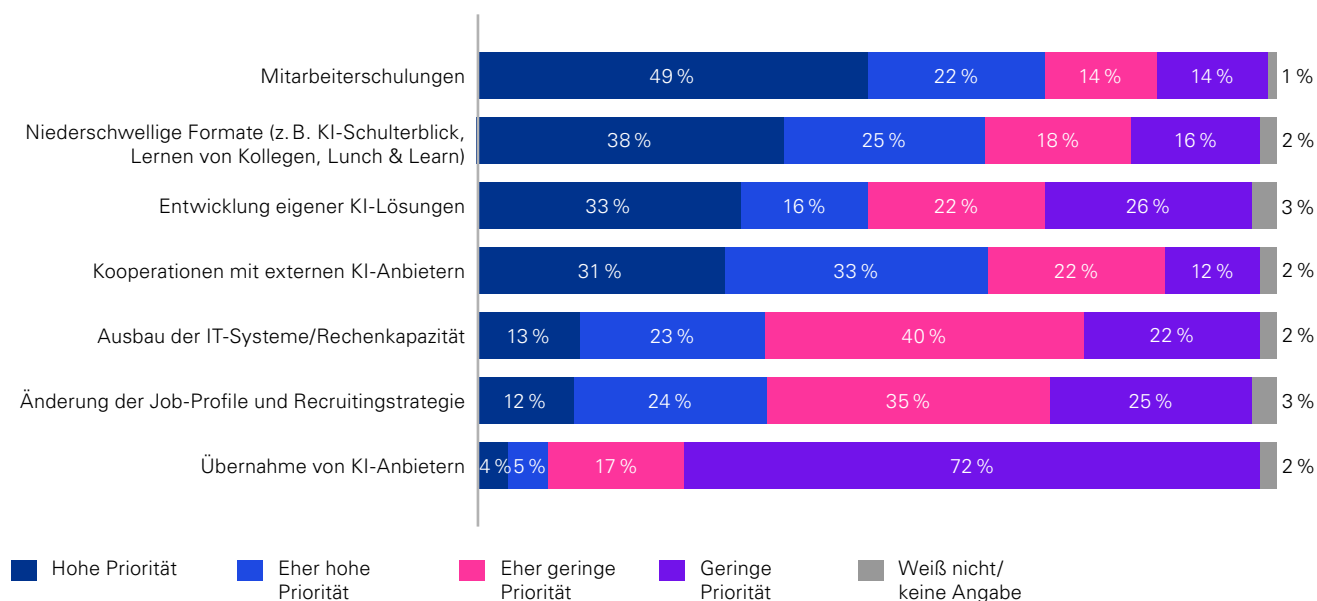
Quelle: KPMG in Deutschland, 2025



#### Abb. 4: Maßnahmen zur Entwicklung von KI-Kompetenz

Mit welchen Maßnahmen bauen Sie in Ihrem Verlag KI-Kompetenzen auf? (n = 170)

(Rundungsdifferenzen möglich)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025



# Einsatzbereiche von KI

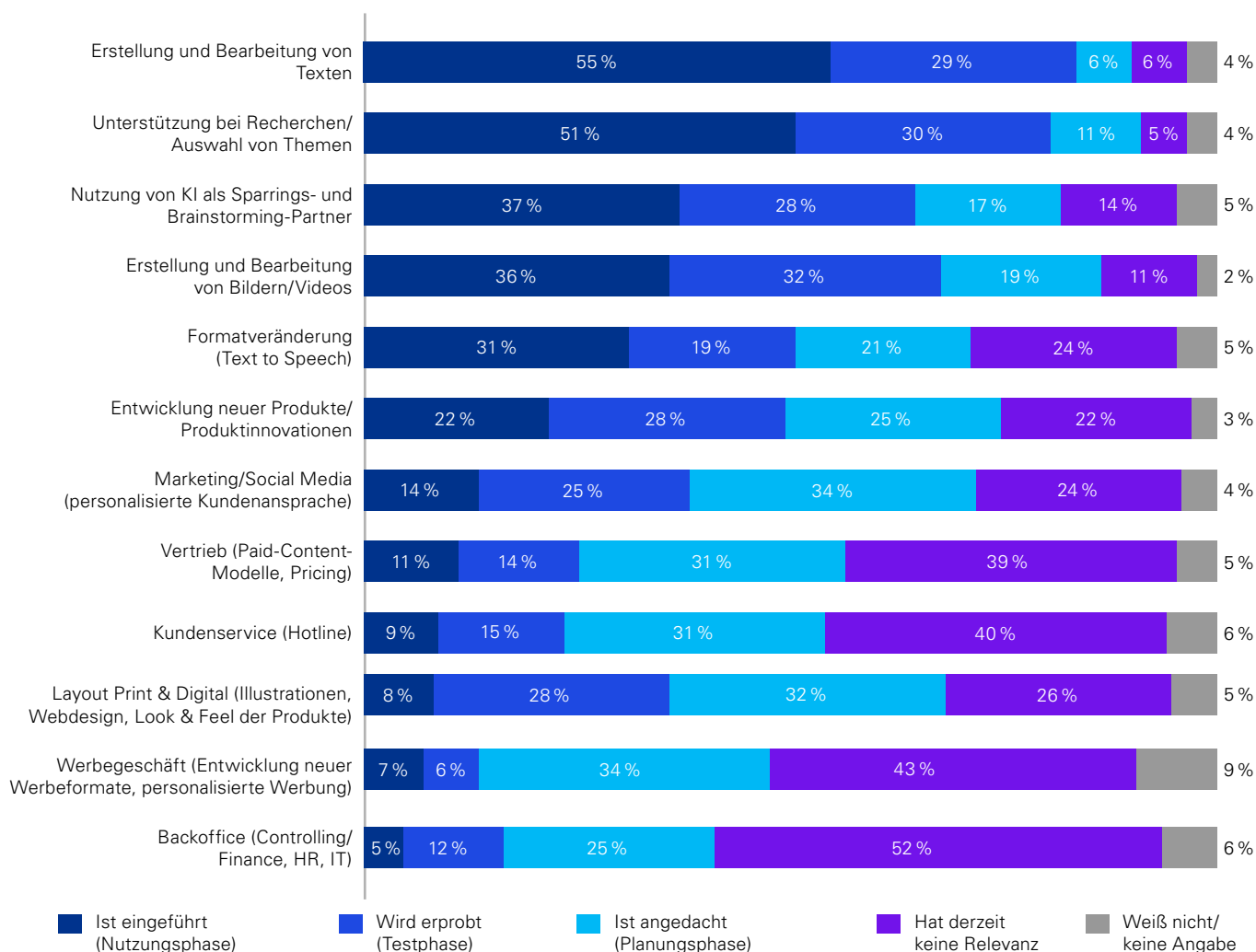
**Verlage nutzen KI vor allem für Recherche- und Textarbeiten sowie zur Medienbearbeitung. Klassische Funktionen wie Kundenservice oder Backoffice spielen dagegen bislang eine geringere Rolle. Zunehmend an Bedeutung gewinnen auch neuere Anwendungen wie Text-to-Speech oder KI-gestütztes Brainstorming. Insgesamt deutet sich ein klarer Trend ab: KI wird vor allem zur Unterstützung kreativer und innovativer Arbeitsprozesse genutzt.**

KI wird in Verlagen derzeit am häufigsten für die Erstellung und Bearbeitung von Texten, für die (Themen-)Recherche sowie für Bild- und Videobearbeitung eingesetzt oder geplant (vgl. Abb. 5). Auch spezifische Anwendungen wie Text-to-Speech und der Einsatz von KI als Sparringspartner gewinnen

zunehmend an Bedeutung. Im Vergleich zu 2024 zeigt sich ein Anstieg der Nutzung in nahezu allen Bereichen. Klassische Funktionen wie Kundenservice, Vertrieb oder Backoffice spielen aktuell eine untergeordnete Rolle. KI wird vor allem dort eingesetzt, wo sie kreative Prozesse und redaktionelle Arbeit unterstützt.

**Abb. 5: Nutzung von (generativer) KI in Verlagen nach Bereichen**

Inwieweit hat Ihr Verlagshaus KI in folgenden Bereichen im Einsatz bzw. plant dies? (n = 170)  
(Rundungsdifferenzen möglich)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025



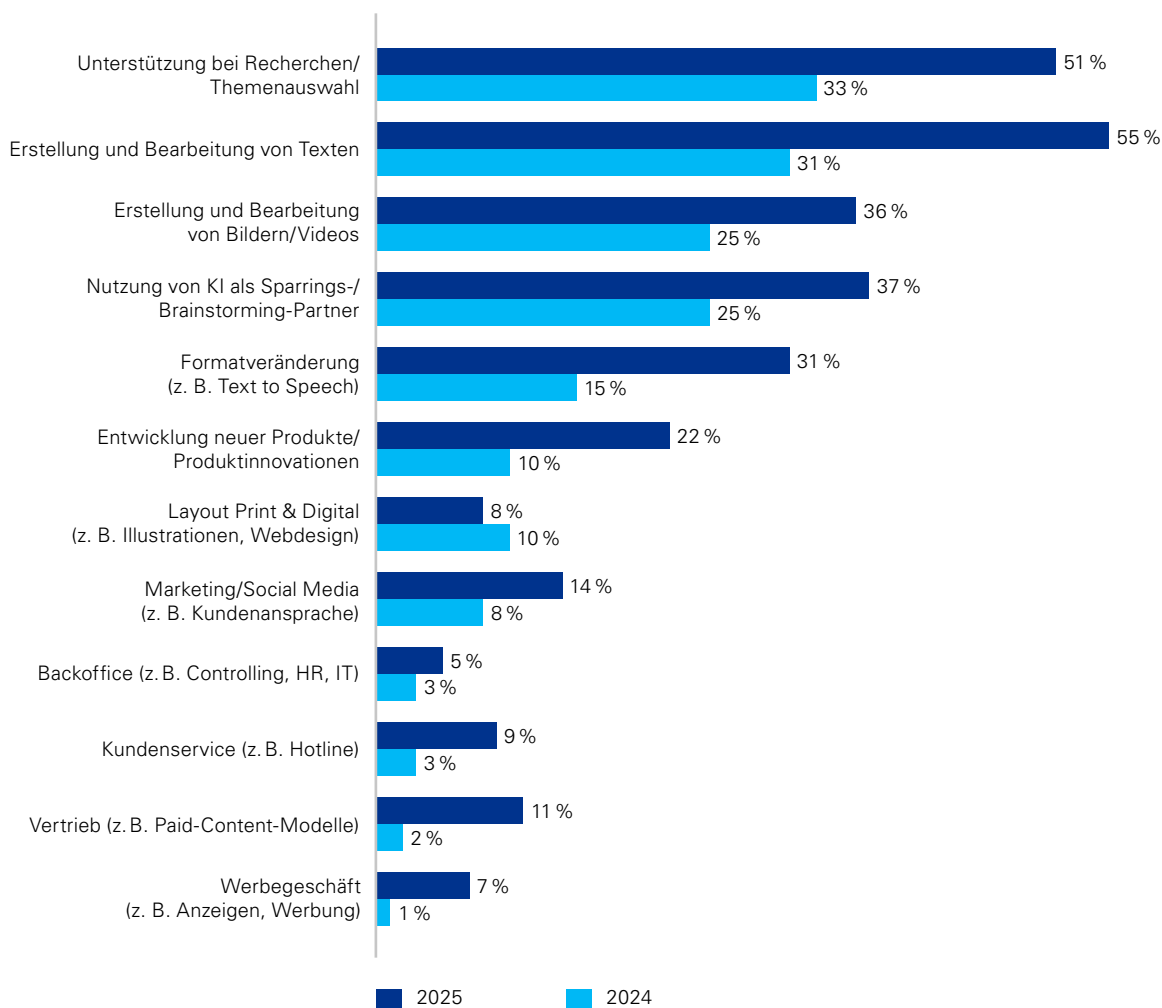
In fast allen Bereichen ist die KI-Nutzung im Vergleich zum Vorjahr zum Teil deutlich angestiegen (vgl. Abb. 6). Dies gilt vor allem für Aufgaben rund um die

Content-Produktion. Aber Verlage setzen KI auch zunehmend für Produktinnovationen und im Marketing ein.

#### Abb. 6: Nutzung von (generativer) KI in Verlagen nach Bereichen

Inwieweit setzt Ihr Verlagshaus KI in folgenden Bereichen ein bzw. plant dies?

Nur Antwort: „ist eingeführt, Nutzungsphase“



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025



Typischerweise folgt auf die erste Euphorie über die Potenziale einer neuen digitalen Technologie recht schnell die Ernüchterung. Bei der KI-Anwendung in Verlagen ist von Ermüdung allerdings noch nichts zu sehen. Das Thema hat weiterhin eine große Dynamik.“

**Prof. Thomas Hess**

Direktor des Instituts für Digitales  
Management und Neue Medien,  
LMU München



# KI-Einsatz bei der dpa

**Gesprächspartnerin Astrid Maier, stellvertretende Chefredakteurin und Chefin Strategie, dpa Deutsche Presse-Agentur**

## **Liebe Frau Maier, wo setzt dpa generative KI im redaktionellen Bereich ein?**

Wir stellen uns am Anfang immer die Frage: Welches Problem wollen wir lösen und lässt sich dieses Problem mit generativer KI beheben? Wenn die Antwort ja lautet, überlegen wir im nächsten Schritt, ob sich der Ressourceneinsatz lohnt. Ein Beispiel ist unsere KI-Werkbank, eine Sammlung von Promptketten für verschiedene Anwendungsfälle aus dem redaktionellen Alltag. Dazu gehören unter anderem automatisierte Übersetzungen von Meldungen unserer Partneragentur AP ins Deutsche, wobei die KI den Stil an die dpa-Standards anpasst. Außerdem können in der Werkbank Lesetexte in Hörbeiträge transkribiert werden oder Beiträge auf User Needs überprüft werden. Wichtig ist: Grundlage sind immer von uns selbst verfasste und recherchierte Beiträge. Die daraus entstehenden neuen KI-Beiträge sind als Vorschläge und Vorprodukte zu verstehen. Das Anpassen, Verfeinern und vor allem das erneute Verifizieren der Fakten in den KI-Generierungen obliegt nach wie vor der Redaktion. Am Anfang und am Ende steht bei uns immer der Mensch.

Aktuell arbeiten wir zudem daran, KI-Funktionalitäten direkt in unser selbst entwickeltes Redaktionssystem einzubinden. Ein Beispiel dafür sind automatisierte Vorschläge für Überschriften und Teaser. Darüber hinaus haben wir für uns rund 80 spezialisierte KI-Agenten erstellt, die der Redaktion zugänglich sind. Auf Grundlage dieser Software haben wir darüber hinaus einen KI-Rechercheassistenten gebaut, der auf das dpa-Archiv bis 2020 und den laufenden Newsfeed zugreift. Auch hier ist eine Integration in das Redaktionssystem geplant.

## **Zielt der KI-Einsatz bei Ihnen primär auf Effizienzsteigerung ab?**

Natürlich spielt Effizienz eine zentrale Rolle. Nehmen wir das Beispiel „Überschrift“. Die Texterstellung nimmt viel Raum ein und am Ende fehlt häufig die Zeit, sich mit der Überschrift oder dem Teaser

wirklich intensiv zu beschäftigen. Es wird immer die zehn Prozent Menschen geben, die geniale Überschriftentexte oder brillante Teaser-Autorinnen und -Autoren sind und das ist auch gut so, die werden es auch in Zukunft bleiben. Aber für alle anderen, und das ist die Mehrheit, bietet KI eine echte Unterstützung, um schneller zum Ziel zu kommen.

Zugleich sind wir sehr offen für neue Geschäftsmodelle und Ideen, die wir vielleicht jetzt noch gar nicht richtig konkretisieren können, die aber Potenzial haben, neue Erlöse zu ermöglichen. Langfristig wird dies der größere KI-Hebel sein.

## **Gab es Use Cases, die sich als ungeeignet herausgestellt haben?**

Die Frage ist eher, wann ist es gut genug? Nehmen wir wieder das Beispiel automatische Übersetzung. Hier erreichen wir zwar eine solide Qualität von rund 80 Prozent, aber der zusätzliche Aufwand, um auf 100 Prozent zu kommen, wäre für uns derzeit unverhältnismäßig hoch. Das lohnt nicht, zumal Redakteure den automatisch übersetzten Text ohnehin bearbeiten und überprüfen müssen, bevor er veröffentlicht werden kann.

## **Nutzen Sie KI auch außerhalb der Redaktion?**

Ja! Seit Anfang 2024 gibt es eine unternehmensweite KI-Gruppe mit Kolleginnen und Kollegen aus allen Bereichen, von HR bis Vertrieb. Sie tauscht sich zu den neuesten Projekten und Tools aus. Wenn wir für ein Problem eine gute KI-gestützte Lösung finden, dann lässt sie sich oft auch auf andere Bereiche übertragen und damit über die gesamte Organisation skalieren. Auch außerhalb der Redaktion entstehen so neue Use Cases. Zum Beispiel erstellt die KI Vorschläge für Social-Media-Beiträge. Wir ermutigen ausdrücklich alle Abteilungen, sich mit Hilfe spezieller Software KI-Agenten zu erstellen.

## Wie organisieren Sie das Onboarding neuer KI-Tools bei der dpa?

Es kommt auf das Tool an. In der Regel gibt es einen mehrstufigen Einführungsprozess, der mit dem Entwicklungsprozess eng zusammenhängt. Der KI-Rechercheassistent zum Beispiel wurde zunächst von einer kleinen Testgruppe ausprobiert. Nach Feedback und Verbesserungen folgten größere Gruppen, schließlich interne Schulungen per Zoom für alle. Außerdem gibt es eigene Slack-Kanäle für Feedback und für Rückfragen.

## Haben Sie eine übergeordnete KI-Strategie formuliert?

KI ist ein wichtiger Bestandteil unserer Konzernstrategie und auch unserer redaktionellen Strategie. Wir verfolgen dabei einen klaren Stufenplan. Der erste Schritt bestand darin, verpflichtende Trainings und Schulungen anzubieten, um unsere Mitarbeitenden zu befähigen, sicher und kompetent mit KI umzugehen. Diese Stufe gilt es weiter auszubauen, damit wir mit dem hohen Tempo am Markt mithalten. Im zweiten Schritt machen wir unsere internen Prozesse und Tools KI-fähig. Wenn unsere Mitarbeitenden „AI-ready“ sind und auch unsere Systeme entsprechend vorbereitet sind, dann sollten wir in der Lage sein, neue Geschäftsmodelle und Produkte mit KI zu entwickeln hin zu einer KI-Wertschöpfungskette.

## Wie viel KI darf in einem dpa-Text stecken?

Die dpa war eine der ersten Medienorganisationen in Deutschland, die sich verbindliche Richtlinien im Umgang mit KI gegeben hat. Inzwischen haben wir welche für das gesamte Unternehmen aufgestellt. Ein Beispiel: Das Nachahmen nachrichtlicher Ereignisse etwa mit KI-generierten Bildern ist bei uns strikt verboten. Ebenso ist es untersagt, vertrauliche Dokumente oder Informationen auf externe KI-Plattformen hochzuladen. Auch erstellen wir keine komplett KI-generierten Beiträge, sondern nutzen die Technologie, um aus dpa-Beiträgen etwa Audio-Skripte oder Zusammenfassungen als Vorprodukte zu erstellen. Jeder so entstandene Text muss erneut von einem Redakteur auf Richtigkeit verifiziert werden.

## Wie sichern Sie die Einhaltung dieser Prinzipien?

Es gibt bindende Dienstanweisungen.

## Verändert KI die journalistische Wertschöpfung fundamental – oder nur punktuell?

Generative KI hat das Potenzial, die Wertschöpfungsketten der Medienbranche komplett durcheinanderzuwirbeln.

## Vielen Dank für das Gespräch.



Es reicht nicht, am Rand zu stehen und nur zu kommentieren oder zu analysieren. Man muss den Mut haben, auch ins Tun zu kommen. Auch auf die Gefahr hin, Fehler zu machen und dass viele Dinge am Ende anders aussehen werden, als man zu Beginn dachte. Gerade für Medien ist es überlebenswichtig, zu verstehen, wie diese Technologie funktioniert, welches Potenzial sie hat und wie wir sie zu unserem Vorteil nutzen können.“

**Astrid Maier**

Stellvertretende Chefredakteurin  
und Chefin Strategie,  
dpa Deutsche Presse-Agentur GmbH

# KI & Monetarisierung

**Beim Einsatz von KI zur Monetarisierung entlang der Customer Journey befinden sich viele Verlage noch in der Planungs- oder Testphase. Erste Chancen sehen sie vor allem in der Vermarktung eigener Daten, etwa durch die Lizenzierung von Inhalten, die Kommerzialisierung von Archiven und Datenbanken oder die Nutzung strukturierter Metadaten. Gleichzeitig herrscht bei vielen Häusern noch Zurückhaltung oder Unsicherheit, wenn es um konkrete Geschäftsmodelle geht.**

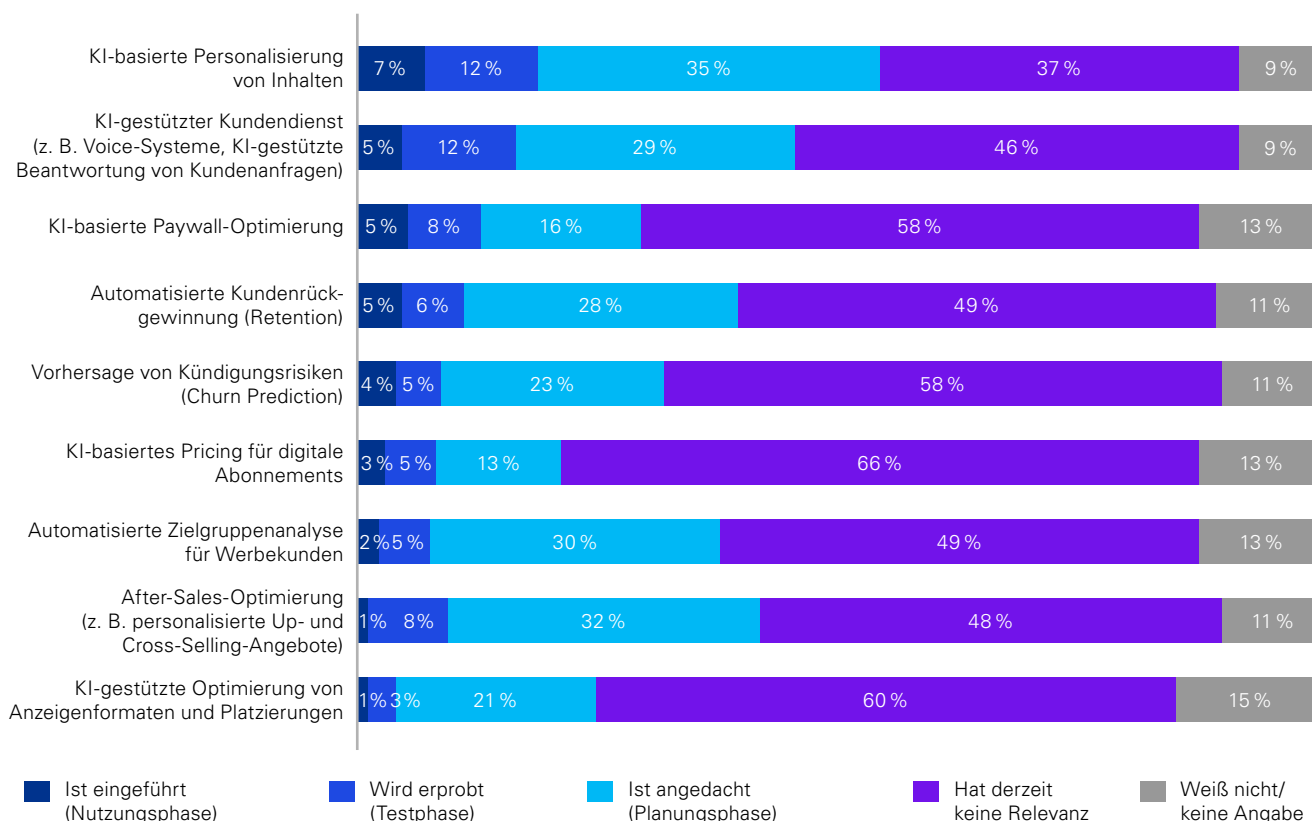
Ein KI-Einsatz entlang der Customer Journey befindet sich noch in frühen Phasen: KI wird bislang nur vereinzelt aktiv zur Kundenbegleitung und Kundenbindung eingesetzt. Am häufigsten im Einsatz und in der

Planung sind personalisierte Inhalte (35 Prozent), KI-gestützter Kundendienst, automatisierte Kundenrückgewinnung, After-Sales-Optimierung und Zielgruppenanalyse (vgl. Abb. 7).

**Abb. 7: KI-Einsatz entlang der Customer Journey**

In welchen Bereichen der Customer Journey setzt Ihr Verlag künstliche Intelligenz zur Erlössteigerung ein oder plant dies? (n = 170)

(Rundungsdifferenzen möglich)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025



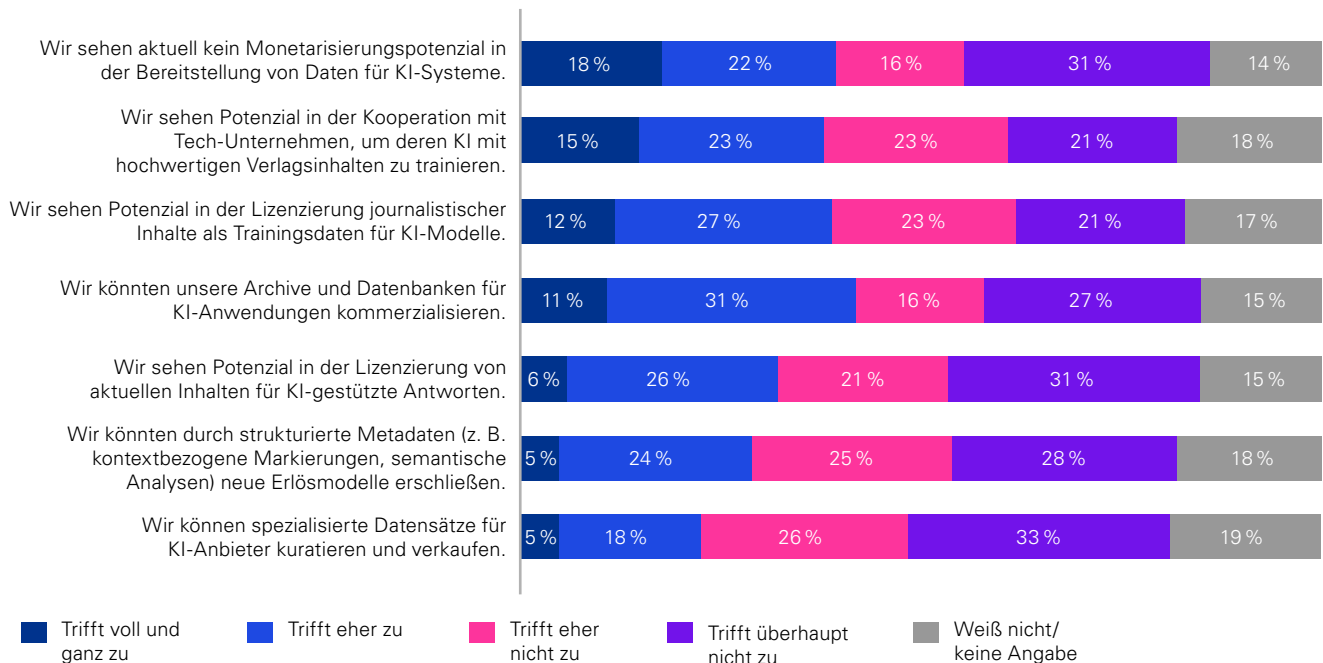


Hinsichtlich neuer Geschäftsoptionen durch KI zeigt sich ein geteiltes Bild (vgl. Abb. 8). Einige Verlage sehen durchaus Monetarisierungspotenziale – insbesondere durch die Bereitstellung von Archiven und Datenbanken für KI-Zwecke, durch die

Lizenzierung aktueller Inhalte und durch strukturierte Metadaten. Gleichzeitig sind viele Verlage noch unsicher und zurückhaltend im Hinblick auf neue Geschäftspotenziale im KI-Umfeld.

#### Abb. 8: Geschäfts- und Monetarisierungspotenziale durch KI

Inwiefern sehen Sie Geschäfts- und Monetarisierungspotenziale für Ihr Verlagshaus als Anbieter von Daten für KI-Systeme? (n = 170)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

# KI-Effekte

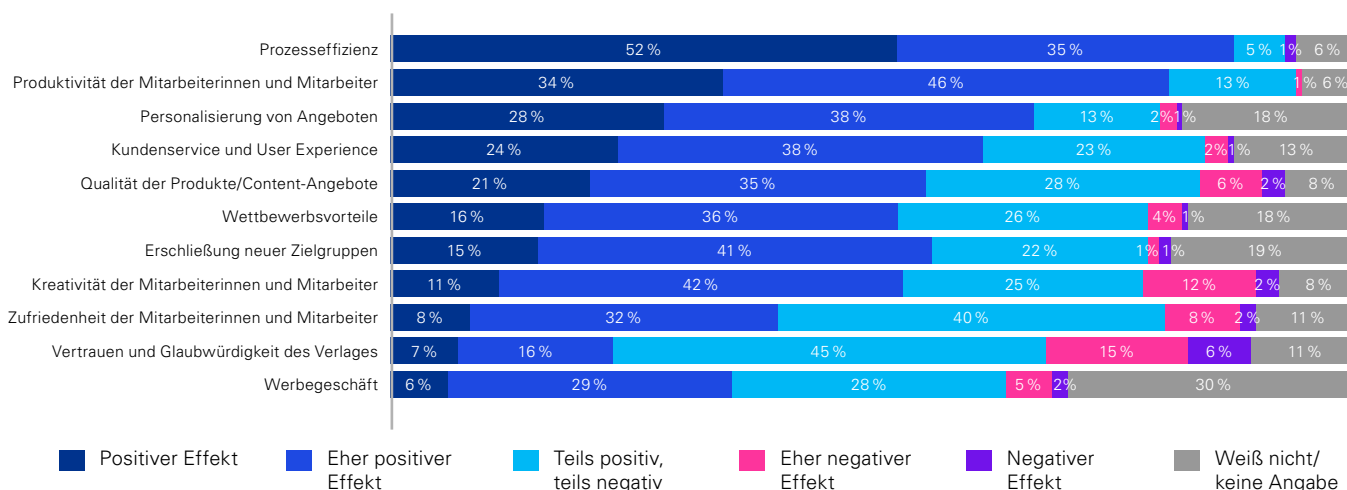
**Verlage erwarten durch den Einsatz von KI vor allem Effizienz- und Produktivitätsgewinne. Auch die Bereiche Personalisierung und User Experience bergen Potenzial. Die Auswirkungen auf Vertrauen, Kreativität und Zufriedenheit hingegen werden deutlich differenzierter bewertet.**

Verlage erwarten durch den KI-Einsatz vor allem positive Effekte auf Prozesseffizienz und Produktivität (vgl. Abb. 9). Auch die Personalisierung von Angeboten und die Verbesserung der User Experience werden als Chancen gesehen. Kreativität und Mitarbeiterzufriedenheit zeigen positive

Tendenzen, werden aber auch ambivalent eingeschätzt. Letzteres gilt insbesondere in Bezug auf Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Hier rechnen einige Verlage auch mit gemischten Effekten. Insgesamt aber dominieren die positiven Erwartungen negative Folgen.

**Abb. 9: Auswirkungen von KI auf die Verlage**

Welche Effekte erwarten Sie vom Einsatz von KI? (n = 170)  
(Rundungsdifferenzen möglich)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025



Viele Verlage erkennen das Potenzial von künstlicher Intelligenz – insbesondere für Effizienz und Produktivität sowie für neue Formen der Inhaltsnutzung. Gleichzeitig handeln sie mit großem Verantwortungsbewusstsein. „Trusted AI“ ist für die Branche kein leeres Schlagwort, sondern wird aktiv gelebt: KI soll Prozesse gezielt unterstützen, ohne dabei redaktionelle Sorgfalt, Urheberrechte oder das Vertrauen der Leserinnen und Leser zu gefährden. Im Mittelpunkt stehen Qualität, Transparenz und publizistische Verantwortung, um verlässliche, unabhängige und vielfältige Berichterstattung sicherzustellen, die sich klar von KI-generierten Inhalten, algorithmisch getriebenen Echokammern und digitaler Desinformation abgrenzt.“

**Lutz Drüge**

Geschäftsführer Fachvertretung  
Die Publikumsmedien, MVFP









# KI-Einsatz bei der Spiegel-Gruppe

**Gesprächspartner: Christoph Zimmer, seit 2022 Leiter Produkt & Vertrieb der SPIEGEL-Gruppe**

## **Lieber Herr Zimmer, in welchen Bereichen setzen Sie beim SPIEGEL generative KI ein?**

Wir setzen KI dort ein, wo sie Prozesse erleichtert oder unsere Inhalte besser macht, zum Beispiel bei Versionierungen, Faktenchecks, Suche in unserem Archiv, der Erschließung von Inhalten oder Text-to-Speech. Wir experimentieren auch mit der Übersetzung von Inhalten, der Erstellung von Zusammenfassungen oder der redaktionellen Recherche. Außerdem entwickeln wir den Einsatz von KI bei der Bildsuche weiter, um der Redaktion das Finden passender Bilder zu erleichtern.

## **Wenn ich Sie richtig verstehe, geht es Ihnen weniger um die automatische Content-Erstellung, sondern eher um Unterstützung und Effizienzsteigerung?**

Genau. Die Kostenvorteile durch die Automatisierung sind dabei oft begrenzt, es geht eher um bessere Produkte. Spannend ist, neben dem Einsatz bei uns und gegenüber Leserinnen und Lesern, vor allem auch, wie KI die Nutzeroberflächen verändert. Also wie Nutzerinnen und Nutzer Inhalte finden und auswählen. Das wird den größten Einfluss auf uns Medienhäuser haben.

## **Sie sehen also den Fokus eher auf der Nutzungsseite und nicht so sehr auf der Produktionsseite?**

Genau, nicht nur beim Newsroom, der das CMS nutzt. Die Erwartung der Leserinnen und Leser an die Art und Weise, wie Informationen zugänglich gemacht werden, wie ich sie nutzen kann, wann ich sie nutzen kann, auf welchen Kanälen, verändert sich. Was wir jetzt schon beobachten können: Immer mehr Menschen sind unterwegs mit Kopfhörern. Das heißt, die Kommunikation mit Geräten – und damit letztlich auch die Interaktion mit Inhalten – verändert sich. Sprache wird deutlich wichtiger und der Trend geht in Richtung einer Zero-User Interface (Zero-UI). Das, was wir aus den vergangenen 20 Jahren als Medienbranche kannten – es gibt eine Suchmaschine, es gibt Links, es findet eine Traffic-Zuführung zu uns statt – wird an Bedeutung verlieren. Die Interaktion von Nutzerinnen und Nutzern mit Inhalten wird in fünf oder zehn Jahren ganz anders aussehen.

Eigentlich gibt es jetzt nochmal eine neue Welle. Erst war es von Print zu Digital und jetzt nochmal von Digital zu einem anderen Nutzungsverhalten.

## **Wo setzen Sie KI außerhalb der Redaktion ein?**

KI ist für uns weniger ein Mittel zur Automatisierung ganzer Prozesse, sondern eher zur Effizienzsteigerung in vielen kleinen Bereichen – etwa für schnellere Informationsübersichten, Übersetzungen oder standardisierte Dokumente. Kollegen coden Prototypen innerhalb weniger Stunden. Die Anzahl der Anwendungsfälle ist riesig. Wir investieren deshalb viel in Schulungen und Best-Practice-Austausch.

## **Wie handhaben Sie den KI-Einsatz im Unternehmen?**

Wir führen einen intensiven Dialog innerhalb des Hauses zu Datenschutz, Informationssicherheit und Medienethik, gerade auch innerhalb der Redaktionen. Wir haben Leitlinien für das ganze Unternehmen und die SPIEGEL-Redaktion hat für sich zusätzlich spezielle Spielregeln entwickelt. Unsere Mitarbeitenden wissen, dass das Vertrauen der Leserinnen und Leser an erster Stelle steht. Deshalb nutzen sie KI in diesen Rahmen mit großem Verantwortungsbewusstsein. Würden wir beispielsweise Texte von einem Avatar schreiben lassen, wäre dieses Vertrauen rasch in Frage gestellt. Ein wichtiges Ziel ist, durch Schulungen und den niedrigschwelligen Zugang zu KI-Systemen eine breite KI-Literacy im Unternehmen aufzubauen. Nur so können unsere Mitarbeitenden KI wirklich sinnvoll und sicher einsetzen.

## **Wie ist die Zusammenarbeit der verschiedenen Bereiche im Umgang mit KI organisiert?**

Die verschiedenen IT-Teams, Produktentwicklung, Redaktionen und Dokumentation arbeiten in einem KI Circle zusammen und tauschen sich über ihre Erfahrungen aus. Mithilfe von KI-Botschafterinnen tragen wir das Wissen in die jeweiligen Bereiche und stellen dort eine bedarfsgerechte Anwendung sicher. Eine zentrale KI-Organisation gibt es bewusst nicht.

## **Kennzeichnen Sie Inhalte, die mithilfe von KI entstanden sind?**

Ja, Transparenz ist immer dort wichtig, wo KI einen wesentlichen Beitrag bei der Erstellung eines Inhalts leistet. Beispielsweise würden wir keine KI-generierten Bilder einsetzen, wenn die Gefahr besteht, dass das Gezeigte für die Realität gehalten wird. Bei abstrakteren



Illustrationen oder Visualisierungen stellt sich die Frage natürlich anders. Wenn in einer Datenrecherche KI zum Einsatz kommt, bei der Klassifizierung von Texten etwa, erklären wir das. Was den Einsatz von KI in der Inhaltserstellung – sowohl bei Text als auch bei Bild – anbelangt, sind wir jedoch zurückhaltend unterwegs.

### **Wie stellen Sie die Qualität von KI-generierten Inhalten sicher?**

Grundsätzlich überprüft immer ein Mensch die Inhalte. Wir experimentieren mit Inhalten, die KI generiert hat, in dem sie zum Beispiel verschiedene Ausgangstexte kombinieren, haben das aber bisher ganz bewusst nicht auf der Nutzerseite ausgerollt.

### **Wie gehen Sie mit diesen Veränderungen im Verhältnis zu großen Plattformen um?**

Wir investieren viel Zeit in den Dialog mit den Tech-Plattformen, auch gemeinsam mit anderen europäischen Medienhäusern. Es geht darum, Sichtbarkeit, Attribution und Austausch zu verhandeln. Wir sind überzeugt, dass sich diese Gespräche lohnen, weil beide Seiten lernen.

### **Nutzerinnen und Nutzer lesen Suchmaschinen-Überblicke, die Inhalte direkt anzeigen. Wie wirkt sich das auf den Traffic und den Schutz der eigenen Inhalte aus?**

Das ist eine der großen Herausforderungen. Google zeigt bereits AI Overviews, die bei bestimmten Themen zu weniger Traffic für Medien führen. Da sind gewisse Themen ausgenommen, unter anderem Hard News. Gleichzeitig gibt es bereits die nächste Stufe, mit Googles „AI Mode“ und mit agentischen Browsern. Medien müssen deshalb auf journalistische Qualität, das Vertrauen in unsere Marken und direkte Kundenbeziehungen setzen. Wir müssen transparent machen, wer hinter einer Information steht und wie sie recherchiert wurde.

Natürlich geht es auch um die Frage, ob diese Entwicklung im Ende des offenen Internets mündet. Alle neuen Plattformen der letzten Jahre, von TikTok, Snapchat bis ChatGPT, sind in erster Linie darauf ausgelegt, die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer selbst zu erfüllen – und sie damit so lange wie möglich bei sich zu halten. Nicht wie früher Suchmaschinen, die lange in erster Linie Informationen auf anderen Seiten zugänglich machten.

Wir bereiten uns darauf vor – aber um es ganz klar zu sagen: Die Traffic-Apokalypse, wie sie schon ausgerufen wird, hat bei uns bisher nicht stattgefunden.

### **Gibt es Maßnahmen, um zu verhindern, dass Ihre Inhalte in KI-Systeme eingespeist werden?**

Wir haben sehr früh einen Nutzungsvorbehalt erklärt. Teilweise sind wir auch auf Anbieter zugegangen und haben ihnen die Nutzung untersagt. Zudem haben wir technische Maßnahmen ergriffen, um Bots zu signalisieren, was sie dürfen und was nicht. Die rechtliche und praktische Frage, wie Inhalte für KI-Trainings genutzt werden dürfen, ist aber noch ungelöst. Klar ist: Es wird dauern, bis sich hier Spielregeln etabliert haben.

Drängender als die Verwendung von Daten für das Training von Modellen ist die Frage, wie Inhalte aus der aktuellen Berichterstattung für aktuelle Antworten verwendet werden dürfen. Dabei hilft ein Schritt zurück: Unsere exklusive Berichterstattung wurde immer schon von anderen Medien rezipiert, abgeschrieben oder auch als Basis für ein eigene, weitergehende Recherche verwendet. Fakten landen schnell in der Wikipedia. Das heißt, man fand einen wesentlichen Teil dessen, was wir schreiben, auch schon bisher auf anderen Plattformen. Das ist also nicht neu. Es gewinnt einfach an Geschwindigkeit durch KI. Denn es ist anspruchsvoll, diese Inhalte wirklich zu schützen, wenn unsere Recherchen auf frei zugänglichen anderen deutschen Nachrichtenseiten zu finden sind. Einmal dort publiziert, sind sie im öffentlichen Raum, werden sie von KI-Crawlern auch gefunden – im Worst Case werden sie einfach nicht mehr auf uns referenziert.

Ich glaube, dass die entscheidende Frage für Medien deshalb ist: Wie findet Sichtbarkeit und Referenzierung in Zukunft in einer neuen Plattformlandschaft statt, die viel weniger über Links funktioniert? Diese Sichtbarkeit ist wichtiger als das reine Unterbinden einer Verwendung der Inhalte.

### **Vielen Dank für das Gespräch.**



Ich erwarte, dass der größte Einfluss von künstlicher Intelligenz auf Medien über die Veränderung der Nutzungsoberflächen hin zu einer Zero-UI kommt. Mit dieser Entwicklung müssen wir uns schon heute beschäftigen, etwa durch Voice Chatbots oder AI Overviews. Aber dieser Trend wird noch viel weiter gehen.“

**Christoph Zimmer**

Head of Product der SPIEGEL-Gruppe

# Vertrauensvoller KI-Einsatz

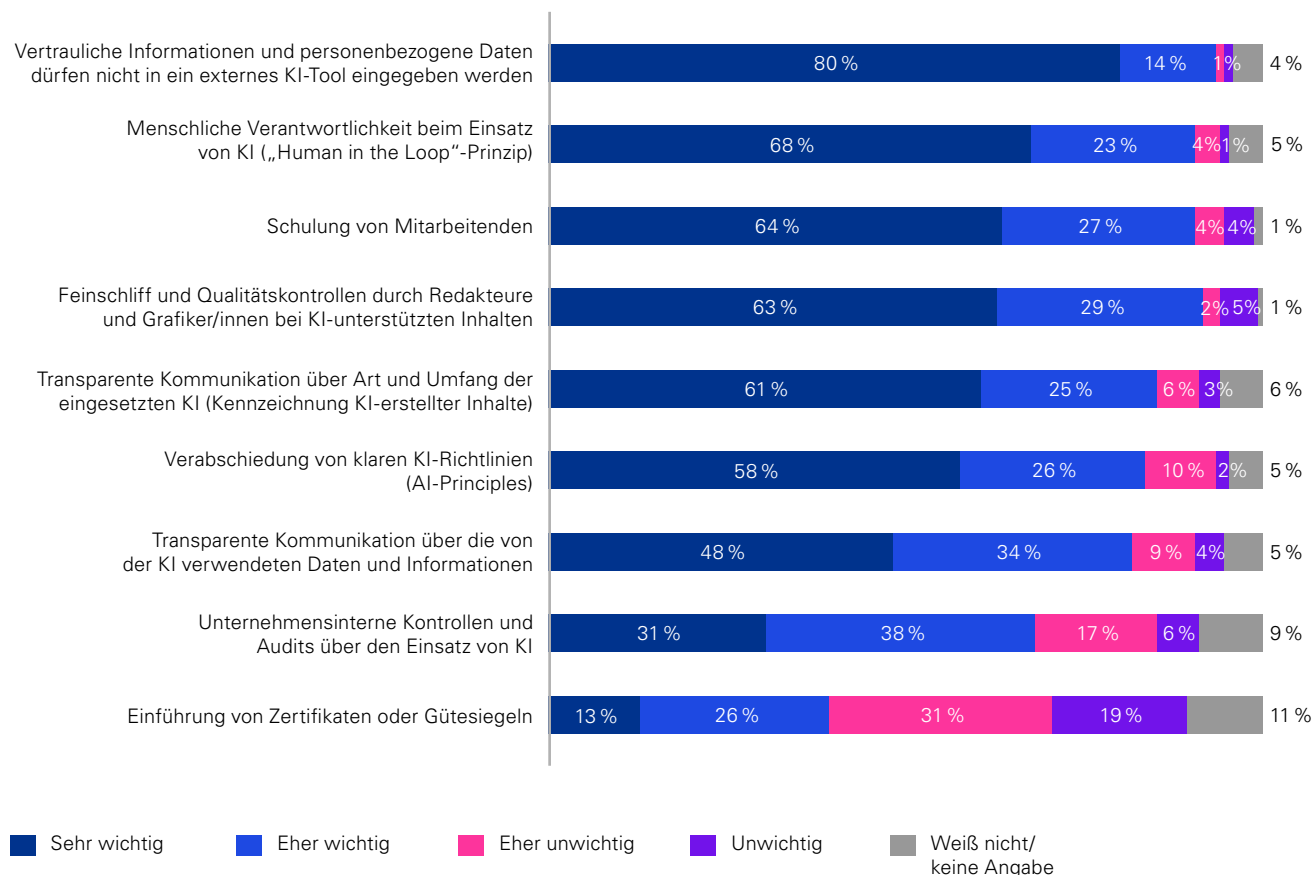
**Datenschutz, menschliche Kontrolle und Qualitätssicherung sind zentrale Voraussetzungen für den verantwortungsvollen Einsatz von KI. Die vor Vertrauensverlust schützenden Aspekte werden von Verlagen nicht nur als wichtig, sondern als entscheidend angesehen, um die Glaubwürdigkeit gegenüber ihrem Publikum zu wahren. Ein verantwortungsvoller KI-Einsatz schafft Vertrauen („Trusted AI“).**

Wichtige Maßnahmen, um sich vor Vertrauensverlust zu schützen, sind aus Sicht der befragten Verlage der Ausschluss sensibler Daten, menschliche Verantwortlichkeit („Human in the Loop“) sowie Schulungen und Qualitätskontrollen (vgl. Abb. 10). Auch Transparenz über den KI-Einsatz und klare Richtlinien werden mehrheitlich als zentral erachtet.

Technische Maßnahmen wie Zertifikate oder Gütesiegel spielen eine geringere Rolle. Zwischen 2024 und 2025 bleibt das Bewusstsein für Datenschutz, menschliche Verantwortung und redaktionelle Kontrolle beim KI-Einsatz auf hohem Niveau. Hier gibt es kaum Abweichungen der Relevanzeinschätzungen (vgl. Abb. 11).

## Abb. 10: Maßnahmen zum Schutz von Vertrauen und Reputation

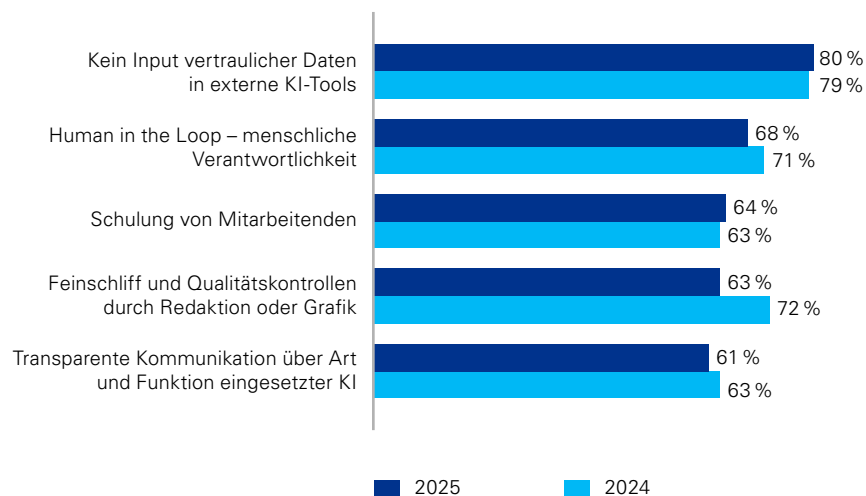
Welche Maßnahmen sind aus Sicht Ihres Verlags wichtig und hilfreich, um sich vor Vertrauensverlust und Imageschäden durch den Einsatz von KI zu schützen? (n = 170)  
(Rundungsdifferenzen möglich)



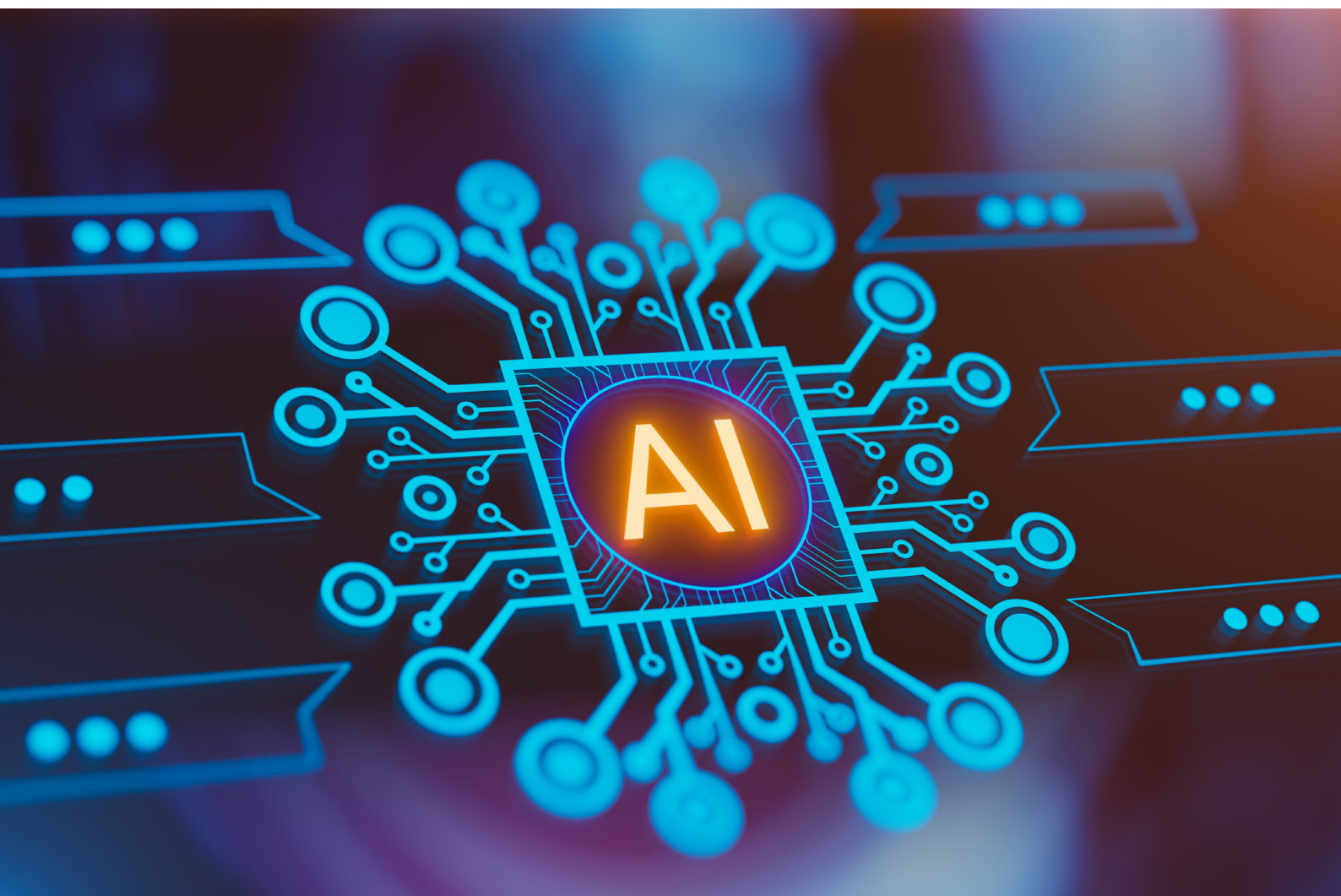
Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

**Abb. 11: Top-5-Maßnahmen zum Schutz von Vertrauen und Reputation im Zeitverlauf**

Welche Maßnahmen sind aus Sicht Ihres Verlags wichtig und hilfreich, um sich vor Vertrauensverlust und Imageschäden durch den Einsatz von KI zu schützen? (Nur Antworten „sehr wichtig“)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025



# Vertrauen durch Governance

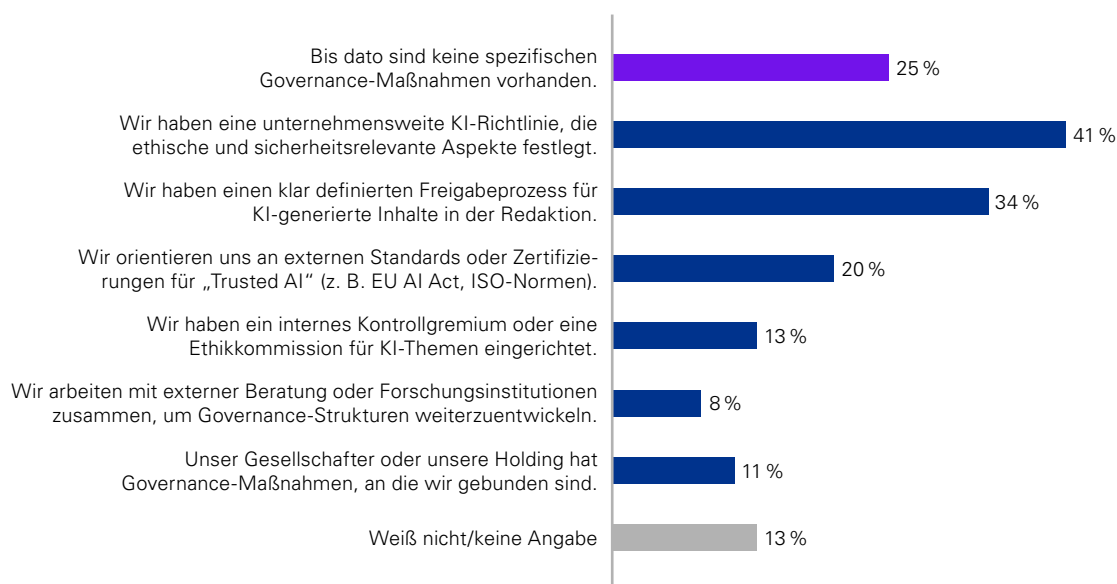
**Governance-Maßnahmen wie KI-Richtlinien und redaktionelle Freigabeprozesse sind bereits weit verbreitet. Technische Lösungen zur Absicherung und Nachvollziehbarkeit von KI-Inhalten befinden sich meist noch in Planung. Im direkten Kontakt mit der Leserschaft setzen Verlage vor allem auf die klare Kennzeichnung von KI-Inhalten.**

Viele Verlage haben bereits Governance-Strukturen für den vertrauenswürdigen KI-Einsatz etabliert. Am häufigsten im Einsatz sind eine unternehmensweite KI-Richtlinie und klare Freigabeprozesse in der Redaktion (vgl. Abb. 12). Externe Standards wie der

EU AI Act und Ethikgremien haben bislang eine eher untergeordnete Rolle gespielt, gewinnen jedoch zunehmend an Bedeutung und prägen immer stärker auch die tägliche Praxis der Verlage.

## Abb. 12: Governance-Strukturen und interne Richtlinien

Das Konzept „Trusted AI“ meint Governance- und Security-Strukturen für einen transparenten, ethisch vertretbaren und sicheren KI-Einsatz. Welche Governance-Strukturen oder internen Richtlinien hat Ihr Verlagshaus bereits entwickelt? (n = 93, Verlage, die KI für die Bearbeitung von Texten nutzen)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

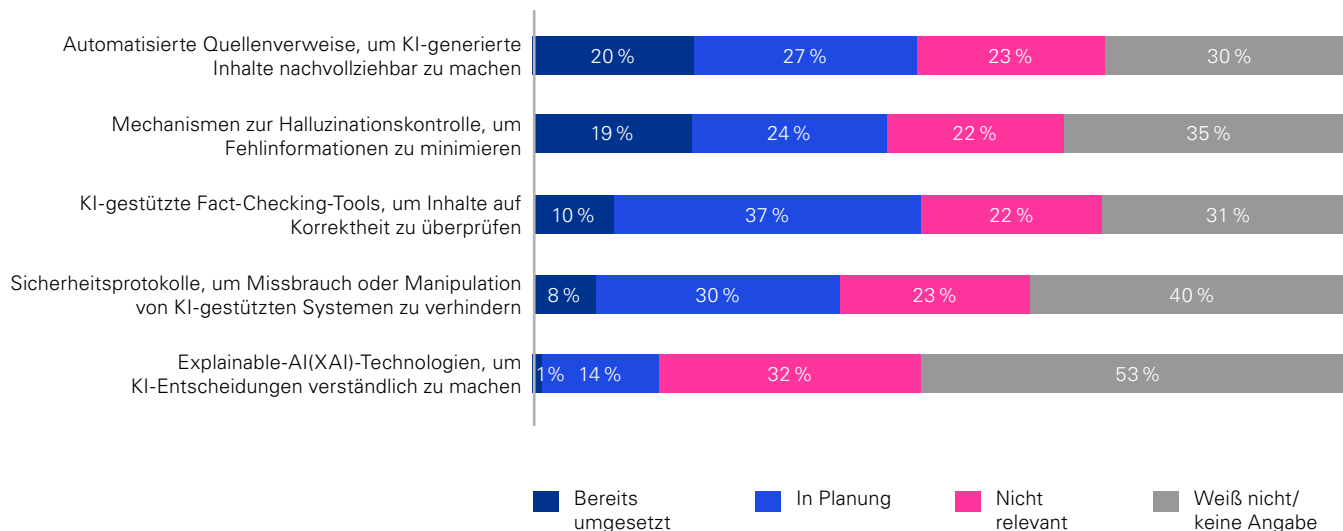


Technische Maßnahmen sind ein wichtiger Baustein, um die Qualität und Vertrauenswürdigkeit von KI-generierten Inhalten sicherzustellen. Am häufigsten sind bereits automatisierte Quellenverweise und

Mechanismen zur Halluzinationskontrolle umgesetzt. Viele Verlage planen Fact-Checking-Tools und Sicherheitsprotokolle (vgl. Abb. 13).

**Abb. 13: Technische Maßnahmen zur Nachvollziehbarkeit und Sicherheit von KI-Inhalten**

Welche technischen Maßnahmen setzt Ihr Verlag ein, um die Nachvollziehbarkeit und Sicherheit von KI-generierten Inhalten zu gewährleisten? (n = 93, Verlage, die KI für die Bearbeitung von Texten nutzen)  
(Rundungsdifferenzen möglich)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025





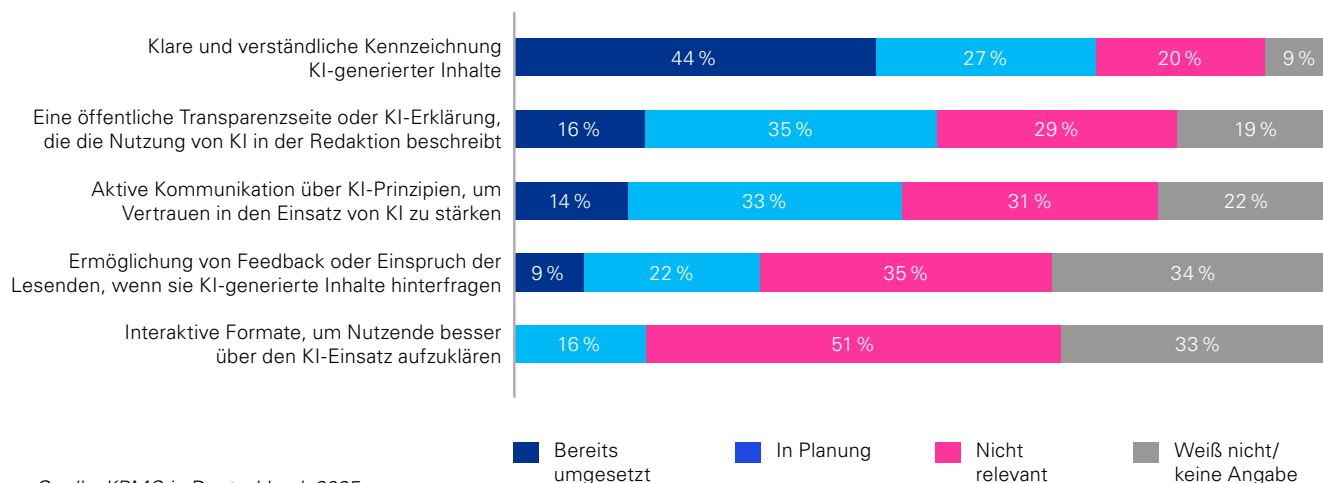
# Transparenz durch Kennzeichnung

Die klare Kennzeichnung KI-generierter Inhalte ist derzeit die wichtigste Transparenzmaßnahme und bereits bei fast 50 Prozent der befragten Verlage, die KI für die Erstellung von Texten nutzen, umgesetzt (vgl. Abb. 14). Weitere Maßnahmen wie Transparenzseiten oder die aktive Kommunikation über KI-Prinzipien befinden sich überwiegend noch in der Planung. Interaktive Formate und Feedbackmöglichkeiten sind weniger verbreitet.

**Abb. 14: Transparenz beim KI-Einsatz**

Wie stellt Ihr Verlag sicher, dass Lesende und Nutzende den Einsatz von künstlicher Intelligenz in Ihren redaktionellen Prozessen nachvollziehen und verstehen können? Mit welchen Maßnahmen an der Kundenschnittstelle sorgen Sie für einen transparenten KI-Einsatz? (n = 93, Verlage, die KI für die Bearbeitung von Texten nutzen)

*(Rundungsdifferenzen möglich)*



Der vertrauensvolle Einsatz von KI in der Verlagsbranche erfordert eine klare, transparente Kommunikation und ethische Verantwortung, um sowohl die Kreativität zu fördern, die Integrität zu wahren und die Glaubwürdigkeit professioneller Medien zu schützen. Verlage sollten sicherstellen, dass alle Beschäftigten über die Funktionsweise und die Entscheidungsprozesse der eingesetzten KI informiert sind. Gleichzeitig braucht es klare ethische Richtlinien, die weiterhin Vielfalt und Kreativität erlauben, aber auch einen unkontrollierten KI-Einsatz begrenzen und Missbrauch verhindern. Letztlich ermöglicht nur ein Trusted-AI-Ansatz, die Vorteile der KI auszuschöpfen und gleichzeitig die Integrität der Verlage zu wahren.“

**Katja Modder**

Head of Technology, Media & Telecommunications, KPMG





03

## „Trusted AI“ erfolgreich implementieren

**Mit den Entwicklungen im Bereich der generativen KI stehen Unternehmen vor der Herausforderung, technologische Innovation und gesellschaftliche Verantwortung zu vereinen. Um KI-Lösungen dauerhaft zu verankern, ist es notwendig, dass die neuen Systeme ethisch vertretbar, sicher, vertrauenswürdig und reguliert sind. Die Umsetzung von „Trusted AI“ ist daher entscheidend. Folgende fünf Aspekte sollten berücksichtigt werden, um „Trusted AI“ zu implementieren:**

### 1) Ethische Leitlinien

Ethische Leitlinien sind das Rückgrat jeder KI-Strategie. Für den Umgang mit generativer KI müssen klare Prinzipien definiert werden – beispielsweise zu Fairness, Nichtdiskriminierung, Verantwortung und zum Umgang mit sensiblen Inhalten. Die Einrichtung von Ethik-Boards, die Entwicklung von Code-of-Conducts und die Schulung der Mitarbeitenden in ethischen Fragestellungen sind zentrale Maßnahmen. In der Praxis hat sich zudem die Definition von sogenannten „No Fly Zones“ bewährt – klar abgegrenzte Bereiche, in denen der Einsatz von KI aus ethischen oder sicherheitsrelevanten Gründen ausgeschlossen ist.

### 2) Umfassende Governance-Strukturen

Governance ist das organisatorische Fundament von „Trusted AI“. Governance-Strukturen müssen sicherstellen, dass KI-Projekte strategisch ausgerichtet, ethisch geprüft und technisch kontrolliert werden. Dazu sollten Unternehmen

- klare Zuständigkeiten definieren – entweder auf Vorstandsebene oder in dedizierten KI-Gremien, um sicherzustellen, dass alle Aspekte der KI-Entwicklung und -Implementierung überwacht werden.
- standardisierte Prozesse für Risikobewertung, Compliance-Monitoring und Modellfreigaben etablieren, um die Einhaltung von ethischen und rechtlichen Standards zu gewährleisten.
- Interne Kontrollsysteme aufbauen, die den gesamten KI-Lebenszyklus abdecken – von der Datenbeschaffung und Modellentwicklung über die Implementierung bis hin zur kontinuierlichen Überwachung und Verbesserung. Dies umfasst spezifische Maßnahmen zur Validierung und Überprüfung von KI-Modellen, regelmäßige Audits und die Anpassung der Systeme an neue Anforderungen und Erkenntnisse.

### 3) Transparenz & Erklärbarkeit von Modellen

Transparenz und Erklärbarkeit sind entscheidend für die Akzeptanz von KI-Systemen – sowohl intern als auch extern. Essenzielle Informationen über ein KI-System, wie die verwendeten Trainingsdaten und das eingesetzte Modell, sollten zusammengetragen und bereitgestellt werden, um Transparenz zu

gewährleisten. Zusätzlich ist es wichtig, KI-Systeme und KI-generierte Inhalte für Nutzerinnen und Nutzer klar zu kennzeichnen. Die Erklärbarkeit der eingesetzten Systeme kann durch Prozesse und Methoden der Explainable AI (XAI) erreicht werden, die helfen, die Entscheidungen und Ausgaben eines KI-Systems nachvollziehbar zu machen.

### 4) Datenschutz und IT-Sicherheit

Datenschutz und IT-Sicherheit sind zentrale Voraussetzungen für „Trusted AI“. Im Kontext von KI müssen Unternehmen sicherstellen, dass personenbezogene und sensible Daten nicht nur konform verarbeitet, sondern auch im Hinblick auf die spezifischen Herausforderungen und Risiken von KI-Systemen geschützt werden. Dazu gehören

- technische Maßnahmen, die speziell auf KI zugeschnitten sind, wie die Verschlüsselung von Trainingsdaten, die Anonymisierung von Datensätzen zur Vermeidung von Bias und die Implementierung von Zugriffskontrollen, die den Zugriff auf KI-Modelle und deren Daten regulieren.
- prozessuale Maßnahmen, die die Besonderheiten von KI berücksichtigen, wie Datenschutz-Folgeabschätzungen, die speziell auf die Risiken von KI-Modellen eingehen, und regelmäßige Sicherheitsüberprüfungen, die die Integrität und Sicherheit von KI-Systemen gewährleisten.
- organisatorische Maßnahmen, die klare Verantwortlichkeiten für den Umgang mit KI-Systemen und Daten festlegen und Schulungen anbieten, die sich auf die ethischen und rechtlichen Aspekte der KI-Datenverarbeitung konzentrieren.

### 5) Effizientes Datenmanagement

KI kann nur auf Basis hochwertiger Daten vertrauenswürdig sein. Unternehmen sollten daher in ein strukturiertes Datenmanagement investieren – von der Datenbeschaffung über die Bereinigung bis zur laufenden Pflege. Daten sollten vollständig, aktuell, konsistent und rechtssicher sein. Der Aufbau einer zentralen Dateninfrastruktur – etwa durch Data Lakes oder Data Hubs – ermöglicht eine effiziente Nutzung über Abteilungsgrenzen hinweg. Gleichzeitig sollten Data-Governance-Richtlinien etabliert werden, um Verantwortlichkeiten und Qualitätsstandards zu sichern.





# AI

## 04

# Fazit und Handlungsempfehlungen





### Auf Megatrends frühzeitig reagieren

Diese Trends sollten kontinuierlich beobachtet und in ihren Folgen für das eigene Geschäft analysiert werden. Das Risiko besteht darin, bestimmte Trends zu unterschätzen und die nötigen Anpassungsschritte zu spät einzuleiten – das gilt auch für scheinbar „ferne“ Entwicklungen im erweiterten Marktumfeld wie etwa Individualisierung und Fragmentierung, Populismus, protektionistische Tendenzen und geopolitische Spannungen.



### Innovative Technologien nutzen, Technologiekompetenz stärken

Die Technologiedurchdringung in der Verlagsbranche steigt weiter an. Grund dafür sind der Ausbau des Digitalbereichs, der zunehmende Einsatz von KI, die wachsende Bedeutung von Datenanalysen und nicht zuletzt die Modernisierung der IT-Landschaft beispielsweise durch die Umstellung auf cloudbasierte Anwendungen. Mit zunehmender Technologiedurchdringung steigen aber auch die Anforderungen an Cybersecurity, Datenschutz und Compliance. Verlage sollten daher weiterhin ihre Technologiekompetenz stärken und in die IT-Sicherheit investieren.



### KI entlang der Wertschöpfungskette einsetzen, Monetarisierung prüfen

Derzeit nutzen Verlage KI hauptsächlich zur Unterstützung bei der Recherche oder Texterstellung. Grundsätzlich können KI-Tools aber auch bei der Automatisierung von Prozessen oder zur Analyse von Daten und Informationen hilfreich sein. Zu sinnvollen Anwendungsbereichen zählen Einkauf, Marketing, Vertrieb und Kundenservice. Richtig eingesetzt kann KI nicht nur die Effizienz steigern, sondern auch der personalisierten Kundenansprache dienen. Monetarisierungspotenziale durch KI sollten geprüft und identifiziert werden – etwa durch die Bereitstellung von Archiven und Datenbanken oder durch die Lizenzierung aktueller Inhalte.



### Datenschutz gewährleisten und ethische Richtlinien verabschieden

Der Schutz personenbezogener Daten muss auch beim KI-Einsatz oberste Priorität haben. Verlage sollten sicherstellen, dass alle KI-Systeme den geltenden Datenschutzgesetzen entsprechen. Die Entwicklung und der Einsatz von KI sollten auf ethischen Grundsätzen basieren, um Diskriminierung und Vorurteile zu vermeiden.



### KI-Schulung der Mitarbeitenden weiter vorantreiben

Um KI nachhaltig im Unternehmen zu verankern und effektiv nutzen zu können, sind regelmäßige Weiterbildungsformate entscheidend, zum Beispiel praxisnahe Einblicke oder Peer-Learning. Verlage sollten sicherstellen, dass alle Beschäftigten über die Funktionsweise und die Entscheidungsprozesse der eingesetzten KI informiert sind. Dieses Verständnis ist eine wichtige Voraussetzung für den effizienten und vertrauensvollen KI-Einsatz.



### Über den KI-Einsatz transparent kommunizieren

Verlage sollten klar kommunizieren, wo und wie KI eingesetzt wird. Dies umfasst sowohl interne Prozesse als auch die Auswirkungen auf die Inhalte, die der Leserschaft präsentiert werden. Kundinnen und Kunden sollten über die Vorteile, aber auch über mögliche Risiken und Einschränkungen der KI informiert werden. Dies schafft Vertrauen und fördert eine reflektierte Nutzung der Inhalte.



### Für Qualitätssicherung und Überprüfung sorgen

Verlage sollten ihre KI-Modelle regelmäßig auf Genauigkeit und Zuverlässigkeit überprüfen. Dadurch können Fehler minimiert und die Qualität der Inhalte gewährleistet werden. Die Implementierung von Feedbacksystemen, die es Nutzerinnen und Nutzern ermöglicht, ihre Erfahrungen mit KI-generierten Inhalten zu teilen, kann dabei helfen, Schwachstellen zu identifizieren und kontinuierliche Verbesserungen zu fördern.

## Methodik

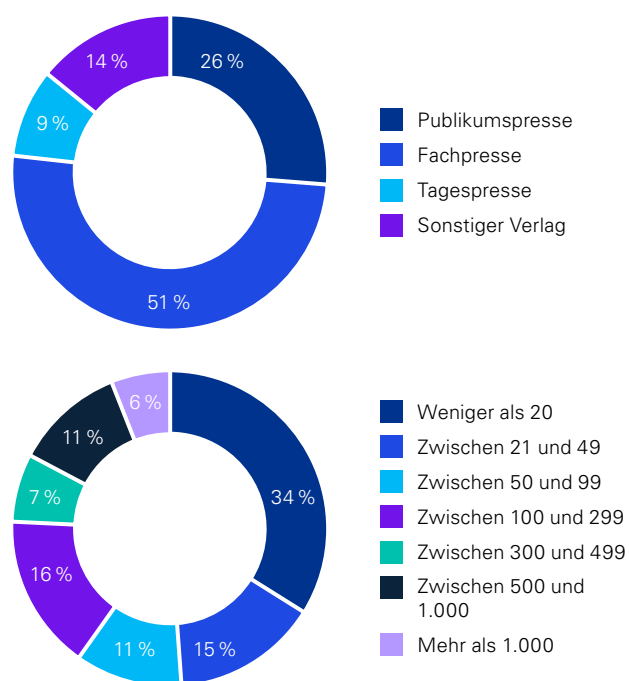
An der Online-Befragung im Frühjahr 2025 nahmen 170 deutsche Verlage teil. Der Großteil (77 Prozent) ist vorwiegend in den Segmenten Fach- und Publikumszeitschriften tätig (vgl. Abb. 15). Verlage mit bis zu 100 Mitarbeitenden machen mit 60 Prozent den größten Anteil der Stichprobe aus (vgl. Abb. 15).

Insgesamt 65 Prozent der Teilnehmenden sind Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführer, 18 Prozent haben eine sonstige leitende Funktion inne und weitere neun Prozent sind im Bereich Strategie bzw. Unternehmensplanung tätig.

Die Konzeption der Onlinebefragung und die statistische Auswertung wurden in Zusammenarbeit mit **Prof. Dr. Thomas Hess** und **Dr. Antonia Meythaler** durchgeführt.

### Abb. 15: Stichprobenstruktur

Nach Größe und Ausrichtung (n = 170)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

## Über KPMG

KPMG ist eine Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen mit mehr als 275.000 Mitarbeitenden in 142 Ländern und Territorien. Auch in Deutschland gehört KPMG zu den führenden Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen und ist mit über 14.500 Mitarbeitenden an 28 Standorten präsent.

Unsere Leistungen sind in die Geschäftsbereiche Audit, Tax, Performance & Strategy, Deal Advisory und Consulting gegliedert. Für wesentliche Branchen unserer Wirtschaft haben wir eine geschäftsbereichsübergreifende Spezialisierung vorgenommen. Hier laufen die Erfahrungen unserer Expertinnen und Experten weltweit zusammen und tragen zusätzlich zur Beratungsqualität bei.

## Über den MVFP

Der MVFP Medienverband der freien Presse vertritt die publizistischen, kulturellen, politischen und wirtschaftlichen Interessen von rund 350 Mitgliedsverlagen und knapp 7.000 Zeitschriften- und Medienangeboten in der gesamten Branche. Die Gemeinschaft der Zeitschriftenverlage im Medienverband der freien Presse vereint große, mittlere und kleine Medienhäuser.

Der MVFP setzt sich für den Fortbestand der freien Presse, die Freiheit und Vielfalt der Meinungen und die Zukunft des marktwirtschaftlich finanzierten Journalismus als Garant für die freiheitlich demokratische Grundordnung ein.

Seine Mitglieder unterstützt der Verband mit Service-, Beratungs- und Bildungsangeboten in den drängenden Fragen der Veränderung der Märkte und der Digitalisierung. Gegenüber der Politik setzt sich der Medienverband der freien Presse für ordnungspolitische Rahmenbedingungen, für faire und transparente Wettbewerbsbedingungen ein.

## Kontakt

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

### Katja Modder

Partnerin, Head of Technology, Media &  
Telecommunications  
T +49 40 32015-4268  
katjamodder@kpmg.com

### Benedikt Höck

Partner,  
Head of Artificial Intelligence  
T +49 40 32015-4353  
bhoeck@kpmg.com

## An dieser Studie haben mitgewirkt:

### Jan Voller

Manager, Technology, Media &  
Telecommunications  
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

### Lutz Drüge

Geschäftsführer Fachvertretung  
Die Publikumsmedien  
Medienverband der freien Presse (MVFP)

### Luisa-Charlotte Becker

Senior Projektmanagerin Print und Digitale Medien  
Medienverband der freien Presse (MVFP)

### Kerstin Vogel

Director Business Development, Events & Training  
MVFP Akademie

### Prof. Dr. Thomas Hess

Direktor des Instituts für Digitales Management  
und Neue Medien  
Ludwig-Maximilians-Universität München

### Dr. Antonia Meythaler

Institut für Digitales Management und  
Neue Medien  
Ludwig-Maximilians-Universität München  
Universität Potsdam

[www.kpmg.de](http://www.kpmg.de)

[www.kpmg.de/socialmedia](http://www.kpmg.de/socialmedia)



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

Die Ansichten und Meinungen in Gastbeiträgen sind die des Studienteilnehmers und entsprechen nicht unbedingt den Ansichten und Meinungen von KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht.

© 2025 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind Marken, die die unabhängigen Mitgliedsfirmen der globalen KPMG-Organisation unter Lizenz verwenden.