

# Geschäftsbericht 2025

# Rapport de gestion 2025

KEYSTONE SDA ATS

*Cover*  
24.02.2026, Zürich

**Samuel Portmann**  
CEO & Co-Founder, Taskbase

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	4
<b>Kennzahlenübersicht</b>	7
<b>Lagebericht</b>	8
<b>KI-Tools in Redaktionen</b>	14
<b>Nachhaltigkeitsbericht</b>	29
<b>Corporate Governance</b>	34
Verwaltungsrat	36
Geschäftsleitung	39
<b>Finanzbericht</b>	40
Bilanz	40
Erfolgsrechnung	42
Geldflussrechnung	43
Eigenkapitalnachweis	44
Anhang zur Jahresrechnung	45
Antrag des Verwaltungsrates	48
Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung	49
<b>Beteiligungen</b>	52
<b>Adressen</b>	54
<b>Impressum</b>	55

Keystone-SDA-ATS

Geschäftsbericht 2025  
Rapport de gestion 2025

# Sommaire

<b>Avant-propos</b>	4
<b>Vue d'ensemble des chiffres clés</b>	7
<b>Rapport annuel</b>	8
<b>Outils d'IA dans les rédactions</b>	14
<b>Rapport développement durable</b>	29
<b>Corporate Governance</b>	34
Conseil d'administration	36
Direction	39
<b>Rapport financier</b>	40
Bilan	40
Compte de profits et pertes	42
Tableau des flux de trésorerie	43
Fonds propres	44
Annexe aux comptes annuels	45
Proposition du Conseil d'administration	48
Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale	49
<b>Participations</b>	52
<b>Adresses</b>	54
<b>Impressum</b>	55

## Sehr geehrte Damen und Herren

Das Jahr 2025 war geprägt von einer aussergewöhnlichen Dichte an politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Ereignissen. Entsprechend gross war der Bedarf an verlässlichen Informationen. Journalistische Medien und Nachrichtenagenturen spielen hierbei eine Schlüsselrolle.

Die Arbeit geht uns also nicht aus, doch die Nutzung klassischer Medien und die Zahlungsbereitschaft für Journalismus sinken. Die zentrale Frage bleibt: Wie lässt sich Qualitätsjournalismus unter diesen Bedingungen langfristig finanzieren?

Technologische Entwicklungen verschärfen die Situation. Der Einsatz künstlicher Intelligenz verändert die Mediennutzung fundamental: KI-Chatbots etablieren sich zunehmend als Nachrichtenquelle, während der direkte Zugriff auf journalistische Angebote abnimmt. Diese dienen zwar oft als Datenbasis für KI-Systeme; Fragen einer fairen Abgeltung sind jedoch ungelöst. Gleichzeitig nutzen wir die Chancen der KI, um unsere Effizienz zu steigern und neue Angebote zu entwickeln.

Als Agentur spüren wir diese Herausforderungen sehr direkt. Wir sind jedoch über-

zeugt, gemeinsam mit unseren Kunden zukunftsfähige Lösungen zu finden, indem wir die Zusammenarbeit den heutigen Bedürfnissen anpassen. Zudem suchen wir gezielt neue Ertragsquellen ausserhalb des Medienbereichs – nicht um uns vom Kerngeschäft zu verabschieden, sondern um dieses wirtschaftlich zu stärken.

Die branchenweite Entwicklung spiegelt sich im Jahresergebnis von Keystone-SDA wider: 2025 lag der Umsatz bei 31,4 Mio. CHF, was einem Rückgang von rund vier Prozent entspricht. Diesem strukturell bedingten Ertragsverlust stehen deutliche Einsparungen gegenüber. Insgesamt weist Keystone-SDA für das vergangene Jahr einen Jahresgewinn von 0,1 Mio. CHF aus.

Unabhängige Medien und eine funktionierende Nachrichteninfrastruktur sind wichtige Pfeiler einer informierten Gesellschaft. Um die journalistische Grundversorgung zu stützen, haben die eidgenössischen Räte im vergangenen Jahr Massnahmen zur Stärkung zentraler Institutionen im Medienbereich beschlossen, die auch den Ausbau der Agenturförderung vorsehen. Deren Umsetzung ist für unser Unternehmen von entscheidender Bedeutung. Damit allein ist es aber nicht getan: Es braucht zeitgemässe Angebote, neue Kooperationen und gezielte

Anstrengungen, um insbesondere jüngeren Generationen den Wert von Journalismus und verlässlichen Informationen zu vermitteln. Keystone-SDA engagiert sich auch hier.

All dies wäre ohne das grosse Engagement unserer Mitarbeitenden nicht möglich. Dafür danken wir ihnen herzlich. Unser Dank gilt ebenso unseren Kunden, Partnern und Aktionären für ihre Treue und Unterstützung.

**Ueli Eckstein**

Präsident des Verwaltungsrates

**Hanspeter Kellermüller**

CEO

Vorwort

Avant-propos

## Mesdames, Messieurs,

L'année 2025 a été marquée par une densité exceptionnelle d'événements politiques, sociaux et économiques. De ce fait, le besoin d'informations fiables était particulièrement élevé. Les médias d'informations et les agences de presse jouent un rôle clé à cet égard.

Le travail ne nous manque donc pas, mais la consommation des médias traditionnels et la disposition à payer pour des contenus rédactionnels sont en recul. La question centrale reste : comment financer durablement le journalisme de qualité dans ces conditions ?

Les évolutions technologiques accentuent encore ces interrogations. L'utilisation de l'intelligence artificielle transforme fondamentalement les modes de consommation de l'information : les chatbots basés sur l'IA s'imposent de plus en plus comme une source d'information, tandis que l'accès direct aux offres journalistiques diminue. Bien que ces dernières servent souvent de base aux systèmes d'IA, la question d'une rémunération équitable reste non résolue. Dans le même temps, nous y voyons également de nouvelles opportunités pour accroître notre propre efficacité et développer de nouvelles offres.

En tant qu'agence, nous ressentons ces défis de manière très directe. Nous sommes néanmoins convaincus que, conjointement avec nos clients, nous trouverons des solutions durables en adaptant la collaboration aux besoins actuels. De plus, nous recherchons activement de nouvelles sources de revenus en dehors du domaine des médias, non pas pour nous détourner de notre cœur de métier, mais pour le renforcer économiquement.

L'évolution du secteur se reflète dans le résultat annuel de Keystone-ATS : en 2025, le chiffre d'affaires s'élevait à 31,4 millions de CHF, soit une baisse d'environ quatre pour cent par rapport à

l'année précédente. Cette perte de revenus structurelle est compensée par des économies notables. Dans l'ensemble, Keystone-ATS affiche un bénéfice annuel de 0,1 million de CHF pour l'année écoulée.

Des médias indépendants ainsi qu'une infrastructure d'information fonctionnelle sont les piliers d'une société informée. Afin de soutenir la prestation de base journalistique, les Chambres fédérales ont adopté l'année dernière des mesures visant à renforcer les institutions clés du secteur des médias, incluant l'élargissement du soutien aux agences de presse. Sa mise en œuvre est d'une importance capitale pour notre entreprise. Mais cela ne suffira pas : il est nécessaire de proposer des formats modernes, de développer de nouvelles collaborations et de lancer des actions ciblées pour transmettre aux jeunes générations la valeur du journalisme et des informations fiables. Keystone-ATS s'engage également sur ce front.

Tout cela ne serait pas possible sans le grand engagement de nos collaboratrices et collaborateurs. Nous les en remercions chaleureusement. Nos remerciements vont également à l'ensemble de nos clients, partenaires et actionnaires pour leur fidélité et leur soutien.

**Ueli Eckstein**

Président du Conseil d'administration

**Hanspeter Kellermüller**

CEO



19.03.2026  
Bellinzona

**Hanspeter Kellermüller, CEO**  
**Ueli Eckstein, Präsident des Verwaltungsrates / Président du Conseil d'administration**



23.02.2026  
Bern

Pauline Zamprogno  
Researcher Biotechnologie «Organ-on-Chip», Alveolix



# 31,43

Mio. CHF  
Betriebsertrag /  
Produits d'exploitation  
im Vorjahr /  
l'exercice précédent :

32,77 Mio. CHF

# 0,08

Mio. CHF  
Jahresergebnis /  
Résultat de l'exercice  
im Vorjahr /  
l'exercice précédent : 0,88 Mio. CHF

# 11,11

Mio. CHF  
Eigenkapital /  
Fonds propres  
im Vorjahr /  
l'exercice précédent :

11,03 Mio. CHF

Kennzahlenübersicht 2025  
Vue d'ensemble des chiffres clés 2025

# 58,9

Prozent / pour cent  
Eigenkapitalquote /  
Quote-part de fonds propres  
im Vorjahr /  
l'exercice précédent :

56,6%

# 162,2

FTE / ETP  
100%-Stellen, «Full Time Equivalent» /  
en emplois à temps plein (taux d'occupation de 100%)  
im Vorjahr /  
l'exercice précédent :

159,4

# Strategieschärfung und Diversifikation der Ertragsquellen

Das Jahr 2025 war für die Schweiz und für Keystone-SDA ein Jahr politischer Verwerfungen und grosser medialer Ereignisse. Als Gastgeberin internationaler Grossevents rückte das Land immer wieder in das Rampenlicht der Weltöffentlichkeit. Der Eurovision Song Contest (ESC) und die Fussball-Europameisterschaft der Frauen forderten die Nachrichtenagentur als zentrale Informationsquelle in besonderem Masse. Unsere Redaktionen lieferten dazu die multimediale Grundversorgung, auf der die weitere Medienberichterstattung aufbaut. Doch nicht nur kulturelle und sportliche Highlights bestimmten die Agenda. Der Regierungswechsel in Washington und der daraus resultierende Zollstreit mit den USA prägten die hiesige Berichterstattung und forderten unsere Einordnungsleistung.

Einschneidende Ereignisse im Inland, wie der verheerende Berggrutsch in Blatten (Wallis) im Mai, führten uns die Unverzichtbarkeit einer umfassenden visuellen und redaktionellen Berichterstattung vor Ort vor Augen. In einem Marktumfeld, das weiterhin durch hohen Effizienzdruck und den rasanten Strukturwandel der Medienbranche geprägt ist, konnte sich die Agentur durch Schnelligkeit, Zuverlässigkeit und Innovationskraft erfolgreich behaupten. Dass unser Qualitätsanspruch im Markt wahr-

Lagebericht  
Rapport annuel

## Affinement de la stratégie et diversification des sources de revenus

L'année 2025 a été pour la Suisse et pour Keystone-ATS une année de bouleversements politiques et de grands événements médiatiques. En tant qu'hôte de manifestations internationales majeures, le pays s'est retrouvé à plusieurs reprises sous les projecteurs de la scène mondiale. Le Concours Eurovision de la chanson (ESC) et le Championnat d'Europe de football féminin ont sollicité l'agence de presse de manière particulière en tant que source d'information centrale. Nos rédactions ont assuré la couverture multimédia de base sur laquelle s'appuie le reste du traitement médiatique.

Toutefois, l'agenda n'a pas été dicté uniquement par les temps forts culturels et sportifs. Le changement de gouvernement à Washington et le conflit douanier avec les États-Unis qui en a résulté ont marqué l'actualité en Suisse et ont nécessité un important travail d'analyse de notre part. Des événements marquants à l'échelle nationale, comme l'éboulement dévastateur à Blatten (Valais) en mai, nous ont rappelé le caractère indispensable d'une couverture visuelle et rédactionnelle complète sur le terrain. Dans un marché toujours marqué par une forte pression sur l'efficacité et la mutation structurelle rapide du secteur des médias, l'agence a su s'imposer grâce à sa rapidité, sa fiabilité et sa force d'innovation. La qualité de notre travail est reconnue par le marché, comme en témoigne la distinction du magazine «Schweizer Journalist:in», qui a classé Keystone-ATS troisième meilleure rédaction de l'année 2025.

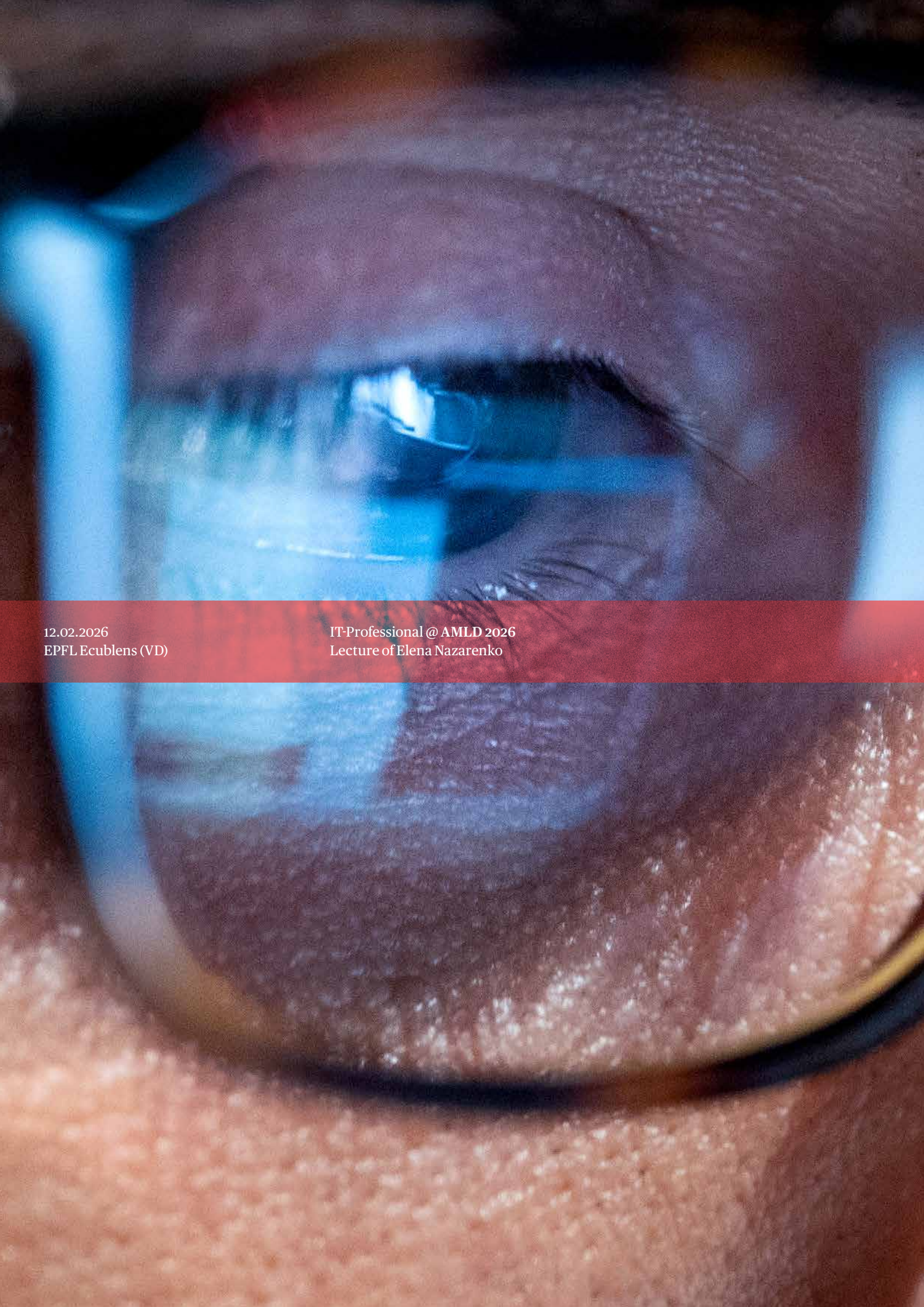
### Affinement de la stratégie et diversification des sources de revenus

Au cœur de l'activité entrepreneuriale en 2025 se trouvait la transformation rigoureuse en un prestataire de services de contenus axé sur la technologie. L'objectif reste de pérenniser le cœur de métier de l'agence de presse par l'innovation tout en développant de nouvelles sources de revenus. Sur la base de l'affinement stratégique



24.02.2026  
Zürich

**Léonore Guillain**  
CPO & Co-Founder, Taskbase

A close-up photograph of a person's eye looking through a magnifying glass. The eye is the central focus, with the magnifying glass's lens and frame visible. The lighting is dramatic, with a strong blue glow on the left side of the eye and a warm, reddish-orange glow on the right. The background is dark and out of focus.

12.02.2026  
EPFL Ecublens (VD)

IT-Professional @ AMLD 2026  
Lecture of Elena Nazarenko

genommen wird, belegt die Auszeichnung des Magazins «Schweizer Journalist:in», das Keystone-SDA 2025 zur drittbesten Redaktion des Jahres kürte.

### **Strategieschärfung und Diversifikation der Ertragsquellen**

Im Zentrum der unternehmerischen Tätigkeit stand 2025 die konsequente Transformation zum technologiegetriebenen Content-Dienstleister. Ziel bleibt es, das Kerngeschäft als Nachrichtenagentur durch Innovation zu sichern und gleichzeitig neue Ertragsquellen zu erschliessen.

Aufbauend auf der im Vorjahr eingeleiteten Strategieschärfung wurde das Portfolio gezielt erweitert. Im Bereich der multimedialen Dienstleistungen decken etwa die neu eingeführten O-Töne News den steigenden Bedarf an Audio-Inhalten für Online- und Radioformate ab. Die Ergänzungen des Angebots zielen darauf ab, auf die sich laufend verändernden Marktverhältnisse und Kundenbedürfnisse zu reagieren. Im Bereich der Corporate-Dienstleistungen wurde das Pilotprojekt «ExpertQuotes» weiter vorangetrieben. Das Angebot richtet sich an Unternehmen und Organisationen, die die Medienpräsenz ihrer Expertinnen und Experten durch gezielte, zitierfähige Inhalte stärken möchten. Um die journalistische Integrität

zu wahren, setzt Keystone-SDA auf eine strikte organisatorische Trennung zwischen Redaktion und kommerziellen Angeboten. Damit ist garantiert, dass unabhängiger Journalismus und bezahlter Content für Kunden und Publikum jederzeit klar getrennt und unterscheidbar bleiben.

Ergänzend dazu setzt Keystone-SDA verstärkt auf automatisierte Daten-Angebote. Konkret wurden automatisierte Daten-Visualisierungen und Wahldossiers weiterentwickelt, die komplexe statistische Informationen – etwa bei Abstimmungen oder Wahlen – in Echtzeit grafisch aufbereiten und den Kunden massgeschneidert zur Verfügung stellen. Diese Anwendungen beschleunigen repetitive Prozesse und erhöhen die Relevanz der Berichterstattung bei datenintensiven Newslagen spürbar.

Mit unseren Angeboten fördern wir auch den aktiven Wissenstransfer, wobei im Berichtsjahr Fachveranstaltungen zu Themen wie Video und Medienrecht angeboten wurden. In Zusammenarbeit mit der Deutschen Presse-Agentur dpa wurden zudem spezialisierte Faktencheck-Schulungen durchgeführt. Diese Trainings für Medien stärken die Kompetenz im Umgang mit digitalen Verifizierungstools und sichern die journalistische Qualität in einer zunehmend komplexen Informationslandschaft. Einen weiteren

Akzent setzte die Rooftop-Veranstaltung mit dem Experten Dmitry Shishkin mit einem Dialog zu «User Needs Modellen». Dieser Ansatz rückt die Bedürfnisse der Nutzerschaft noch stärker in den Fokus der Produktion und wird im kommenden Jahr in der Redaktion von Keystone-SDA umgesetzt.

### **Neue Redaktionsleitung und Newsroom-Organisation**

Trotz der digitalen Transformation und der Weiterentwicklung unserer Angebote bleibt das journalistische Tagesgeschäft und die regionale Verankerung, wie sie sich exemplarisch in der Berichterstattung aus dem Lötschental zeigte, der Kern unserer Tätigkeit.

Um den Anforderungen an eine moderne, multimediale Nachrichtenagentur dabei noch besser gerecht zu werden, wurde die Leitung der Redaktion und die Organisation des Newsrooms neu aufgestellt.

Nach der Ernennung von Federico Bragagnini zum Chefredaktor im Vorjahr wurde die redaktionelle Leitung komplettiert. Am Standort Wankdorf wurde zudem ein neuer «Newsring» eingerichtet. Dort sind die Teams aller drei Sprachregionen und der verschiedenen Formate zusammengeführt worden, um die Zusammenarbeit zu stärken und die redaktionelle Planung zu optimieren.

amorcé l'année précédente, le portefeuille a été élargi de manière ciblée. Dans le domaine des services multimédias, les «capsules audio» répondent au besoin croissant de contenus audio pour les formats en ligne et radio. Dans le secteur des services Corporate, le projet pilote «ExpertQuotes» a été poursuivi. Cette offre s'adresse aux entreprises et organisations souhaitant renforcer la présence médiatique de leurs experts par des contenus ciblés et prêts à être cités. Afin de préserver l'intégrité journalistique, Keystone-ATS mise sur une séparation organisationnelle stricte entre la rédaction et les offres commerciales. Il est ainsi garanti que le journalisme indépendant et les contenus payants restent clairement distincts pour les clients et le public.

Parallèlement, Keystone-ATS mise davantage sur les offres de données automatisées. Concrètement, des visualisations de données et des dossiers électoraux automatisés ont été perfectionnés pour traiter des informations statistiques complexes – lors de votations ou d'élections – graphiquement et en temps réel. Ces applications accélèrent les processus répétitifs et augmentent sensiblement la pertinence de la couverture lors d'actualités denses en matière de données. Nous favorisons également le transfert de connaissances avec des ateliers spécialisés sur la vidéo et le droit des médias. En collaboration avec l'agence dpa, des formations spécialisées sur le fact-checking ont été organisées pour renforcer les compétences en matière d'outils de vérification numérique. Un autre temps fort a été la conférence «Rooftop» avec l'expert Dmitry Shishkin sur les modèles des «User Needs». Cette approche, qui place les besoins des utilisateurs au centre de la production, sera mise en œuvre au sein de la rédaction de Keystone-ATS dans le courant de cette année.

### **Nouvelle direction de la rédaction et organisation de la Newsroom**

Malgré la transformation numérique, le travail journalistique quotidien et l'ancrage régional – comme l'a illustré la couverture dans le Lötschental – restent le cœur de notre activité.

Pour mieux répondre aux exigences d'une agence de presse multimedia moderne, la direction de la rédaction et l'organisation de la Newsroom ont été restructurées. Après la nomination de Federico Bragagnini au poste de rédacteur en chef l'année précédente, la direction rédactionnelle a été complétée. Un nouveau «Newsring» a été mis en place sur le site du Wankdorf, réunissant les équipes des trois régions linguistiques et des différents formats pour renforcer la collaboration et optimiser la planification.

### **Technologie, innovation et compétences en IA**

Une technologie moderne constitue la colonne vertébrale de notre développement. L'année dernière, la feuille de route informatique a été redéfinie et la coopération technologique avec l'APA a été établie sur de nouvelles bases pour accélérer l'adoption des innovations. Un nouveau «Conseil de l'innovation» fait office de catalyseur stratégique pour traduire les tendances et les idées en produits commercialisables. Il assure l'interface entre les départements et garantit que les ressources sont alignées sur les priorités stratégiques.

L'utilisation de l'intelligence artificielle est aujourd'hui centrale pour l'efficacité des processus internes et le développement de nouvelles offres. Une mise en œuvre réussie suppose que les outils soient utilisés au quotidien par des collaborateurs formés. Nous avons donc renforcé les compétences de notre personnel par une série d'ateliers internes sur l'IA. Cet effort de formation vise à garantir un usage ciblé et responsable de l'IA dans tous les domaines afin de soutenir la qualité rédactionnelle et d'optimiser la production.

## Technologie, Innovation und KI-Kompetenz

Eine zeitgemässe Technologie bildet das Rückgrat unserer Entwicklung. Im vergangenen Jahr wurde die IT-Roadmap neu definiert und gleichzeitig die IT-Kooperation mit der Austria Presse Agentur (APA) auf eine neue Basis gestellt. Dies soll es uns ermöglichen, technologische Innovationen künftig noch schneller zu adaptieren. Um technologische Trends, Marktentwicklungen und eigene Ideen in marktfähige Produkte zu übersetzen, fungiert das neu geschaffene Innovationsboard als strategischer Katalysator. Es bildet die Schnittstelle zwischen den verschiedenen Unternehmensbereichen, fördert die Produkt- und Prozessinnovation und priorisiert deren Umsetzung. Damit gewinnt das Unternehmen an Innovationskraft und stellt sicher, dass die Ressourcen konsequent auf die strategischen Prioritäten ausgerichtet werden.

Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz ist heute zentral, um interne Prozesse effizient auszugestalten und neue Angebote entwickeln zu können. Eine erfolgreiche Umsetzung setzt voraus, dass entsprechende Tools im Alltag auch verwendet werden und die Mitarbeitenden damit umzugehen wissen. Wir haben deshalb die Kompetenzen unserer Mitarbeitenden durch eine Serie

von internen KI-Workshops gestärkt. Diese Schulungsoffensive soll sicherstellen, dass Künstliche Intelligenz in allen Bereichen der Agentur zielgerichtet und verantwortungsvoll in den täglichen Arbeitsprozessen eingesetzt wird, um die redaktionelle Qualität zu stützen und die Produktion zu optimieren.

## Jahresergebnis

Trotz eines anhaltend schwierigen Marktumfelds kann Keystone-SDA auf ein wirtschaftlich stabiles Geschäftsjahr zurückblicken, das mit einem positiven Ergebnis abgeschlossen werden konnte. Der Betriebsertrag belief sich auf 31,4 Mio CHF. Der moderate Rückgang von 4,1% gegenüber dem Vorjahr (32,8 Mio CHF) reflektiert einerseits die fortschreitende strukturelle Erosion bei den abonnierten Mediendiensten und andererseits ein volatiles Geschäft im Einzelverkauf. Um auf den strukturellen Rückgang der Erlöse und den wirtschaftlichen Druck zu reagieren, war eine hohe Kostendisziplin unumgänglich. Dank dieser konsequenten Steuerung wurde ein EBITDA von 0,87 Mio CHF erwirtschaftet, wodurch die notwendigen Sonderabschreibungen weitgehend aufgefangen werden konnten. Unter Berücksichtigung dieser Faktoren schliesst das Geschäftsjahr mit einem Unternehmenserfolg von 87 000 CHF ab.

## Neue Wege der Medienfinanzierung und Medienkompetenz

Die Finanzierung journalistischer Angebote steht aufgrund des strukturellen Wandels unter Druck. Das gilt auch für Nachrichtenagenturen. Zwar ist es weiterhin das Ziel von Keystone-SDA, sich primär privatwirtschaftlich zu finanzieren. In einem kleinräumigen und mehrsprachigen Markt wie der Schweiz ist die Finanzierung einer umfassenden journalistischen Abdeckung jedoch zunehmend schwierig geworden. Vor diesem wirtschaftlichen Hintergrund gewinnen zusätzliche Ertragsquellen an Bedeutung, wie etwa die Projektfinanzierung durch gemeinnützige Stiftungen. Um Innovationen zu fördern, die dem gesamten Mediensystem zugutekommen, wurde auf Initiative von Keystone-SDA der unabhängige und gemeinnützige Verein ProMedia ins Leben gerufen. Als Bindeglied zum Schweizer Stiftungsmarkt verfolgt ProMedia das Ziel, die Qualität und Vielfalt der medialen Grundversorgung in allen Landesteilen zu sichern. Dies soll es erleichtern, gezielt philanthropische Mittel für journalistische Transformationsprojekte zu akquirieren, die ohne eine solche Anschubfinanzierung nicht realisiert werden könnten. Ein erstes Kooperationsprojekt mit der FH Graubünden (FHGR) fokussiert auf die journalistische Vermittlung für die jüngere Generation.

## Résultat annuel

En dépit d'un marché toujours difficile, Keystone-ATS affiche un exercice économiquement stable clos sur un résultat positif. Le produit d'exploitation s'est élevé à 31,4 millions de CHF. Le recul modéré de 4,1% par rapport à l'année précédente (32,8 millions de CHF) reflète l'érosion structurelle des services de médias par abonnement et la volatilité des ventes à l'unité. Une grande discipline budgétaire a été nécessaire pour réagir à la baisse structurelle des revenus. Grâce à cette gestion rigoureuse, un EBITDA de 0,87 million de CHF a été généré, absorbant largement les amortissements exceptionnels nécessaires. Au final, l'exercice se clôt sur un bénéfice net de 87 000 CHF.

## Nouvelles voies pour le financement des médias et l'éducation aux médias

Le financement des offres journalistiques est sous pression en raison des mutations structurelles. Bien que Keystone-ATS aspire à un financement prioritairement privé, celui d'une couverture journalistique complète dans un marché restreint et multilingue comme la Suisse devient de plus en plus complexe. Dans ce contexte, les sources de revenus complémentaires, telles que le financement de projets par des fondations d'utilité publique, gagnent en importance. Pour encourager les innovations bénéficiant à l'ensemble du système médiatique, l'association indépendante et à but non lucratif « ProMedia » a été créée à l'initiative de Keystone-ATS. Lien avec le marché suisse des fondations, ProMedia vise à garantir la qualité et la diversité du service médiatique de base dans toutes les régions du pays en facilitant l'acquisition de fonds philanthropiques pour des projets de transformation. Un premier projet de coopération avec la Haute école spécialisée des Grisons (FHGR) se concentre sur la transmission journalistique pour la jeune génération. Après une analyse de leurs

comportements d'utilisation, des contenus spécifiques seront développés pour gagner durablement ce public aux informations fondées sur les faits.

Via l'initiative sectorielle « UseTheNews », Keystone-ATS s'engage également pour la prochaine génération aux côtés de la SSR et de l'association Médias Suisses (VSM). Un exemple concret est l'« Image de la semaine » pour les écoles, lancée en juillet. À l'heure où les contenus générés par l'IA défient la vérité visuelle, ce projet contribue à l'éducation aux médias en classe et renforce la résilience face à la manipulation.

## Politique des médias et soutien

Sur le plan politique, l'année 2025 a été d'une importance capitale pour Keystone-ATS. L'initiative parlementaire de la conseillère aux États Isabelle Chassot vise à renforcer les institutions médiatiques centrales et prévoit un développement de l'aide aux agences. L'initiative a été adoptée à une large majorité par les Chambres fédérales, soulignant le soutien politique à l'importance systémique d'une agence de presse indépendante. Un renforcement de l'aide aux agences constitue une contribution majeure au maintien d'un service de base national dans les trois langues officielles.

Malgré la collaboration avec la Confédération, les cantons et les fondations, le financement du service de base reste un défi. L'ancrage régional a toutefois pu être renforcé par un accord avec le canton du Valais. L'agence continue de s'engager pour des conditions-cadres permettant une couverture indépendante et technologiquement moderne sur le long terme. Nous considérons notre mission non seulement comme une tâche entrepreneuriale, mais aussi comme une contribution essentielle au service médiatique de base en ces temps de désinformation croissante.

In einem ersten Schritt wird deren Nutzungsverhalten analysiert, um darauf aufbauend spezifische Content-Angebote zu entwickeln. Ziel ist es, junge Zielgruppen nachhaltig für faktenbasierte Informationen zu gewinnen und so die mediale Grundversorgung zu stärken.

Auch über die Brancheninitiative UseTheNews adressiert Keystone-SDA gemeinsam mit der SRG und dem Verband Schweizer Medien (VSM) die Verantwortung für die nächste Generation. Ein konkretes Beispiel ist das im Juli lancierte «Bild der Woche» für den Unterricht. In einer Zeit, in der KI-generierte Inhalte die visuelle Wahrheit herausfordern, leistet es einen aktiven Beitrag zur Informationskompetenz an Schulen. Durch die gezielte Einordnung von Nachrichtenbildern wird das Verständnis für Medienmechanismen gefördert und so die Resilienz gegenüber Manipulation und Desinformation gestärkt.

### **Medienpolitik und Förderung**

Auf politischer Ebene war das Jahr 2025 für Keystone-SDA von entscheidender Bedeutung. Die parlamentarische Initiative von Ständerätin Isabelle Chassot zielt auf eine Stärkung zentraler Institutionen im Medienbereich und sieht auch einen Ausbau der Agenturförderung vor. Die Initiative wurde in

den eidgenössischen Räten mit deutlicher Zustimmung angenommen. Dies unterstreicht den breiten politischen Rückhalt für die Systemrelevanz einer unabhängigen Nachrichtenagentur. Eine verstärkte Agenturförderung kann als Teil einer zukunftsorientierten Medienförderung einen wichtigen Beitrag zur Aufrechterhaltung einer nationalen Grundversorgung in drei Landessprachen leisten.

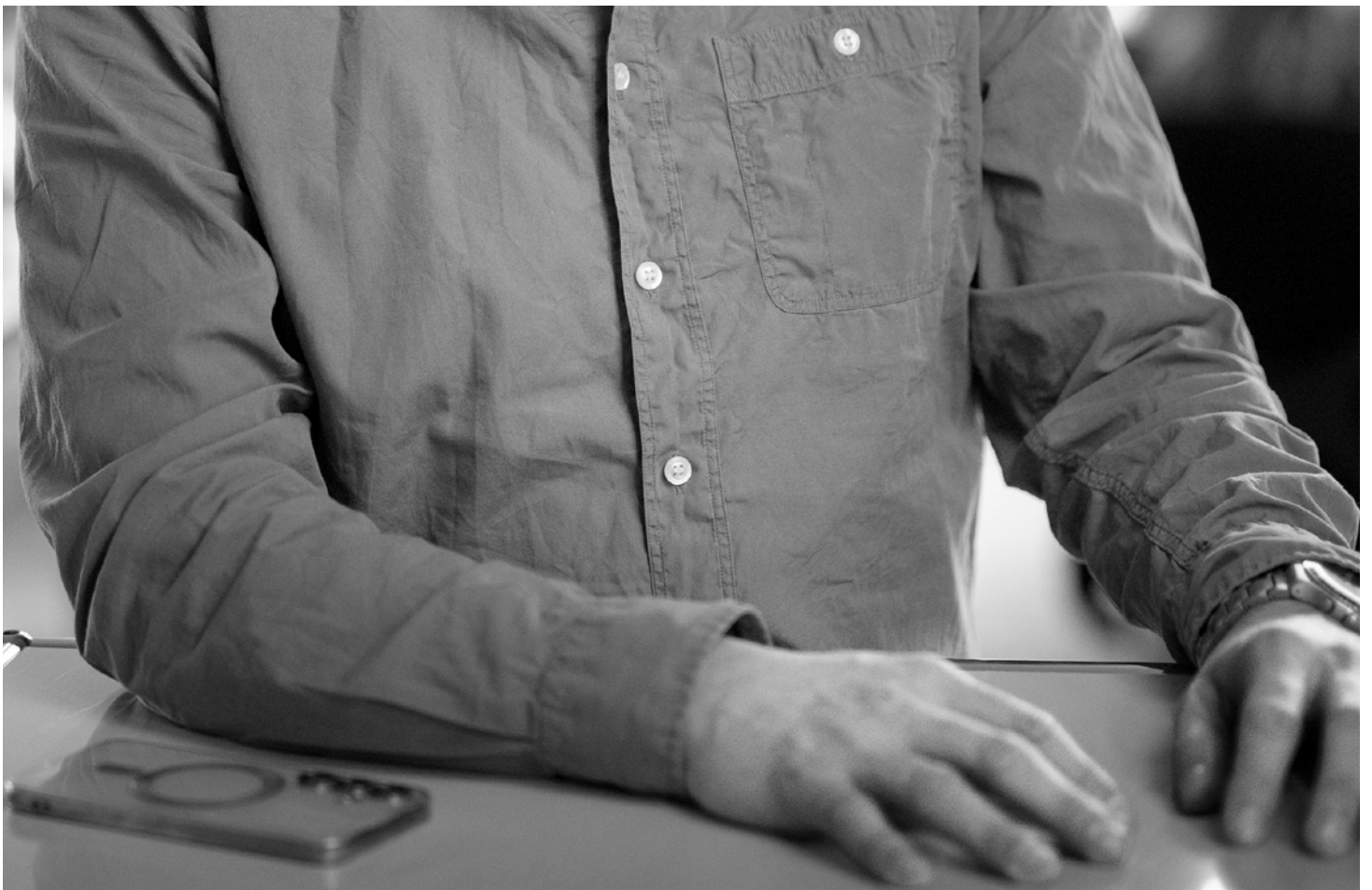
Trotz der bewährten Zusammenarbeit mit dem Bund und den Kantonen sowie der Unterstützung durch Stiftungen bleibt die Finanzierung der journalistischen Grundabdeckung für Keystone-SDA auch in Zukunft eine Herausforderung. Im Berichtsjahr konnte die regionale Verankerung durch eine Vereinbarung mit dem Kanton Wallis gestärkt werden. Die Agentur setzt sich weiterhin aktiv für zukunftsgerichtete Rahmenbedingungen ein, die eine unabhängige und technologisch zeitgemässe Berichterstattung in allen Landesteilen langfristig ermöglichen. Wir verstehen unseren Auftrag nicht nur als unternehmerische Aufgabe, sondern auch als wesentlicher Beitrag zur medialen Grundversorgung in Zeiten zunehmender Desinformation. Trotz der operativen Stabilität bleibt das Marktumfeld äusserst anspruchsvoll. Die nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung von Keystone-SDA wird massgeb-

lich von der Klärung der medienpolitischen Rahmenbedingungen sowie einer zukunftsfähigen Ausgestaltung der Branchenförderung abhängen.



**Barnaby Skinner**

Stellvertretender Chefredaktor NZZ  
Rédacteur en chef adjoint NZZ



# «Jeder Inhalt beginnt und endet mit dem Menschen.»

**Frage:** Künstliche Intelligenz (KI) ist heute aus dem redaktionellen Alltag kaum mehr wegzudenken. Welches sind aus Deiner Erfahrung diejenigen Anwendungen, die aktuell am meisten zum Einsatz kommen?

**Barnaby Skinner:** Wie die meisten Redaktionen haben wir auch bei der NZZ verschiedene KI-Werkzeuge in unserem Redaktionssystem integriert. Etwas, das täglich zum Einsatz kommt, ist die Unterstützung bei der Verarbeitung von Metadaten etwa für die Suchmaschinen-Optimierung. KI kann dabei helfen, einen Titel zu finden, der in der Google-Suche gut funktioniert, oder dabei, den Inhalt in ein passendes Format für Social Media zu bringen. Das sind Beispiele, wie sie in den meisten Newsrooms zur Anwendung kommen und welche die Effizienz steigern. Es gibt auch sehr performante Recherche-Tools. Damit kann man sich zu einem bestimmten Thema ein Dossier zusammenstellen. Wenn man sich mit der Materie auskennt, dann kommt man damit sehr schnell sehr weit. Was ich ebenfalls häufig sehe, ist der Einsatz von KI bei der Ideen-Generierung.

**Frage:** Gibt es Bereiche, wo der Einsatz noch verhalten ist?

**BS:** Zurückhaltend sind wir dort, wo es um die Erstellung kompletter journalisti-

scher Inhalte geht. Die redaktionelle Verantwortung wollen wir nicht an eine Maschine auslagern – und das ist auch richtig so. Anders ist die Situation bei der Umwandlung bestehender Inhalte in andere Formate. Hier muss man sich aus Unternehmenssicht schon die Frage stellen, ob man künftig nicht konsequent mehr KI einsetzen sollte. Gerade bei Vorlesefunktionen hat sich die Qualität in den letzten Jahren stark verbessert. Mittlerweile gibt es zudem Werkzeuge, die aus vorhandenen Primärquellen auf Knopfdruck einen kurzen Podcast, Diagramme oder Slideshows generieren. Das Problem bleibt hier allerdings, dass bei falschen Darstellungen eine Korrektur nur schwer möglich ist, weil die Maschine fertige Produkte herstellt, die schwer zu editieren sind. Aber damit gilt es nun zu experimentieren.

**Frage:** Das heisst, im Moment überwiegt nach wie vor die Anwendung als internes Werkzeug und weniger die produktseitige Automatisierung?

**BS:** Die gibt es natürlich auch. Wir haben derzeit ein Experiment am Laufen, ein Wirtschafts-Audio-Briefing. Dabei werden mehrere publizierte Texte von einer KI zusammengefasst, dann von den Autoren geprüft und schliesslich von der KI vorgelesen und als Audio-Briefing einmal in der Woche publiziert.

zu KI-Tools bei der NZZ, Fragen von Hanspeter Kellermüller, CEO von Keystone-SDA sur les outils d'IA à la NZZ, questions de Hanspeter Kellermüller, CEO de Keystone-ATS

Gespräch mit  
Entretien avec

Barnaby Skinner

# «Chaque contenu commence et se termine avec l'être humain.»

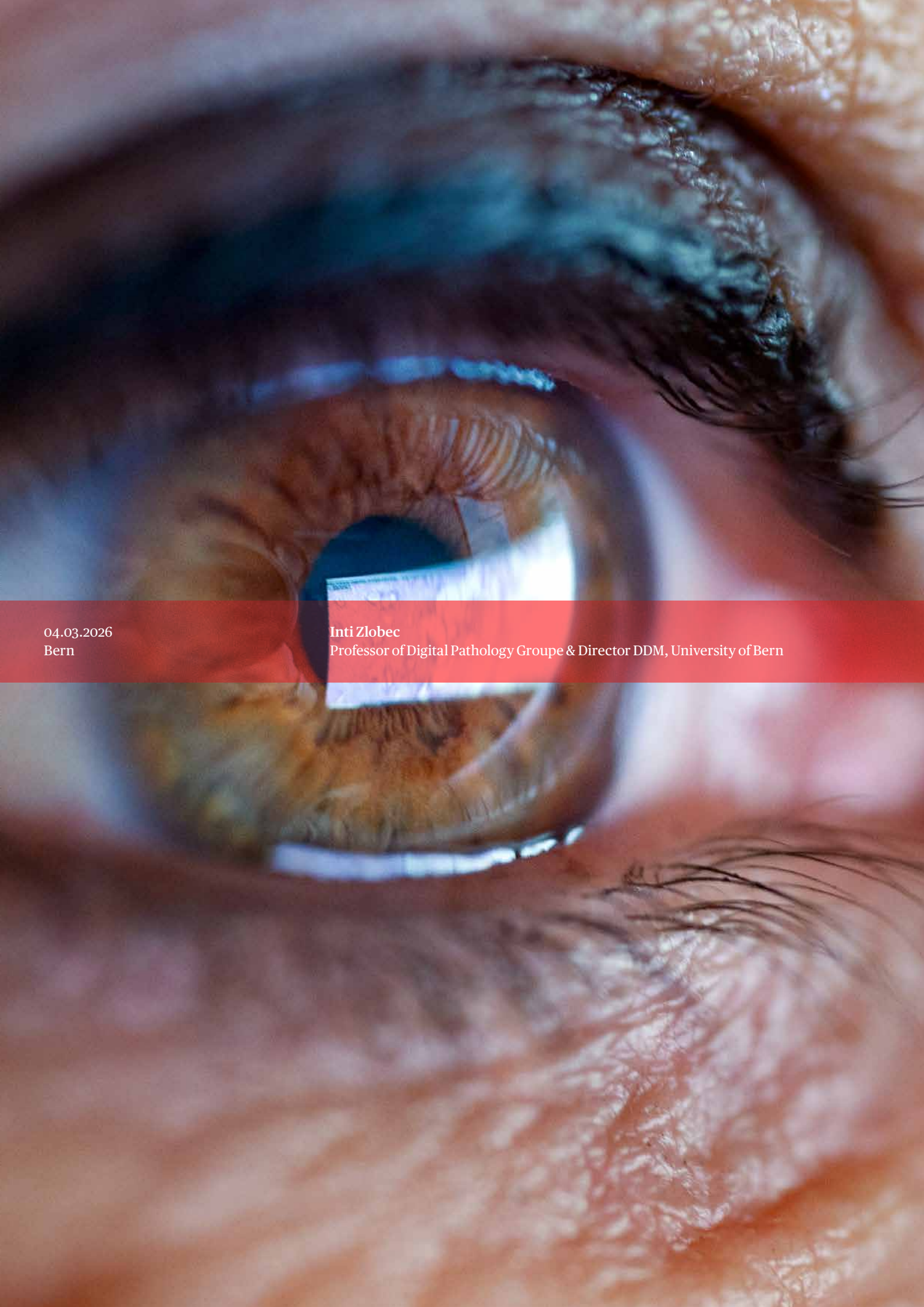
**Question:** Aujourd'hui, l'intelligence artificielle (IA) est devenue presque incontournable dans le quotidien rédactionnel. D'après votre expérience, quelles sont actuellement les applications les plus utilisées?

**Barnaby Skinner:** Comme la plupart des rédactions, à la NZZ, nous avons intégré différents outils d'IA dans notre système rédactionnel. L'un des usages quotidiens est l'aide au traitement des métadonnées, par exemple pour l'optimisation des moteurs de recherche. L'IA peut aider à trouver un titre qui fonctionne bien dans la recherche Google, ou à adapter un contenu dans un format approprié pour les réseaux sociaux. Ce sont des applications courantes dans la plupart des newsrooms, qui permettent de gagner en efficacité. Il existe aussi des outils de recherche très performants. Ils permettent de constituer un dossier sur un thème précis. Lorsqu'on connaît bien la matière, on peut aller très loin très rapidement. Un autre usage que j'observe fréquemment est le recours à l'IA pour la génération d'idées.

**Question:** Y a-t-il des domaines où l'usage reste encore mesuré?

**BS:** Nous restons prudents lorsqu'il s'agit de produire des contenus journalistiques complets. Nous ne voulons pas déléguer la responsabilité rédactionnelle à une machine – et c'est bien ainsi. La situation diffère lorsqu'il s'agit de transformer des contenus existants dans d'autres formats. Du point de vue de l'entreprise, il faut se demander s'il ne faudrait pas à l'avenir recourir de manière plus systématique à l'IA. La qualité des fonctions de lecture audio, en particulier, s'est nettement améliorée ces dernières années. Il existe désormais aussi des outils capables de générer en un clic, à partir de sources primaires existantes, un court podcast, des graphiques ou des diaporamas. Le problème reste que, lorsque la représentation est erronée, il est difficile de la corriger, car la machine produit des objets finis compliqués à éditer. Mais c'est précisément cela qu'il faut désormais expérimenter.

Barnaby Skinner est rédacteur en chef adjoint de la NZZ depuis septembre 2024, où il a précédemment dirigé la rubrique Visuals (comprenant les pôles graphisme, données, Editorial Tech et OSINT). Il est reconnu comme un expert à l'interface de la technologie, du journalisme de données et des modes de narration modernes. Depuis novembre 2025, il assure également la présidence du Groupe de Réflexion (GdR) de Keystone-ATS.



04.03.2026  
Bern

Inti Zlobec  
Professor of Digital Pathology Groupe & Director DDM, University of Bern

Das erlaubt uns die nötige Qualitätskontrolle und gleichzeitig die automatisierte Umwandlung von einem Medium ins andere. Die Kontrolle erfolgt dabei durch die Autorinnen und Autoren, weil sie den Inhalt am besten kennen. Für den Einzelnen bedeutet das einen gewissen Mehraufwand. Aber es macht uns als Medienhaus effizienter, wenn wir plötzlich mit vertretbarem Aufwand ein neues Produkt herstellen können.

**Frage:** Es geht also nicht nur um die Effizienz bestehender Abläufe, sondern auch um die Erweiterung journalistischer Angebote?

**BS:** Genau, mit KI sind wir in der Lage, Angebote zu entwickeln, für die uns bisher die Mittel und die Möglichkeiten gefehlt haben.

**Frage:** Die Redaktionen sind seit Jahren enormen Veränderungen unterworfen. Gleichzeitig ist es nicht immer einfach, Abläufe und Routinen im journalistischen Alltag zu verändern. Was sind die Anforderungen an ein KI-Werkzeug, damit es Journalistinnen und Journalisten in ihrem Alltag auch wirklich einsetzen?

**BS:** Nehmen wir ein konkretes Beispiel: Viele Journalistinnen und Journalisten sind beeindruckt von Notebook LM. Es handelt sich dabei um einen Rechercheassistenten, der hochgeladene Dokumente analysieren,

zusammenfassen oder umwandeln kann. Entscheidend für die Akzeptanz ist, dass man als Journalist die Primärquellen selbst bestimmt und genau weiss, mit welchen Dokumenten die Maschine arbeitet – die inhaltliche Kontrolle bleibt so jederzeit beim Menschen.

**Frage:** Es gibt eine verbreitete Angst, dass durch KI viele Arbeitsplätze verloren gehen. In der Vergangenheit waren bei Innovationsschritten gesamtwirtschaftlich jedoch meist nur Verschiebungen im Arbeitsmarkt zu verzeichnen – gewisse Jobs verschwinden, gleichzeitig entstehen neue Berufsfelder. Zeichnet sich jetzt schon ab, welche neuen Funktionen es innerhalb einer Redaktion geben wird?

**BS:** Die Möglichkeit, mit minimalem Aufwand ganz neue Produkte oder Medienformate zu generieren, zwingt eine Redaktion zur Überlegung, welche Kernkompetenzen und Ressourcen sie wirklich braucht. Wie viele Personen sollten sich mit dem visuellen Auftritt befassen? Wie viele sollten Leitartikel schreiben? Wie werden wir künftig recherchieren? Was für Kompetenzen braucht eine Redaktion zum Beispiel im Bereich Video, im Korrektorat oder auch für die Themenauswahl? Es gibt in vielen Bereichen Arbeiten, die durch KI effizienter erledigt

werden können – was Freiräume für journalistische Kernaufgaben schafft. Gleichzeitig werden neue Aufgaben entstehen. Jemand muss vielleicht kontrollieren, wie man Wörter korrekt phonetisch ausspricht oder es braucht Sounddesigner. Wir kennen die Antworten auf viele grundlegenden Fragen noch nicht.

**Frage:** Der Anteil synthetischer Inhalte im Internet nimmt zu. Wie kann man sich als journalistisches Medium in dieser Flut überhaupt noch abheben? Braucht es eine fundamentale Neupositionierung oder sind es weiterhin die gleichen Qualitätskriterien, mit denen man sich auch in dieser neuen Welt behaupten kann?

**BS:** Das Wertversprechen der NZZ hat sich in bald 250 Jahren nicht wesentlich verändert. Es geht um eine Einordnung der Weltlage aus liberaler Perspektive. Kürzlich konnte man in einer Studie lesen, dass online bereits mehr synthetische Inhalte als von Menschen generierte Inhalte zu finden sind. Das wird wohl bald auf 99 Prozent hochschnellen, einfach weil die Herstellung von Inhalten für KI so einfach ist. Das macht menschengemachte Inhalte aber nur noch wertvoller. Wir werden KI zwar als Werkzeug einsetzen, um neue Produkte herzustellen. Aber diese Produkte werden nie

**Question :** Cela signifie-t-il qu'à l'heure actuelle l'IA est surtout utilisée comme outil interne, plutôt que pour automatiser directement les produits ?

**BS :** Il y a naturellement aussi des applications de ce type. Nous menons actuellement une expérience avec un briefing audio économique. Plusieurs textes déjà publiés sont résumés par une IA, puis vérifiés par les auteurs, avant d'être lus par l'IA et publiés une fois par semaine sous forme de briefing audio. Cela nous permet d'assurer le contrôle qualité nécessaire tout en automatisant la transformation d'un média vers un autre. Le contrôle est effectué par les auteurs, car ce sont eux qui connaissent le mieux le contenu. Pour chacun, cela implique une charge de travail supplémentaire. Mais, en tant qu'entreprise de médias, cela nous rend plus efficaces si nous pouvons soudainement réaliser un nouveau produit avec un effort raisonnable.

**Question :** Il ne s'agit donc pas seulement de rendre plus efficaces les processus existants, mais aussi d'élargir l'offre journalistique ?

**BS :** Exactement. Grâce à l'IA, nous sommes en mesure de développer des offres pour lesquelles nous ne disposons jusqu'ici ni des moyens ni des possibilités nécessaires.

**Question :** Les rédactions sont soumises depuis des années à d'énormes transformations. En même temps, il n'est pas toujours simple de modifier les processus et les routines du quotidien journalistique. Quelles sont les exigences auxquelles un outil d'IA doit répondre pour que les journalistes l'utilisent réellement dans leur travail quotidien ?

**BS :** Prenons un exemple concret : de nombreux journalistes sont impressionnés par Notebook LM. Il s'agit d'un assistant de recherche capable d'analyser, de résumer ou de transformer des documents téléversés. Ce qui est décisif pour son acceptation, c'est que le jour-

naliste choisisse lui-même les sources primaires et sache exactement avec quels documents la machine travaille – le contrôle du contenu reste ainsi à tout moment entre les mains de l'être humain.

**Question :** Il existe une crainte largement répandue selon laquelle l'IA entraînera la disparition de nombreux emplois. Dans le passé, lors de phases d'innovation, on a cependant surtout observé des déplacements sur le marché du travail à l'échelle de l'économie : certains emplois disparaissent, tandis que de nouveaux métiers apparaissent. Peut-on déjà discerner quelles nouvelles fonctions verront le jour au sein d'une rédaction ?

**BS :** La possibilité de générer, avec un effort minimal, des produits ou formats médiatiques entièrement nouveaux oblige une rédaction à réfléchir aux compétences clés et aux ressources dont elle a réellement besoin. Combien de personnes devraient se consacrer au layout ? Combien devraient rédiger des éditoriaux ? Comment mènerons-nous nos recherches à l'avenir ? De quelles compétences une rédaction aurait-elle besoin, par exemple dans le domaine de la vidéo, de la correction ou encore du choix des sujets ? Dans de nombreux domaines, certaines tâches peuvent être accomplies plus efficacement grâce à l'IA – ce qui libère du temps pour les missions journalistiques essentielles. En parallèle, de nouvelles tâches vont apparaître. Il faudra peut-être quelqu'un pour vérifier la prononciation phonétique correcte des mots, ou même des « sound designers ». Nous ne connaissons pas encore les réponses à beaucoup de questions fondamentales.

**Question :** La part des contenus synthétiques sur Internet augmente. Comment un média d'information peut-il encore se distinguer dans ce flot ? Faut-il un repositionnement fondamental ou est-ce toujours avec les mêmes critères de qualité qu'il pourra s'imposer dans ce nouvel univers ?

einfach automatisch ins Netz gestellt. Hinter allen Inhalten werden auch in Zukunft bei der NZZ Menschen stehen, die einen Blick auf die Welt haben, der hilft, die aktuellen Geschehnisse einzuordnen.

**Frage:** Der Gegensatz lautet somit gar nicht Journalismus versus KI, denn im Journalismus wird KI zum Einsatz kommen. Entscheidend ist vielmehr die Frage, was automatisiert wird und was eben nicht. Ist es am Schluss die inhaltliche Auswahl und finale Qualitätskontrolle, die den Unterschied ausmacht?

**BS:** Wir nutzen KI als Werkzeug zur Herstellung unserer Inhalte, und das werden wir wohl immer intensiver tun. Um das richtig zu tun, müssen wir unsere Daten, unsere Inhalte verstehen und kontrollieren. Gleichzeitig gilt: Jeder Inhalt beginnt und endet mit dem Menschen. Das hört sich banal an. Tatsächlich aber führt diese Einsicht zu fundamentalen Fragen. Die KI zwingt uns dazu, intensiv darüber nachzudenken, was die wahren journalistischen Kernkompetenzen sind. Eine dieser Kernkompetenzen besteht darin, zum richtigen Zeitpunkt die richtige Frage zu stellen. Und diese Frage anschaulich zu beantworten. Dafür kann man heutzutage ganz unterschiedliche Werkzeuge einsetzen: Das Telefon in die Hand nehmen,

zum Beispiel, oder man kann googlen, rausgehen, mit Menschen sprechen, Dokumente suchen. Oder eine KI befragen.

**Frage:** Der Nachrichtenkonsum via KI-Chatbots steigt. Was bedeutet dies für die Verbreitung von Medieninhalten? Wie stellt man als Medienmarke sicher, dass das eigene Angebot überhaupt noch relevant, visibel und nachgefragt wird?

**BS:** Chatbots neigen dazu, Originalquellen unsichtbar zu machen. Deshalb ist eine strikte Kontrolle der eigenen Daten durch Paywalls und gezielte Lizenzvereinbarungen mit KI-Entwicklern unerlässlich, um die Monetarisierung der eigenen Rechercheleistung abzusichern. Gleichzeitig reicht reine Abschottung nicht aus. Um relevant zu bleiben, muss die Marke über das eigene News-Portal hinaus auf vielfältige Weise präsent sein: durch emotionale Formate wie Podcasts, auf News-Aggregatoren, aber auch durch physische Plakatwerbung oder Live-Veranstaltungen. Das Ziel ist, den Nutzer nicht nur über den Inhalt, sondern über das Qualitätsversprechen der Marke zu binden.

**Frage:** Das heisst, Chatbots decken eben nicht sämtliche Informationsbedürfnisse der Nutzer ab und es wird weiterhin eine Nachfrage nach einem kuratierten Angebot geben?

**BS:** Die klassische Kuration von Nachrichten wird durch KI-gestützte Personalisierung nicht ersetzt, sondern auf ein neues Level gehoben. Inhalte können nun passgenau und formatübergreifend auf die Bedürfnisse der Nutzer zugeschnitten werden. Handy-Apps wie Huxe zeigen bereits, wie durch Interaktion ein stetig relevanteres Informationsangebot entsteht, das selbst lokale Nischen bedient. Auch hier müssen Medienhäuser abwägen, ob und wie weit sie ihre exklusiven Inhalte für solche Drittplattformen öffnen wollen.

**Frage:** Es scheint hier unterschiedliche Strategien zu geben. Es gibt Medien, die bei den KI-Chatbots unbedingt auftauchen wollen. Bringt das denn etwas, wenn die Nutzer nicht auf die Originalquellen klicken?

**BS:** Wenn Nutzer nicht auf die Originalquelle klicken, bringt das aus meiner Sicht wenig. Bei der klassischen Google-Suche ist Sichtbarkeit gegeben: Man bleibt Quelle, hat einen Teaser, und erhält Traffic auf die eigenen Seiten. Bei KI-Chatbots funktioniert diese Logik nicht. Dort werden Inhalte und Einordnung direkt ausgespielt, ohne Rückführung zum eigenen Angebot. Es gibt zwar Kooperationen, bei denen Medienmarken sichtbar gemacht werden, das kann kurzfristig für den Markenauftritt helfen. Am

**BS:** La promesse de valeur de la NZZ n'a pas fondamentalement changé en bientôt 250 ans. Il s'agit de proposer une lecture du contexte mondial d'un point de vue libéral. On pouvait récemment lire dans une étude qu'il existe déjà en ligne davantage de contenus synthétiques que de contenus générés par des humains. Ce chiffre grimpera sans doute bientôt à 99%, tout simplement parce que la production de contenus par l'IA est si facile. Cela ne rend les contenus créés par des humains que plus précieux encore. Nous utiliserons certes l'IA comme outil pour produire de nouveaux produits. Mais ces produits ne seront jamais simplement mis en ligne de manière automatique. Derrière tous les contenus, il y aura aussi à l'avenir à la NZZ des êtres humains portant un regard sur le monde qui aide à mettre en perspective les événements actuels.

**Question:** L'opposition n'est donc pas vraiment entre journalisme et IA, puisque l'IA sera utilisée dans le journalisme. La question décisive est plutôt de savoir ce qui sera automatisé et ce qui ne le sera pas. En fin de compte, est-ce la sélection des contenus et le contrôle qualité final qui font la différence?

**BS:** Nous utilisons l'IA comme outil pour produire nos contenus, et nous le ferons sans doute de manière de plus en plus intensive. Pour bien le faire, nous devons comprendre et maîtriser nos données ainsi que nos contenus. Mais une chose reste vraie: chaque contenu commence et se termine avec l'être humain. Cela peut paraître banal. En réalité, cette idée soulève des questions fondamentales. L'IA nous oblige à réfléchir à ce que sont les véritables compétences-clés du journalisme. L'une de ces compétences consiste à poser la bonne question au bon moment. Et à y répondre de manière claire et parlante. Pour cela, on peut aujourd'hui utiliser des outils très différents: décrocher son téléphone, faire une recherche sur Google, sortir, parler à des gens, chercher des documents. Ou interroger une IA.

**Question:** La consommation d'informations via des chatbots d'IA progresse. Qu'est-ce que cela signifie pour la diffusion des contenus médiatiques? Comment une marque média peut-elle faire en sorte que son offre reste pertinente, visible et demandée?

**BS:** Les chatbots ont tendance à rendre invisibles les sources originales. C'est pourquoi un contrôle strict de ses propres données, via des paywalls et des accords de licence ciblés avec les développeurs d'IA, est indispensable pour garantir la monétisation de son travail de recherche journalistique. En même temps, le simple repli défensif ne suffit pas. Pour rester pertinente, la marque doit être présente de multiples façons au-delà de son propre portail d'information: à travers des formats émotionnels comme les podcasts, sur les agrégateurs d'actualités, mais aussi via l'affichage publicitaire ou des événements en présentiel. L'objectif est de fidéliser l'utilisateur non seulement par le contenu, mais aussi par la promesse de qualité portée par la marque.

**Question:** Cela signifie donc que les chatbots ne couvrent pas tous les besoins d'information des utilisateurs et qu'il continuera d'exister une demande pour une offre éditoriale sélectionnée?

**BS:** La curation classique de l'information n'est pas remplacée par la personnalisation assistée par l'IA; elle est portée à un niveau supérieur. Les contenus peuvent désormais être adaptés avec précision et de manière multi-formats aux besoins des utilisateurs. Des applications mobiles comme Huxe montrent déjà comment l'interaction permet de proposer une offre d'information toujours plus pertinente, y compris pour des niches locales. Là aussi, les entreprises de médias doivent se demander si elles veulent ouvrir leurs contenus exclusifs à de telles plateformes tierces, et jusqu'où.

**Question:** Il semble qu'il existe différentes stratégies à cet égard. Certains médias veulent à tout prix apparaître dans les chatbots

Ende profitieren aber vor allem die Plattformen: Die Wertschöpfung und die Daten liegen bei Big Tech.

**Frage:** Neben dem technischen Schutz der Daten gibt es auch eine Diskussion über eine faire Abgeltung und eine angemessene Regulierung. Auch sind diverse Rechtsverfahren hängig. Braucht es eine gesetzliche Anpassung zum Schutz der Medieninhalte?

**BS:** Angesichts der regelmässigen Verletzung von Urheberrechten durch Big-Tech ist eine politische und rechtliche Weichenstellung unumgänglich. Der Verlegerverband unterstützt hierbei gezielte gesetzliche Initiativen, wie etwa die Motion von Ständerätin Petra Gössi, um eine faire Basis für moderne Lizenzierungsmodelle zu schaffen. Da grosse Sprachmodelle für aktuelle Informationen auf externe Quellen angewiesen sind und das immer sein werden, könnten technische Lösungen wie die Messung der Zugriffshäufigkeit oder der genutzten Daten-Bandbreite als Grundlage für eine angemessene finanzielle Abgeltung dienen. Letztlich ist ein Vergütungsmodell essenziell, um die Kosten für die Herstellung qualitativ hochwertiger journalistischer Inhalte auch im Zeitalter der Künstlichen Intelligenz zu refinanzieren.

**Frage:** Du hast kürzlich in einem Leitartikel die Meinung vertreten, dass die Anwendung von KI eben nicht zu mehr Einheitsbrei führt, sondern die individuelle Analyse der Einzelnen schärfen kann. Das wäre ein positiver Einfluss auf die Gesellschaft und die Meinungsbildung. Auf der anderen Seite gibt es das Szenario der «Enshitification» mit dem qualitativen Verfall von Angeboten und Inhalten. Wie siehst Du persönlich die diesbezügliche Entwicklung?

**BS:** KI ist letztlich ein Werkzeug. Und wie das bei Werkzeugen eben ist, hängt seine Wirkung von der jeweiligen Anwendung ab. Im Idealfall kann KI das kritische Denken schärfen. Aber wenn's schief geht, droht eine rein passive Nutzung, und damit die intellektuelle Abstumpfung hin zum medialen Einheitsbrei. Die Technikgeschichte lehrt uns allerdings, dass selbst hochriskante Innovationen, wie etwa die Nukleartechnologie, nach verheerenden Anfängen durch Lernen und Regulierung in eine sichere, zivile Nutzung überführt werden konnten. Um sicherzustellen, dass KI primär als positiver Impuls für die Meinungsbildung funktioniert, spielt wohl das richtige Bildungssystem eine entscheidende Rolle. Wenn Gesellschaften und Schulen einen gesunden Umgang mit der Technologie pflegen und vermitteln, lernen junge Menschen, die Potenziale der KI

zu beherrschen, ohne die Fähigkeit zur eigenständigen Reflexion zu verlieren.

**Frage:** Und selbst wenn der Anteil an synthetischem Ramsch zunimmt, dann stärkt das zumindest die Position von hochwertigem Journalismus?

**BS:** Davon bin ich überzeugt. Letztlich stärkt der technologische Wandel all jene Medienmarken, die auf Glaubwürdigkeit und menschliche Expertise gegenüber der blossen Quantität synthetischer Inhalte setzen.

Barnaby Skinner ist seit September 2024 Stellvertreter Chefredaktor der NZZ, nachdem er dort zuvor das Ressort Visuals (Grafik, Daten, Editorial Tech und OSINT) leitete. Er gilt als Experte für die Schnittstelle zwischen Technologie, Datenjournalismus und moderner Berichterstattung. Zudem ist er seit November 2025 Präsident der Groupe de Réflexion (GdR) von Keystone-SDA

d'IA. Est-ce réellement utile si les utilisateurs ne cliquent pas sur les sources originales ?

**BS:** Si les utilisateurs ne cliquent pas sur la source originale, cela présente à mes yeux peu d'intérêt. Dans la recherche Google classique, la visibilité est donnée : on reste la source, on dispose d'un teaser, et on obtient du trafic vers ses propres pages. Avec les chatbots d'IA, cette logique ne fonctionne pas. Les contenus et leur mise en perspective y sont diffusés directement, sans retour vers l'offre propre du média. Il existe certes des coopérations qui rendent visibles les marques médiatiques, ce qui peut aider à court terme en matière de notoriété. Mais au final, ce sont surtout les plateformes qui en profitent : la création de valeur et les données restent chez les Big Tech.

**Question :** Outre la protection technique des données, il existe aussi un débat sur une rémunération équitable et une régulation appropriée. Plusieurs procédures judiciaires sont également en cours. Une adaptation législative est-elle nécessaire pour protéger les contenus des médias ?

**BS :** Compte tenu des violations répétées du droit d'auteur par les Big Tech, une clarification politique et juridique est incontournable. L'association des éditeurs soutient à cet égard des initiatives législatives ciblées, comme la motion déposée par la conseillère aux États Petra Gössi, afin de créer une base équitable pour des modèles modernes de licence. Étant donné que les grands modèles de langage dépendent, pour les informations actuelles, de sources externes – et continueront de le faire –, des solutions techniques telles que la mesure de la fréquence d'accès ou du volume de données utilisés pourraient servir de base à une rémunération financière appropriée. En définitive, un modèle de rémunération est essentiel pour refinancer les coûts liés à la production de contenus journalistiques de haute qualité à l'ère de l'intelligence artificielle.

**Question :** Vous avez récemment défendu dans un éditorial l'idée que l'usage de l'IA ne conduit pas nécessairement à davantage d'uniformisation, mais peut au contraire affiner l'analyse individuelle de chacun. Ce serait un effet positif sur la société et la formation de l'opinion. D'un autre côté, il y a le scénario de l'«enshitification», avec la dégradation qualitative des offres et des contenus. Comment voyez-vous personnellement cette évolution ?

**BS :** L'IA est en fin de compte un outil. Et, comme pour tout outil, son effet dépend de la manière dont on l'utilise. Dans le meilleur des cas, l'IA peut affûter l'esprit critique. Mais si les choses tournent mal, elle risque d'encourager une utilisation purement passive, et donc un appauvrissement intellectuel menant à un paysage médiatique uniformisé. L'histoire des techniques nous enseigne toutefois que même des innovations à très haut risque, comme la technologie nucléaire, ont pu, après des débuts catastrophiques, être orientées vers un usage sûr et civil grâce à l'apprentissage et à la régulation. Pour faire en sorte que l'IA fonctionne avant tout comme une impulsion positive pour la formation de l'opinion, le système éducatif joue sans doute un rôle décisif. Si les sociétés et les écoles développent et transmettent un rapport sain à cette technologie, les jeunes apprendront à maîtriser les potentiels de l'IA sans perdre leur capacité de réflexion autonome.

**Question :** Et même si la part de contenus synthétiques de faible qualité augmente, cela renforce-t-il au moins la position d'un journalisme de qualité ?

**BS :** J'en suis convaincu. En fin de compte, le changement technologique renforce toutes les marques médiatiques qui misent sur la crédibilité et l'expertise humaine face à la simple quantité de contenus artificiels.



Cornelia Jost  
Leiterin Content Development, Keystone-SDA

**« À une époque où les contenus générés par l'IA semblent souvent plus vrais que nature, les journalistes sont plus nécessaires que jamais. »**

L'intelligence artificielle est désormais intégrée quotidiennement au sein de l'agence. De nombreux membres de la rédaction utilisent des chatbots tels que Gemini ou ChatGPT pour de petites étapes de travail, comme l'analyse de documents, de brèves recherches ou l'optimisation de textes. Parallèlement, nous testons en permanence le soutien supplémentaire que l'IA peut nous apporter, tout en respectant strictement les directives rédactionnelles. En font partie des développements internes tels qu'un robot-rédacteur pour traiter les communiqués de police, un générateur de « leads » pour des variantes d'accroches, un assistant d'agence pour différents types de textes, ainsi qu'un assistant de recherche (RAG) pour interroger nos archives.

Chaque outil et chaque idée nouvelle sont évalués en fonction de leur valeur ajoutée : gagnons-nous du temps pour les tâches journalistiques fondamentales ? Les attentes des clients sont-elles (mieux) satisfaites ? Pouvons-nous proposer de nouveaux produits ? Lorsqu'un nouveau besoin émerge, nous cherchons généralement des solutions directement au sein de la rédaction.

En gardant à l'esprit les grandes orientations, nous nous demandons : de quoi les clients auront-ils besoin à l'avenir ? Car la technologie continuera de transformer le journalisme. Les questions centrales sont les suivantes : comment traitons-nous les résultats de l'IA et quelle est la proposition de valeur unique (USP) de l'humain ?

Au sein de notre agence, la règle d'or est la suivante : tous les contenus, peu importe par qui ou par quoi ils ont été produits, sont contrôlés quant au fond, au style et à la logique. L'humain est responsable des éventuelles erreurs, et non la machine. Pour autant, l'humain n'est pas relégué à une simple fonction de contrôle. Au contraire : à une époque où les contenus générés par l'IA semblent souvent plus vrais que nature, les journalistes sont plus nécessaires que jamais. Il faut des êtres humains pour distinguer le vrai du faux, le pertinent de l'insignifiant, et pour contextualiser et expliquer. De

# «In Zeiten von oft täuschend echten KI-Inhalten braucht es Journalistinnen und Journalisten mehr denn je.»

Künstliche Intelligenz ist auch in der Agentur täglich im Einsatz. Viele Redaktionsmitglieder nutzen Chatbots wie Gemini oder ChatGPT für kleine Arbeitsschritte wie Dokumentanalyse, Kurzrecherchen oder Textoptimierung. Parallel testen wir laufend, welche Unterstützung uns KI – unter strikter Einhaltung der redaktionellen Richtlinien – darüber hinaus bieten kann. Dazu gehören Eigenentwicklungen wie der Polizeiroboter für Meldungsentwürfe, der Lead-Generator für alternative Texteingänge, der News-Agent für verschiedene Textarten sowie ein Recherche-Assistent (RAG) für interne Archivabfragen.

Jedes Tool und jede neue Idee wird auf seinen Mehrwert geprüft: Gewinnen wir Zeit für journalistische Kernaufgaben? Werden Kundenwünsche (besser) erfüllt? Können wir neue Produkte anbieten? Wo sich ein neues Bedürfnis zeigt, suchen wir Lösungen meist direkt in der Redaktion. Und mit Blick auf die grossen Linien fragen wir uns: Was brauchen die Kunden künftig von uns?

Denn die Technologie wird den Journalismus weiter verändern. Zentral sind dabei die Fragen: Wie gehen wir mit den Resultaten der KI um – und welchen USP hat der Mensch? Bei uns in der Agentur gilt als oberste Regel: Alle Inhalte – egal von wem oder was produziert – werden auf Inhalt, Stil und Logik kontrolliert. Für allfällige Fehler haftet der Mensch,

nicht die Maschine. Der Mensch wird dadurch aber nicht auf eine Kontrollfunktion degradiert. Im Gegenteil: In Zeiten von oft täuschend echten KI-Inhalten braucht es Journalistinnen und Journalisten mehr denn je; Menschen, die wahr von unwahr trennen, relevant von irrelevant, und die einordnen und erklären. Ausserdem bleiben das menschliche Gespür, das Lesen zwischen den Zeilen und das Aufnehmen einer Stimmung vor Ort unersetzbar.

Und auch auf der anderen Seite, bei den Konsumentinnen und Konsumenten, sitzen Menschen mit Hirn und Herz. Sie wollen und sollen einer Nachricht vertrauen können. Aus diesem Grund ist es umso wichtiger, dass Profis diese Nachrichten erstellen und ihre Aufgabe ernst nehmen. Und das tun wir bei der Agentur zu hundert Prozent.

Cornelia Jost ist Leiterin Content Development und Mitglied der erweiterten Chefredaktion bei der Schweizerischen Nachrichtenagentur Keystone-SDA. In dieser Funktion verantwortet sie die Bereiche KI, Automatisierung und Datenjournalismus. Gemeinsam mit ihrem Team entwickelt sie bestehende Inhalte weiter, baut neue Formate auf und gibt damit der digitalen Evolution der Agentur entscheidende Impulse.

plus, l'intuition humaine, la lecture entre les lignes et la perception d'une ambiance sur le terrain restent irremplaçables.

Enfin, de l'autre côté, chez les consommatrices et consommateurs, se trouvent également des êtres humains dotés d'un cerveau et d'un cœur. Ils veulent et doivent pouvoir avoir confiance en une information. C'est pourquoi il est d'autant plus crucial que des professionnels produisent ces informations et prennent leur mission au sérieux. Et c'est ce que nous faisons à cent pour cent au sein de l'agence.

Cornelia Jost est responsable du développement des contenus et membre de la rédaction en chef élargie de l'agence de presse suisse Keystone-ATS. Dans cette fonction, elle est responsable des domaines de l'IA, de l'automatisation et du journalisme de données. En collaboration avec son équipe, elle fait évoluer les contenus existants, crée de nouveaux formats et donne ainsi une impulsion décisive à l'évolution numérique de l'agence.

# «Die Publikation vollständig KI-generierter Artikel ist ausgeschlossen.»

Wir setzen bei *Le Temps* Künstliche Intelligenz primär in drei Kernbereichen ein: bei der Audio-Aufbereitung von Artikeln, zur Unterstützung beim Verfassen von Zusammenfassungen sowie bei der Erschliessung des Zeitungsarchivs.

Im Bereich der Audio-Versionen konnte die Qualität der KI-generierten Vertonungen dank kontinuierlicher menschlicher Nachbearbeitung schrittweise verbessert werden. Bei den Artikeln vorangestellten Kurzfassungen verfolgt das Medienhaus eine klare Strategie: Die KI liefert Entwürfe, während die finale Textgestaltung und die publizistische Verantwortung stets in menschlicher Hand bleiben.

Darüber hinaus nutzt die Redaktion einen Chatbot, der die Abfrage des Archivs in natürlicher Sprache ermöglicht. Dieses Tool ist derzeit ausschliesslich für den internen Gebrauch vorgesehen. Zur Personalisierung des Leseerlebnisses setzt *Le Temps* zudem auf Machine Learning, um den Leserinnen und Lesern massgeschneiderte Artikelempfehlungen anzubieten.

Dank interner Expertise und einer eigenen Arbeitsgruppe für die Projekt-Governance treibt das Medienhaus weitere innovative Projekte voran, über die zum jetzigen Zeitpunkt noch keine Details kommuniziert werden.

Frédéric Julliard  
Rédacteur en chef adjoint, *Le Temps*



Die Publikation vollständig KI-generierter Artikel ist jedoch ausgeschlossen. Dies würde nicht nur das Risiko von Falschinformationen erhöhen, sondern auch das Vertrauensverhältnis zwischen *Le Temps* und seiner Leserschaft verletzen. Für die Redaktion steht die Zuverlässigkeit der Informationen und die stilistische Brillanz des Journalismus an oberster Stelle.

KI soll primär dazu dienen, repetitive Aufgaben zu automatisieren, damit sich die Journalistinnen und Journalisten auf ihre redaktionelle Expertise und den Mehrwert für das Publikum konzentrieren können.

Frédéric Juillard ist seit Dezember 2025 Stellvertretender Chefredaktor von *Le Temps*. Zuvor prägte er die Westschweizer Medienlandschaft mehr als sieben Jahre lang als Chefredaktor der *Tribune de Genève*. Darüber hinaus verfügt er über eine langjährige Erfahrung in der strategischen Leitung grosser Redaktionen.

## « Nous n’envisageons pas de publier des articles rédigés par l’IA. »

Nous utilisons l’intelligence artificielle principalement dans trois domaines chez *Le Temps* : pour le traitement audio des articles, pour l’aide à la rédaction de résumés et pour l’exploration de nos archives.

Concernant les versions audio des articles, le travail humain a permis d’améliorer petit à petit la lecture générée par une IA. Concernant les résumés que l’on retrouve en tête des articles, *Le Temps* leur applique son approche générale sur l’IA : utiliser l’intelligence artificielle pour produire des suggestions, mais laisser l’humain finaliser les textes et en assumer la responsabilité.

Nous utilisons aussi un chatbot permettant d’interroger nos archives en langage naturel. Cet outil n’est accessible pour l’instant qu’à l’interne de la rédaction. Nous recourons par ailleurs à de l’apprentissage automatisé (machine learning) pour recommander des articles à nos lecteurs.

*Le Temps* dispose d’une expertise interne dans le domaine de l’IA et d’un groupe de travail dédié à la gouvernance des projets. Dans ce contexte, nous avançons sur d’autres projets innovants sur lesquels nous ne communiquons pas encore.

Nous n’envisageons pas de publier des articles rédigés par l’IA, ce qui présenterait trop de risques d’erreurs et irait à l’encontre du « contrat » entre *Le Temps* et ses lecteurs. Nous accordons la priorité à la qualité et à la fiabilité des informations publiées, ainsi qu’à la richesse de l’écriture journalistique.

Pour nous, l’IA doit servir surtout à faciliter certaines tâches répétitives et permettre aux journalistes de se concentrer sur leur expertise éditoriale et sur la valeur ajoutée proposée au public.

Frédéric Juillard est rédacteur en chef adjoint du journal *Le Temps* depuis décembre 2025. Auparavant, il a marqué de son empreinte le paysage médiatique romand en tant que rédacteur en chef de la *Tribune de Genève* pendant plus de sept ans. Il dispose par ailleurs d’une solide expérience dans la direction stratégique de grandes rédactions.



Nadia Kohler  
Head of AI & Data, Tamedia

## « L'IA n'est pas un émetteur, mais un outil [...] »

Dans nos rédactions, l'IA fait partie intégrante du quotidien depuis longtemps, non pas comme une fin en soi, mais comme un partenaire de réflexion (sparring-partner). Pour nous, l'IA est une réussite lorsqu'elle fonctionne de manière aussi évidente qu'un correcteur orthographique. En collaboration avec les rédactions, nous testons en permanence les domaines où l'IA peut concrètement simplifier le travail quotidien et le rendre plus efficace – afin de libérer davantage de ressources pour le contenu et la qualité, sans pour autant abandonner les standards journalistiques ou la responsabilité rédactionnelle.

Par ailleurs, nous investissons massivement dans des directives claires et dans les compétences de nos collaborateurs en matière d'IA. À l'automne 2025, nous avons lancé l'« AI Academy » à cet effet : un programme annuel qui forme environ 50 collègues pour devenir des experts en IA. Ce programme va délibérément au-delà de la simple utilisation d'outils en transmettant également les enjeux économiques et éthiques. Parallèlement, nous continuons de développer nos formations régulières sur l'IA pour l'ensemble du groupe Tamedia.

Actuellement, l'accent est mis sur la réduction des tâches répétitives. L'IA apporte notamment son soutien pour les transcriptions, la création de textes alternatifs (Alt-Text), l'analyse de documents volumineux ou encore la recherche de sources. Nous l'utilisons également pour la distribution, par exemple pour reformater des contenus destinés aux newsletters ou aux réseaux sociaux. Cependant, une véritable efficacité et des améliorations qualitatives ne résultent pas uniquement de nouveaux outils, mais d'une articulation intelligente entre la production et la distribution. C'est pourquoi nous intégrons l'IA étape par étape et l'ancrons plus profondément dans nos systèmes rédactionnels. Dans le même temps, nous testons des outils et des flux de travail de personnalisation afin que les contenus

# «KI ist kein Absender, sondern ein Werkzeug [...]»

KI ist in unseren Redaktionen längst Teil des Alltags, und zwar nicht als Selbstzweck, sondern als Sparring-Partner. Erfolgreich ist KI für uns dann, wenn sie so selbstverständlich funktioniert wie eine Rechtschreibprüfung. Zusammen mit den Redaktionen testen wir deshalb laufend, wo KI konkret hilft, die tägliche Arbeit einfacher und effizienter zu gestalten – damit mehr Ressourcen für Inhalt und Qualität frei werden, ohne journalistische Standards oder Verantwortung aus der Hand zu geben.

Zudem investieren wir viel in klare Richtlinien und in die KI-Kompetenz unserer Mitarbeitenden. Im Herbst 2025 haben wir dafür die AI Academy lanciert: ein Jahresprogramm, das rund 50 Kolleginnen und Kollegen zu KI-Expertinnen und -Experten ausbildet und bewusst über das reine Anwenden von Tools hinausgeht, indem es auch ökonomische und ethische Zusammenhänge vermittelt. Parallel dazu bauen wir unsere regulären KI-Schulungen für ganz Tamedia weiter aus.

Aktuell liegt ein Schwerpunkt darin, Fleissarbeit zu reduzieren. KI unterstützt unter anderem bei Transkriptionen, beim Erstellen von Alt-Texten, bei der Erschliessung langer Dokumente oder auch als Hilfe bei der Quellensuche. Auch in der Distribution nutzen wir sie, etwa um Inhalte für Newsletter

oder Social Media umzuformatieren. Echte Effizienz und qualitative Verbesserungen entstehen hingegen nicht allein durch neue Tools, sondern durch die intelligente Verknüpfung von Produktion bis Distribution. Wir integrieren KI deshalb Schritt für Schritt tiefer in unsere Redaktionssysteme. Gleichzeitig testen wir Tools und Workflows zur Personalisierung, damit relevante Inhalte die Nutzerinnen und Nutzer im richtigen Moment und im passenden Format erreichen.

Automatisieren lassen sich Prozesse, nicht aber journalistische Entscheidungen. KI kann vorbereiten, strukturieren und unterstützen, jedoch weder Verantwortung übernehmen noch Haltung ersetzen. Oder wie unsere CEO, Jessica Peppel-Schulz, betont: KI ist kein Absender, sondern ein Werkzeug, das wir bewusst einsetzen, um im heutigen Wettbewerb weiterhin starken, relevanten Journalismus zu ermöglichen.

Nadia Kohler leitet das AI&Data-Team von Tamedia, wo sie die Implementierung künstlicher Intelligenz sowie Daten-getriebene Entscheidungen im Journalismus vorantreibt. Zuvor war sie mehrere Jahre in leitenden Rollen im Product Management sowie im Journalismus tätig und engagiert sich seit über drei Jahren als Co-Präsidentin der Medienfrauen Schweiz für die Branche.

pertinents atteignent les utilisateurs au bon moment et dans le format approprié.

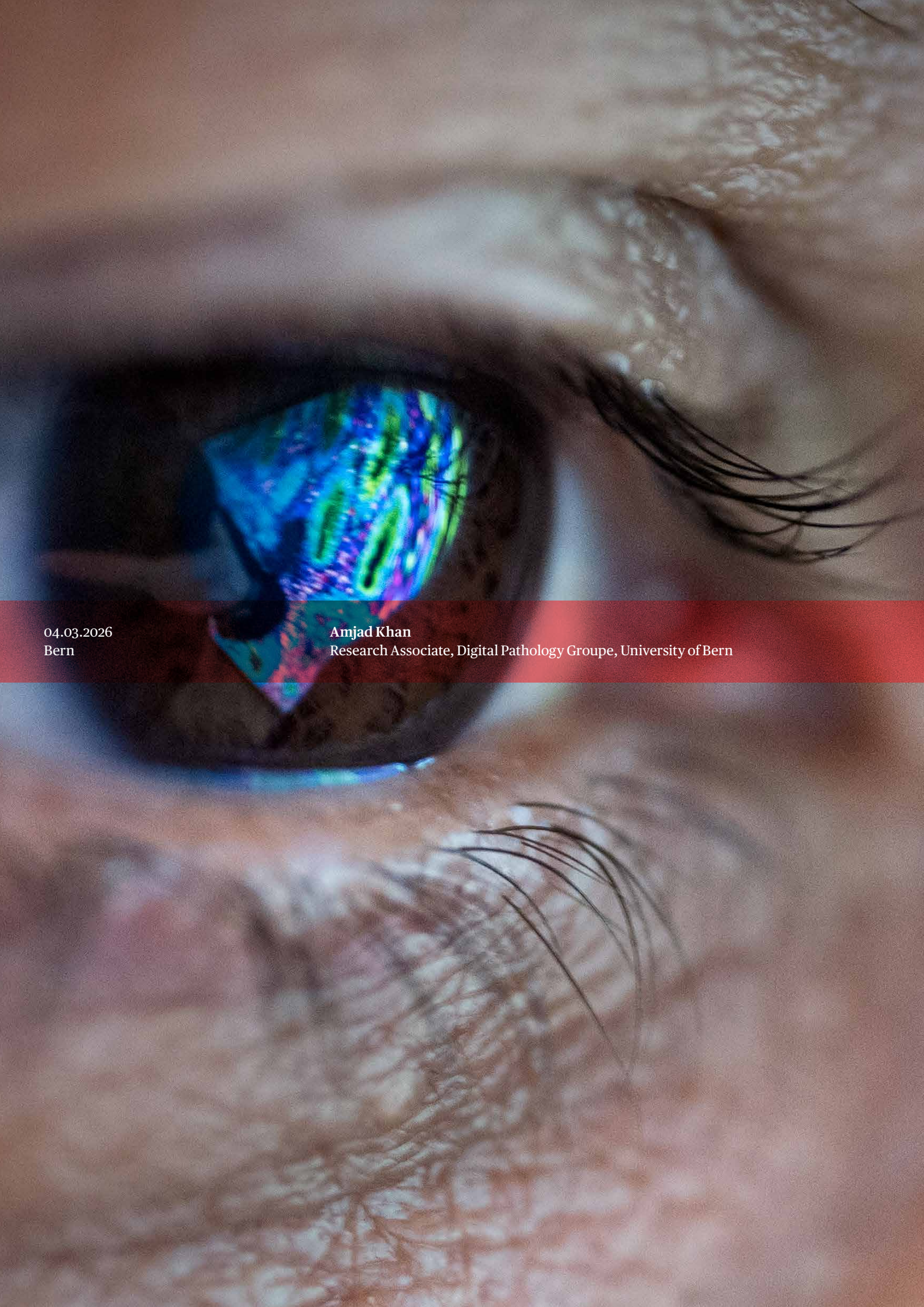
Les processus peuvent être automatisés, mais pas les décisions journalistiques. L'IA peut préparer, structurer et soutenir, mais elle ne peut ni assumer de responsabilité, ni remplacer une ligne éditoriale. Comme le souligne notre CEO, Jessica Peppel-Schulz : « L'IA n'est pas un émetteur, mais un outil que nous utilisons sciemment pour permettre, dans la concurrence actuelle, un journalisme fort et pertinent ».

Nadia Kohler dirige l'équipe AI & Data de Tamedia, où elle fait avancer la mise en œuvre de l'intelligence artificielle ainsi que la prise de décision fondée sur les données dans le journalisme. Auparavant, elle a occupé pendant plusieurs années des postes de direction en gestion de produit ainsi que dans le journalisme. Elle s'engage depuis plus de trois ans en tant que coprésidente du réseau professionnel Medienfrauen Schweiz, réunissant les femmes actives dans le secteur des médias en Suisse.

04.03.2026  
Bern

**Amith J. Kamath**  
Researcher, ARTORG Center for Biomedical Engineering Research, University of Bern





04.03.2026  
Bern

Amjad Khan  
Research Associate, Digital Pathology Groupe, University of Bern

# Nachhaltige Unternehmensführung

Im vergangenen Jahr hat Keystone-SDA einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht, der sich auf eine vorgängige Wesentlichkeitsanalyse abstützte. Darin wurden im Bereich der nachhaltigen Unternehmensführung vier zentrale Handlungsfelder identifiziert: Im Bereich der Publizistik steht die Wahrung der journalistischen Vielfalt und Qualität sowie der redaktionellen Unabhängigkeit im Zentrum. Beim Thema Unternehmensführung und Compliance liegt der Fokus derzeit primär auf den Themen Datensicherheit und Vorkehrungen gegen Cyberkriminalität. Was die ökologischen Komponenten betrifft, so wurde als erster Schritt die Erstellung einer CO<sub>2</sub>-Bilanz beschlossen. Schliesslich kommt als weiteres Handlungsfeld das Engagement für die eigenen Mitarbeitenden hinzu. Entlang dieser Themen soll in diesem Bericht über die wichtigsten Massnahmen informiert werden.

## Publizistik

Keystone-SDA erbringt Dienstleistungen mit einem hohen Qualitätsanspruch. Die Redaktion orientiert sich an den journalistischen Grundgeboten der Unabhängigkeit, der Sachgerechtigkeit und der Vielfalt. Um der eigenen publizistischen Verantwortung als nationale Nachrichtenagentur gerecht zu werden, gibt es verschiedene interne Qualitätssiche-

rungsmassnahmen. Dazu gehört insbesondere ein «Handbuch» mit medienethischen und handwerklichen Leitlinien. Dieses Redaktionshandbuch wurde im vergangenen Jahr in einem aufwändigen Prozess überarbeitet und auf die heutigen Anforderungen adaptiert. Es ist sehr praxisnah ausgerichtet und bietet bei konkreten Fragen hilfreiche Unterstützung. Wie verfahren wir bei der Veröffentlichung von Namen? Was tun wir bei einer Bombendrohung an einem öffentlichen Ort? Und wie reagieren wir auf einen Boykottaufruf gegen ein Produkt? Das Handbuch liefert oft die Antwort und ist zudem Pflichtlektüre für neue Mitarbeitende in der Redaktion.

## Unternehmensführung & Compliance

Cyber-Kriminalität stellt ein erhebliches Risiko für Unternehmen dar und dies dürfte sich durch die verbreitende Anwendung Künstlicher Intelligenz weiter akzentuieren. Keystone-SDA hat schon früh und umfassend mit entsprechenden Schutzmassnahmen auf diese Risikolage reagiert. Im vergangenen Jahr standen verschiedene interne Trainings und Sensibilisierungsmassnahmen im Zentrum, da der «Faktor Mensch» ein Haupttor für Cyber-Angriffe darstellt. Zudem wurden auf Ebene der Infrastruktur Massnahmen eingeleitet, welche zusätzlichen Schutz bie-

Nachhaltigkeitsbericht

Rapport développement durable

# Gestion durable de l'entreprise

L'année dernière, Keystone-ATS a publié un rapport de durabilité basé sur une analyse de matérialité préalable. Dans le cadre d'une gestion d'entreprise durable, quatre champs d'action centraux ont été identifiés. Dans le domaine du journalisme, la conservation de la diversité et de la qualité journalistiques ainsi que de l'indépendance rédactionnelle sont au cœur des préoccupations. En matière de gouvernance d'entreprise et de conformité, l'attention se porte actuellement principalement sur les questions de sécurité des données et sur les mesures de lutte contre la cybercriminalité. En ce qui concerne les aspects environnementaux, l'établissement d'un bilan CO<sub>2</sub> a été décidé comme première étape. Enfin, un autre champ d'action consiste en l'engagement envers les propres collaborateurs. Le présent rapport informe sur les principales mesures prises dans ces domaines.

## Journalisme

Keystone-ATS fournit des services avec une exigence de qualité élevée. La rédaction se guide sur les principes fondamentaux du journalisme : indépendance, objectivité et diversité. Afin d'assumer sa responsabilité médiatique en tant qu'agence de presse nationale, diverses mesures internes d'assurance qualité sont en place. Cela comprend notamment un « manuel rédactionnel » contenant des directives d'éthique des médias et des règles professionnelles. Ce manuel a été révisé en 2025 au cours d'un processus approfondi pour l'adapter aux exigences actuelles. Très pragmatique, il offre un soutien concret sur des questions telles que la publication de noms, la procédure à suivre en cas d'alerte à la bombe dans un lieu public ou la réaction face à un appel au boycott d'un produit. Ce manuel apporte souvent la réponse nécessaire et constitue une lecture obligatoire pour les nouveaux collaborateurs de la rédaction.

ten sollen. Dazu gehört u.a. die Umstellung beim Internetzugang auf *beemNet* von Swisscom, womit alle verbundenen Geräte und Netzwerke einen erhöhten Schutz vor Cybergefahren erhalten.

### Engagement für die Mitarbeitenden

Bei Keystone-SDA setzen wir auf faire Arbeitsbedingungen, ein wertschätzendes Umfeld und kontinuierliche Weiterbildung, um ein motivierendes und zukunftsorientiertes Arbeitsumfeld zu schaffen. Ein Schwerpunkt bildete im vergangenen Jahr eine breit angelegte Ausbildungsreihe im Bereich Künstliche Intelligenz. Ziel der Kurse war es, den Mitarbeitenden den Umgang mit KI näherzubringen und aufzuzeigen, wie diese Technologien im Arbeitsalltag zur Unterstützung eingesetzt werden können. Verteilt auf mehrere Kurstage konnten so über 90 Mitarbeitende an der Schulung teilnehmen, die auch im 2026 fortgesetzt werden soll.

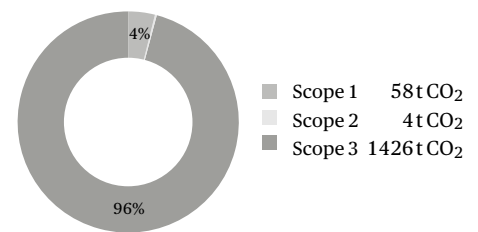
### Umwelt

Im vergangenen Jahr hat Keystone-SDA in Zusammenarbeit mit *Swiss Climate* eine CO<sub>2</sub>-Bilanz erstellt (Basis Geschäftsjahr 2024). Das Ergebnis zeigt, dass Keystone-SDA hinsichtlich der CO<sub>2</sub>-Bilanz recht gut dasteht. Dies erstaunt nicht, da bereits frühzeitig Massnahmen wie z.B. die Elektrifizierung der Fahrzeugflotte ergriffen wurden.

Die mit Abstand grösste Emissionsquelle sind eingekaufte Waren und Dienstleistungen (78%), gefolgt von Geschäftsreisen (9%), Kapitalgütern (8%) und Pendelfahrten (4%). Die eingekauften Güter betreffen insbesondere ausländische Agenturleistungen. Diese sind nicht direkt beeinflussbar und inhaltlich zwingender Bestandteil des journalistischen Agentur-Angebots.

Wir haben uns ein realistisches und erreichbares Klimaziel gesetzt, das mit unserem Kernauftrag der journalistischen Grundversorgung vereinbar ist. Hauptmassnahme zur Zielerreichung ist die fortgesetzte Elektrifizierung der Geschäftswagen. Zudem sind weitere Verbesserungen im Gebäude am Hauptsitz sowie die Optimierung bei Druck und Beschaffung vorgesehen.

CO<sub>2</sub>-Bilanz 2024: Gesamtemissionen



Absoluter Wert

1 488 t CO<sub>2</sub>

Relativer Wert

9.3 t CO<sub>2</sub>/FTE

### Gouvernance d'entreprise & conformité

La cybercriminalité représente un risque majeur pour les entreprises, un risque qui devrait s'accroître avec l'usage croissant de l'intelligence artificielle. Keystone-ATS a réagi très tôt à cette situation par des mesures de protection complètes. L'année dernière, l'accent a été mis sur diverses formations internes et mesures de sensibilisation, le « facteur humain » constituant l'une des principales portes d'entrée des cyberattaques. De plus, des mesures ont été prises au niveau de l'infrastructure, notamment le passage à la solution *beemNet* de Swisscom pour l'accès Internet, offrant une protection accrue à tous les appareils et réseaux connectés.

### Engagement envers les collaborateurs

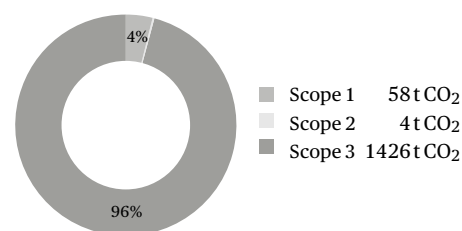
Keystone-ATS mise sur des conditions de travail équitables, un environnement respectueux et une formation continue pour créer un cadre de travail motivant. L'année dernière, l'accent a été mis sur une large série de formations dans le domaine de l'intelligence artificielle. L'objectif était de familiariser les collaborateurs avec l'IA et de montrer comment ces technologies peuvent soutenir le travail quotidien. Plus de 90 collaborateurs ont participé à ces sessions, qui se poursuivront en 2026.

### Environnement

En collaboration avec *Swiss Climate*, Keystone-ATS a établi l'année dernière un bilan CO<sub>2</sub> (basé sur l'exercice 2024). Le résultat montre que Keystone-ATS est bien positionnée en la matière, ce qui s'explique par des mesures précoces telles que l'électrification de la flotte de véhicules.

La source d'émissions de loin la plus importante est constituée des biens et services achetés (78%), suivie des voyages d'affaires (9%), des biens d'équipement (8%) et des trajets pendulaires (4%). Les biens achetés concernent principalement des services d'agences étrangères, qui ne sont pas directement influençables car ils font partie intégrante de l'offre journalistique. Nous nous sommes fixé un objectif climatique réaliste, compatible avec notre mission principale de service public. La mesure principale est la poursuite de l'électrification des véhicules de fonction. En outre des améliorations sont prévues dans le bâtiment du siège social ainsi que grâce à l'optimisation de l'impression et de l'approvisionnement.

Bilan carbone 2024 : Émissions totales

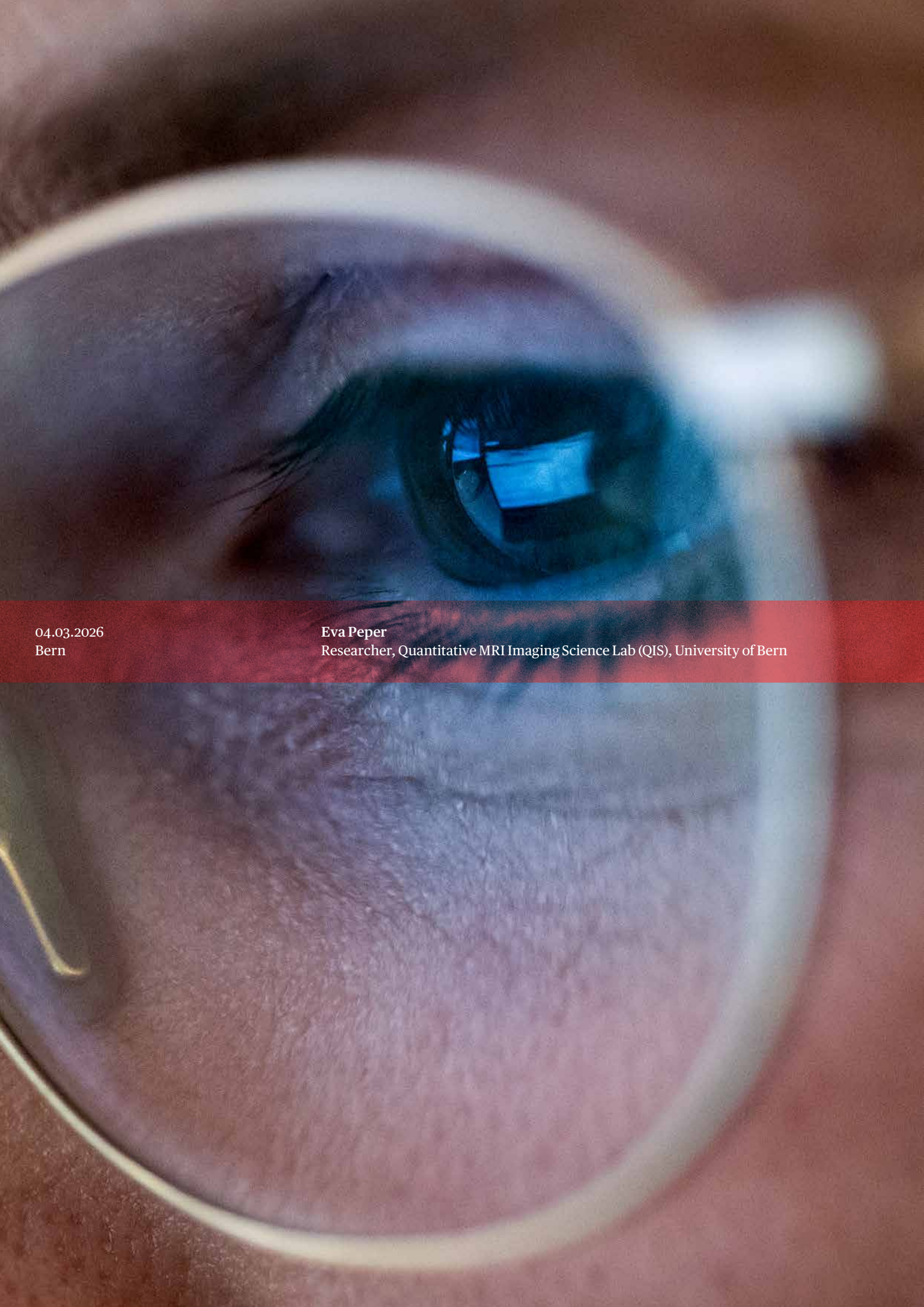


Valeur absolue

1 488 t CO<sub>2</sub>

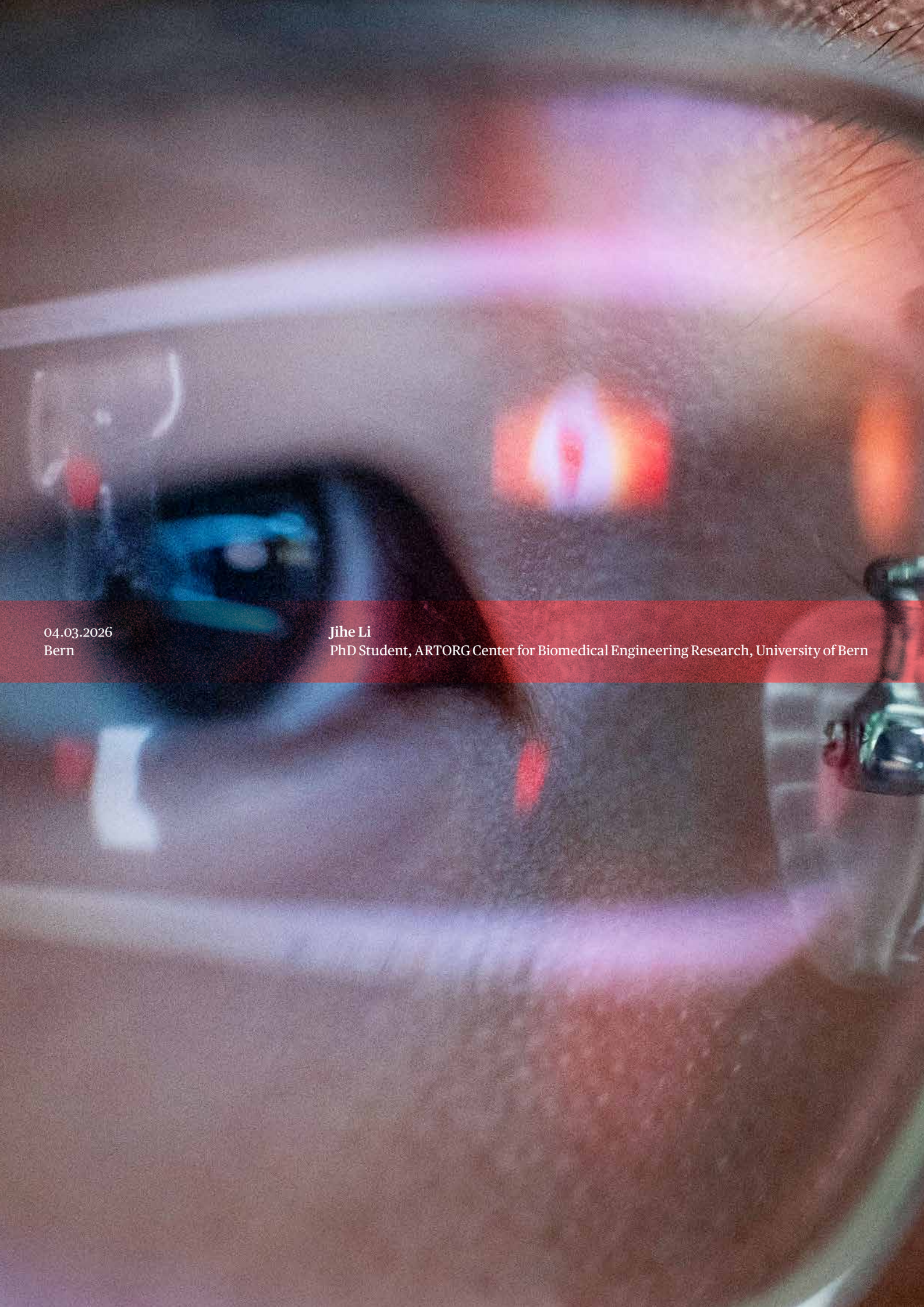
Valeur relative

9.3 t CO<sub>2</sub>/ETP



04.03.2026  
Bern

Eva Peper  
Researcher, Quantitative MRI Imaging Science Lab (QIS), University of Bern



04.03.2026  
Bern

**Jihe Li**  
PhD Student, ARTORG Center for Biomedical Engineering Research, University of Bern

# 173 102

in Prozent / en pour cent

Basic News-Meldungen /  
Nombre de dépêches basic news  
D 50 159 / F 49 968 / I 72 975

- 59 Politik / Politique
- 17 Wirtschaft / Économie
- 11 Vermischtes / Faits divers
- 6 Kriminalität und Justiz / Criminalité et Justice
- 5 Kultur / Culture
- 2 Wissenschaft / Science

# 32 674

in Prozent / en pour cent

Sport-Meldungen /  
Nombre de dépêches sportives  
D 16 880 / F 15 794

- 34 Fussball / Football
- 16 Eishockey / Hockey sur glace
- 8 Tennis / Tennis
- 6 Rad / Cyclisme
- 5 Ski alpin / Ski alpin
- 1 Motorsport / Sports motorisés
- 2 Leichtathletik / Athlétisme
- 28 Übrige / Autres

Meldungen, Fotos, Videos im Jahr 2025  
Dépêches, photos, vidéos en 2025

# 17 753

Regio News-Meldungen /  
Nombre de dépêches régionales  
D 12 786 / F 3 984 / I 983

- 3 016 Bern / Freiburg
- 3 047 Innerschweiz
- 2 543 Nord
- 2 206 Ost
- 1 974 Zürich
- 1 472 Arc Jurassien / Fribourg / Berne
- 2 176 Arc lémanique
- 336 France voisine
- 983 Grigione italiano

# 132 084

Fotos / photos

# 4 148

Videos / vidéos

# Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

## Verwaltungsrat

Dem Verwaltungsrat obliegt die Oberleitung der Gesellschaft. Er erlässt Richtlinien für die Geschäftspolitik und fasst die grundlegenden, für die Tätigkeit der Gesellschaft massgebenden Entscheide. Im Rahmen seiner Tätigkeit sorgt der Verwaltungsrat für eine leistungsorientierte und kompetente Führung der Gesellschaft durch die Geschäftsleitung. Er übt die Aufsicht und Kontrolle über die Geschäftsleitung aus und lässt sich über den Geschäftsgang regelmässig orientieren.

Gemäss Statuten besteht der Verwaltungsrat aus mindestens fünf Mitgliedern, die von der Generalversammlung jeweils für die Dauer von einem Jahr gewählt werden. Eine Wiederwahl ist möglich. Der Präsident des Verwaltungsrates wird durch die Generalversammlung gewählt. Im Übrigen konstituiert sich der Verwaltungsrat selbst.

## Ausschüsse des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat kann die Vorbereitung und die Ausführung seiner Beschlüsse sowie die Überwachung von Geschäften Ausschüssen zuweisen. Es können ständige Ausschüsse oder ad-hoc-Ausschüsse gebildet werden. Die Ausschüsse bestehen aus einem Vorsitzenden

Corporate Governance

# Conseil d'administration et Direction

## Conseil d'administration

La direction de l'entreprise incombe au Conseil d'administration. Ce dernier édicte les lignes directrices de la politique de l'entreprise et prend les décisions déterminantes pour son activité. Dans le cadre de son activité, le Conseil d'administration veille à ce que la Direction gère les affaires de l'entreprise avec efficacité et compétence. Il assure également le contrôle et la surveillance de la Direction, cette dernière l'informant régulièrement de la marche des affaires.

Conformément aux statuts, le Conseil d'administration se compose d'au moins cinq membres élus par l'assemblée générale pour un mandat d'un an. Une réélection est possible. Le Président du Conseil d'administration est élu par l'assemblée générale. Pour le reste, le Conseil d'administration se constitue lui-même.

## Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration peut confier la préparation et la mise en œuvre de ses décisions ou encore la surveillance des affaires à des comités. Il peut constituer des comités permanents ou des comités ad hoc. Les comités sont composés d'un président et de deux ou trois autres membres. Le Conseil d'administration choisit ceux-ci en son sein. La durée du mandat est d'un an. Une réélection est autorisée.

L'Audit Committee se compose du président et de trois membres. Il se réunit aussi souvent que nécessaire et informe régulièrement le Conseil d'administration de ses activités. Les compétences et tâches de l'Audit Committee sont définies dans le règlement d'organisation. Il aide le Conseil d'administration à respecter ses obligations en

und zwei bis maximal drei weiteren Mitgliedern. Sie werden vom Verwaltungsrat aus seiner Mitte gewählt. Die Amtsdauer beträgt ein Jahr. Wiederwahl ist zulässig.

Das **Audit Committee** setzt sich aus dem Vorsitzenden und drei Mitgliedern zusammen. Es trifft sich, so oft es die Geschäfte erfordern, und berichtet dem Verwaltungsrat regelmässig über seine Tätigkeiten. Kompetenzen und Aufgaben des Audit Committee sind im Organisationsreglement festgehalten. Es unterstützt den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Aufsichtspflichten und ist zuständig für die Beaufsichtigung in Bezug auf Rechnungslegung und Berichterstattung, interne Kontrolle, Compliance und Risikomanagement.

Das **Nomination & Compensation Committee** setzt sich aus dem Vorsitzenden und drei Mitgliedern zusammen. Es trifft sich, so oft es die Geschäfte erfordern, und berichtet dem Verwaltungsrat regelmässig über seine Tätigkeiten.

Kompetenzen und Aufgaben des Nomination & Compensation Committee sind im Organisationsreglement festgehalten. Es unterstützt den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Aufsichtspflichten und ist zuständig für Fragen der Rekrutierung und

der langfristigen Personalplanung für Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sowie deren Entschädigung. Weiter überprüft es das Vergütungssystem der Gesellschaft und behandelt Fragen zur Sozialpartnerschaft.

## Geschäftsleitung

Der Geschäftsleitung obliegt die operative Führung der Gesellschaft nach Massgabe der Statuten und des Organisationsreglements. Sie besteht aus mindestens drei Mitgliedern und wird vom Vorsitzenden der Geschäftsleitung (CEO) geleitet. Die Mitglieder der Geschäftsleitung werden vom Verwaltungsrat ernannt.

Zur Betonung der redaktionellen Unabhängigkeit hält das Organisationsreglement fest, dass die Redaktionsleitung in inhaltlich-publizistischen Belangen direkt an den Verwaltungsratspräsidenten berichtet. Verwaltungsrat, Verwaltungsratspräsident oder der Vorsitzende der Geschäftsleitung (CEO) erteilen zu publizistischen Einzelfragen keine Weisungen.

matière de surveillance et joue un rôle de surveillance en matière de tenue des comptes et de reporting, mais aussi au niveau du contrôle interne, de la compliance et de la gestion des risques.

Le **Nomination & Compensation Committee** se compose du président et de trois membres. Il se réunit aussi souvent que nécessaire et informe régulièrement le Conseil d'administration de ses activités. Les compétences et tâches du Nomination & Compensation Committee sont définies dans le règlement d'organisation. Il aide le Conseil d'administration à respecter ses obligations en matière de surveillance et est en charge des questions liées au recrutement et à la planification à long terme du personnel pour le Conseil d'administration et la Direction ainsi qu'à la rémunération de leurs membres. Il assure aussi le suivi du système de rémunération de la société et traite de questions liées au partenariat social.

## Direction

La Direction est responsable de la gestion opérationnelle de l'entreprise conformément aux statuts et au règlement d'organisation. Elle se compose d'au moins trois membres et est dirigée par le Président de la Direction (CEO). Les membres de la Direction sont nommés par le Conseil d'administration.

Pour mettre en avant l'indépendance éditoriale, le règlement d'organisation stipule que la direction de la rédaction rend directement compte au Président du Conseil d'administration pour toutes les questions liées aux contenus journalistiques. Le Conseil d'administration, le Président du Conseil d'administration ou le Président de la Direction (CEO) ne donnent aucune instruction sur des questions rédactionnelles individuelles.

## Mitglieder des Verwaltungsrates / Membres du conseil d'administration

Präsident des Verwaltungsrates seit 27. 04. 2018 | Vorsitzender des Nomination & Compensation Committee seit 20. 06. 2018 | Mitglied des Audit Committee seit 01. 01. 2020 | Mitglied des Verwaltungsrates seit 21. 06. 2017, gewählt bis GV 2026 | Seit 2017 Leiter Spezialprojekt, Tamedia Publikationen AG, Zürich

**Ueli Eckstein**  
CH/1952, Gnosca/Bellinzona



Président du Conseil d'administration depuis le 27. 04. 2018 | Président du Nomination & Compensation Committee depuis le 20. 06. 2018 | Membre de l'Audit Committee depuis le 01. 01. 2020 | Membre du Conseil d'administration depuis le 21. 06. 2017, élu jusqu'à l'AG 2026 | Depuis 2017, responsable du projet spécial, Tamedia Publikationen AG, Zurich

Vizepräsident des Verwaltungsrates seit 27. 04. 2018 | Vorsitzender des Audit Committee seit 29. 03. 2006 | Mitglied des Nomination & Compensation Committee seit 01. 01. 2020 | Mitglied des Verwaltungsrates seit 26. 06. 2003, gewählt bis GV 2026 | Verwaltungsratspräsident Radio Basilisk Betriebs AG, Basel

**Matthias Hagemann**  
CH/1962, Basel



Vice-président du Conseil d'administration depuis le 27. 04. 2018 | Président de l'Audit Committee depuis le 29. 03. 2006 | Membre du Nomination & Compensation Committee depuis le 01. 01. 2020 | Membre du Conseil d'administration depuis le 26. 06. 2003, élu jusqu'à l'AG 2026 | Président du Conseil d'administration de Radio Basilisk Betriebs AG, Bâle

Vizepräsident des Verwaltungsrates seit 27. 04. 2018 | Mitglied des Audit Committee seit 27. 04. 2018 | Mitglied des Nomination & Compensation Committee seit 20. 06. 2018 | Mitglied des Verwaltungsrates seit 27. 04. 2018, gewählt bis GV 2026 | Seit 2016 Vorsitzender der Geschäftsführung und geschäftsführender Vorstand der APA – Austria Presse Agentur Unternehmensgruppe, Wien

**Clemens Pig**  
AT/1974, Klosterneuburg



Vice-président du Conseil d'administration depuis le 27. 04. 2018 | Membre de l'Audit Committee depuis le 27. 04. 2018 | Membre du Nomination & Compensation Committee depuis le 20. 06. 2018 | Membre du Conseil d'administration depuis le 27. 04. 2018, élu jusqu'à l'AG 2026 | Depuis 2016, Président de la direction et directeur général du Groupe APA – Austria Presse Agentur, Vienne

Mitglied des Audit Committee seit 07.09.2011 | Mitglied des Nomination & Compensation Committee seit 20.06.2018 | Mitglied des Verwaltungsrates seit 22.06.2011, gewählt bis GV 2026 | Generalsekretär der SRG SSR, Bern



**Walter Bachmann**  
CH/1963, Grossaffoltern

Membre de l'Audit Committee depuis le 07.09.2011 | Membre du Nomination & Compensation Committee depuis le 20.06.2018 | Membre du Conseil d'administration depuis le 22.06.2011, élu jusqu'à l'AG 2026 | Secrétaire général de la SRG SSR, Berne

Mitglied des Verwaltungsrates seit 27.04.2018, gewählt bis GV 2026 | Mitglied der Geschäftsleitung Tamedia, Directrice Suisse romande, bis November 2024, mandatiert als Verwaltungsrätin von Tamedia



**Christine Gabella**  
CH/1978, Lausanne

Membre du Conseil d'administration depuis le 27.04.2018, élue jusqu'à l'AG 2026 | Membre de la direction de Tamedia, Directrice Suisse romande jusqu'à novembre 2024, chargée de mandats pour Tamedia

Mitglied des Verwaltungsrates seit 13.05.2020, gewählt bis GV 2026 | Seit 2020 Verbandsmanager beim Centre Patronal, Paudex und Generalsekretär von Médias Suisses, Paudex



**Daniel Hammer**  
CH/1970, Pully

Membre du Conseil d'administration depuis le 13.05.2020, élu jusqu'à l'AG 2026 | Depuis 2020, responsable d'association au Centre Patronal, Paudex et secrétaire général de Médias Suisses, Paudex

Mitglied des Verwaltungsrates seit 27. 04. 2018, gewählt bis GV 2026 | Verwaltungsratspräsident Somedia AG, Chur



**Silvio Lebrument**  
CH/1967, Chur

Membre du Conseil d'administration depuis le 27. 04. 2018, élu jusqu'à l'AG 2026 | Président du Conseil d'administration de Somedia SA, Coire

Mitglied des Verwaltungsrates seit 22. 06. 2016, gewählt bis GV 2026 | Verleger von laRegione, Bellinzona | Präsident Stampa Svizzera, Bellinzona



**Giacomo Salvioni**  
CH/1951, Bellinzona

Membre du Conseil d'administration depuis le 22. 06. 2016, élu jusqu'à l'AG 2026 | Éditeur de laRegione, Bellinzone | Président de Stampa Svizzera, Bellinzone

Mitglied des Verwaltungsrates seit 15. 05. 2024, gewählt bis GV 2026 | Seit 2023 Chefredaktorin der APA-Austria Presse Agentur, Wien



**Maria Scholl**  
AT/1984, Riederberg

Membre du Conseil d'administration depuis le 15. 05. 2024, élue jusqu'à l'AG 2026 | Depuis 2023 rédactrice en chef de l'agence APA-Austria Presse Agentur, Vienne.

## Geschäftsleitung / Direction

**Tom Schneider (CTO), Jann Jenatsch (CRO), Isabelle Schafer (Finanzchefin),  
Hanspeter Kellermüller (CEO), Federico Bragagnini (Rédacteur en chef).**



# Bilanz Aktiven

Finanzbericht  
Rapport financier

## Bilan Actif

	31.12.2025	31.12.2024
	CHF	CHF
<b>Umlaufvermögen / Actifs circulants</b>		
Flüssige Mittel / Liquidités	8 230 203	9 765 761
Forderungen aus Leistungen / Créances résultant de prestations		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	1 020 646	1 760 239
./. Delkredere / ducroire	- 185 000	- 286 000
– gegenüber Beteiligten und Organen / envers des parties liées et organes	12 443	208 295
– gegenüber Beteiligungen / envers des participations	363	2 702
Übrige kurzfristige Forderungen / Autres créances à court terme		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	2 653 496	178 737
Aktive Rechnungsabgrenzungen / Comptes de régularisation actifs		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	1 310 793	1 246 497
– gegenüber Beteiligten und Organen / envers des parties liées et organes	7 900	
<b>Total Umlaufvermögen / Total actifs circulants</b>	<b>13 050 844</b>	<b>12 876 231</b>
<b>Anlagevermögen / Actifs immobilisés</b>		
Finanzanlagen / Immobilisations financières	159 517	159 424
Beteiligungen / Participations	3 955 152	3 955 152
Sachanlagen / Immobilisations corporelles		
– Mobile Sachanlagen / machines et mobilier	731 981	1 044 112
Immaterielle Werte / Immobilisations incorporelles		
– Übrige immaterielle Werte / autres immobilisations incorporelles	789 639	1 443 140
– Anlagen in Entwicklung / immobilisations en cours	183 062	–
<b>Total Anlagevermögen / Total actifs immobilisés</b>	<b>5 819 351</b>	<b>6 601 828</b>
<b>Total Aktiven / Total de l'actif</b>	<b>18 870 195</b>	<b>19 478 059</b>

# Passiven

## Passif

	31.12.2025	31.12.2024
	CHF	CHF
<b>Kurzfristiges Fremdkapital / Fonds étrangers à court terme</b>		
Verbindlichkeiten aus Leistungen / Dettes résultant de prestations		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	406 217	443 319
– gegenüber Beteiligten und Organen / envers des parties liées et organes	60 892	525 213
– gegenüber Beteiligungen / envers des participations	43 240	43 240
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten / Autres dettes à court terme		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	772 335	712 978
– gegenüber Beteiligungen / envers des participations	–	36 410
Passive Rechnungsabgrenzungen / Comptes de régularisation passifs		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	1 266 760	1 319 741
– gegenüber Beteiligten und Organen / envers des parties liées et organes	–	6 760
Kurzfristige Rückstellungen / Provisions à court terme	1 193 706	1 186 569
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital / Total des fonds étrangers à court terme</b>	<b>3 743 150</b>	<b>4 274 230</b>
<b>Langfristiges Fremdkapital / Fonds étrangers à long terme</b>		
Langfristige Rückstellungen / Provisions à long terme	4 012 694	4 176 486
<b>Total langfristiges Fremdkapital / Total des fonds étrangers à long terme</b>	<b>4 012 694</b>	<b>4 176 486</b>
<b>Total Fremdkapital / Total des fonds étrangers</b>	<b>7 755 844</b>	<b>8 450 716</b>
<b>Eigenkapital / Fonds propres</b>		
Aktienkapital / Capital-actions	2 857 000	2 857 000
Gesetzliche Gewinnreserven / Réserve légale issue du bénéfice	1 428 500	1 428 500
Bilanzgewinn / Bénéfice au bilan		
– Gewinnvortrag / profit reporté	6 741 843	5 857 891
– Jahresergebnis / résultat de l'exercice	87 008	883 952
<b>Total Eigenkapital / Total des fonds propres</b>	<b>11 114 351</b>	<b>11 027 343</b>
<b>Total Passiven / Total du passif</b>	<b>18 870 195</b>	<b>19 478 059</b>

# Erfolgsrechnung

## Compte de profits et pertes

	1.1.–31.12.2025	1.1.–31.12.2024
	CHF	CHF
<b>Betriebsertrag / Produits d'exploitation</b>		
Ertrag aus abonnierten Diensten / Produits de services abonnés	23 233 088	23 735 899
Ertrag aus Einzelverkauf / Produits de ventes au détail	2 352 373	3 233 371
Diverse Erträge / Produits divers	5 842 188	5 795 829
<b>Total Betriebsertrag / Total des produits d'exploitation</b>	<b>31 427 649</b>	<b>32 765 099</b>
<b>Betriebsaufwand / Charges d'exploitation</b>		
Nachrichtenbeschaffung / Acquisition de l'information	4 779 622	4 982 389
Übermittlung / Transmission	66 295	69 900
Personalaufwand / Charges de personnel	20 429 532	21 220 238
Raumaufwand / Loyers	1 130 860	1 130 318
Übriger Betriebsaufwand / Autres charges d'exploitation	4 154 719	4 211 388
<b>Total Betriebsaufwand / Total des charges d'exploitation</b>	<b>30 561 028</b>	<b>31 614 233</b>
<b>Betriebserfolg vor Finanzerfolg, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) / Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)</b>	<b>866 621</b>	<b>1 150 866</b>
Abschreibungen / Amortissements	- 1 356 369	- 1 197 437
<b>Betriebserfolg vor Finanzerfolg und Steuern (EBIT) / Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)</b>	<b>- 489 748</b>	<b>- 46 571</b>
Finanzertrag / Produits financiers	918 162	950 173
Finanzaufwand / Charges financières	- 16 085	- 9 121
<b>Betriebserfolg vor Steuern / Résultat d'exploitation avant impôts</b>	<b>412 329</b>	<b>894 481</b>
Betriebsfremder Ertrag / Produits hors exploitation	602 637	599 504
Betriebsfremder Aufwand / Charges hors exploitation	- 560 438	- 564 291
<b>Ordentlicher Erfolg vor Steuern / Résultat courant avant impôts</b>	<b>454 528</b>	<b>929 694</b>
Ausserordentlicher, einmaliger oder periodenfremder Aufwand / Charges exceptionnelles, uniques ou hors période	- 310 296	- 924
<b>Jahresergebnis vor Steuern / Résultat de l'exercice avant impôts</b>	<b>144 232</b>	<b>928 770</b>
Direkte Steuern / Impôts directs	- 57 224	- 44 818
<b>Jahresergebnis / Résultat de l'exercice</b>	<b>87 008</b>	<b>883 952</b>

# Geldflussrechnung

## Tableau des flux de trésorerie

	1.1.–31.12.2025	1.1.–31.12.2024
	CHF	CHF
<b>Betriebliche Tätigkeit / Activité d'exploitation</b>		
Jahresergebnis / Résultat de l'exercice	87 008	883 952
Abschreibungen / Amortissements	1 356 369	1 197 437
Ab-/Zunahme Rückstellungen / Diminution/Augmentation de provisions	- 156 655	306 692
Zu-/Abnahme Forderungen / Augmentation/Diminution des créances	- 1 638 069	120 348
Zu-/Abnahme aktive Rechnungsabgrenzung / Augmentation/Diminution des comptes de régularisation actifs	- 72 196	33 695
Ab-/Zunahme Verbindlichkeiten / Diminution/Augmentation des dettes à court terme	- 478 476	442 853
Abnahme passive Rechnungsabgrenzung / Diminution des comptes de régularisation passifs	- 59 741	- 100 243
<b>Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit / Flux financiers liés à l'exploitation</b>	<b>- 961 760</b>	<b>2 884 734</b>
<b>Investitionen in / Investissements</b>		
mobile Sachanlagen / machines et mobilier	- 63 373	- 358 159
immaterielle Anlagen / immobilisations incorporelles	- 510 425	- 578 869
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit / Flux financiers liés aux investissements</b>	<b>- 573 798</b>	<b>- 937 028</b>
<b>Veränderung flüssige Mittel / Variation des liquidités</b>	<b>- 1 535 558</b>	<b>1 947 706</b>
<b>Flüssige Mittel / Liquidités</b>		
am 1.1. / au 1.1.	9 765 761	7 818 055
am 31.12. / au 31.12.	8 230 203	9 765 761
<b>Veränderung flüssige Mittel / Variation des liquidités</b>	<b>- 1 535 558</b>	<b>1 947 706</b>

# Eigenkapitalnachweis

## Fonds propres

	Aktienkapital / Capital actions	Gesetzliche Gewinnreserven / Réserve légale issue du bénéfice	Freiwillige Gewinnreserven / Réserve libre issue du bénéfice	Total Eigenkapital / Total des fonds propres
	CHF	CHF	CHF	CHF
Bestand am 1. Januar 2024 / Etat au 1er janvier 2024	2 857 000	1 428 500	5 857 891	10 143 391
Jahresergebnis / Résultat de l'exercice			883 952	883 952
Bestand am 31. Dezember 2024 / Etat au 31 décembre 2024	2 857 000	1 428 500	6 741 843	11 027 343
Jahresergebnis / Résultat de l'exercice			87 008	87 008
Bestand am 31. Dezember 2025 / Etat au 31 décembre 2025	2 857 000	1 428 500	6 828 851	11 114 351

# Anhang zur Jahresrechnung

## Annexe aux comptes annuels

### Angaben über die in der Jahresrechnung angewandten Grundsätze / Informations sur les principes appliqués dans les comptes annuels

Die vorliegende Jahresrechnung wurde gemäss den Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechtes (32. Titel des Obligationenrechts) erstellt. Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, welche nicht vom Gesetz vorgeschrieben sind, sind nachfolgend beschrieben.

- Die Verkäufe werden erfasst, wenn Nutzen und Gefahr an die Kunden übergegangen sind bzw. die Leistung erbracht ist.
- Die Forderungen werden zu Nominalwerten bilanziert, abzüglich den notwendigen Einzelwertberichtigungen und pauschaler Wertberichtigung.
- Beteiligungen werden höchstens zum Anschaffungswert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert.
- Die Bewertung der Sachanlagen und der immateriellen Werte erfolgt zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich aufgelaufener Abschreibungen und abzüglich Wertberichtigungen. Die Abschreibungen erfolgen nach der linearen Methode. Bei Anzeichen einer Überbewertung werden die Buchwerte überprüft und gegebenenfalls wertberichtigt.
- Verbindlichkeiten werden zu Nominalwerten bilanziert.
- Rückstellungen werden erfasst, wenn vergangene Ereignisse einen Mittelabfluss in zukünftigen Geschäftsjahren erwarten lassen.
- Leasing- und Mietverträge werden nach Massgabe des rechtlichen Eigentums bilanziert. Entsprechend werden die Aufwendungen als Leasingnehmerin bzw. Mieterin periodengerecht im Aufwand erfasst, die Leasing- bzw. Mietgegenstände selber jedoch nicht bilanziert.

Les présents comptes annuels ont été établis conformément aux dispositions du droit comptable suisse (titre trente-deuxième du Code des obligations). Les principes d'évaluation appliqués qui ne sont pas prescrits par la loi sont décrits ci-après.

- Les ventes sont comptabilisées dès lors que les avantages et les risques sont transférés aux clients ou que la prestation est fournie.
- Les créances sont enregistrées à leur valeur nominale, sous déduction des corrections de valeur nécessaires.
- Les participations sont portés au bilan à leur prix d'acquisition, sous déduction des corrections de valeur nécessaires.
- Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées au coût d'acquisition ou de construction, sous déduction des amortissements cumulés et des dépréciations. Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire. A l'apparition d'une diminution de valeur, les valeurs comptables seront réévaluées et amortie si nécessaire.
- Les dettes résultant sont enregistrées à leur valeur nominale.
- Des provisions sont constituées lorsque, en raison d'événements passés, l'entreprise doit s'attendre à une perte d'avantages économiques lors d'exercices futurs.
- Les contrats de leasing et de crédit-bail sont comptabilisés sur la base de la propriété juridique. En conséquence, les dépenses effectuées en tant que preneur de leasing ou locataire sont comptabilisées dans les charges de la période, les objets de leasing et de crédit-bail n'étant eux-mêmes pas inscrits au bilan.

# Anhang zur Jahresrechnung

## Annexe aux comptes annuels

	31.12.2025	31.12.2024
	CHF	CHF
<b>Erläuterungen zu Positionen der Bilanz und Erfolgsrechnung / Informations concernant certains postes du bilan et du compte de résultat</b>		
<b>Anzahl Vollzeitstellen / Emplois à temps plein</b>		
Anzahl Vollzeitstellen liegen im Jahresdurchschnitt nicht über / La moyenne annuelle des emplois à temps plein durant l'exercice n'est pas supérieure à	FTE/ETP 250	FTE/ETP 250
<b>Beteiligungen / Participations</b>		
awp Finanznachrichten AG, Zürich / awp Informations financières SA, Zurich		
Aktienkapital / Capital-actions	200 000	200 000
Kapital- und Stimmenanteil / Part du capital et des droits de vote	50%	50%
<b>Nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten / Dettes découlant de contrats de leasing non portées au bilan</b>		
Fahrzeuge / véhicules	126 629	204 561
<b>Verbindlichkeiten aus langfristigem Mietvertrag / Engagements liés à un contrat de location à long terme</b>		
Es bestehen vier langfristige Mietverträge mit fixen Laufzeiten / Quatres contrats de location à durée déterminée		
nicht bilanzierte Verpflichtungen aus Mietverträgen / Obligations non comptabilisées résultant des contrats de location	8 877 774	10 360 674
<b>Verbindlichkeiten gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen / Dettes envers les institutions de prévoyance professionnelle</b>		
Pensionskassen / caisses de retraite	13	29
<b>Honorar der Revisionsstelle / Honoraires de l'organe de révision</b>		
Revisionsdienstleistungen / Les services de révision	52 000	52 000
<b>Diverse Erträge / Produits divers</b>		
Die diversen Erträge enthalten die Finanzhilfe aus der Leistungsvereinbarung mit dem Eidgenössischen Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) von 4 Mio. CHF (Vorjahr 4 Mio. CHF) sowie weitere Zuwendungen von öffentlich rechtlichen Anstalten.	Les produits divers comprennent l'aide financière de 4 millions de CHF (année précédente 4 millions de CHF) issue de la convention de prestations avec le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) ainsi que d'autres subventions d'établissements de droit public.	

# Anhang zur Jahresrechnung

## Annexe aux comptes annuels

	31.12.2025	31.12.2024
	CHF	CHF
<b>Erläuterungen zu betriebsfremden Positionen der Erfolgsrechnung / Explications relatives aux postes hors exploitation du compte de résultat</b>		
Betriebsfremder Ertrag / Produits hors exploitation		
Mieteinnahmen / produits locatifs	602 637	599 504
Betriebsfremder Aufwand / Charges hors exploitation		
Mietaufwand / charges locatifs	560 438	564 291
<b>Erläuterungen zu ausserordentlichen, einmaligen oder periodenfremden Positionen der Erfolgsrechnung / Explications relatives aux postes extraordinaires, uniques ou hors période du compte de résultat</b>		
Ausserordentlicher Aufwand / Charges exceptionnels		
ausserordentlicher Steueraufwand aus Vorjahren / charges exceptionnels d'impôt issus d'exercices précédents	310 296	924

### Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag / Événements importants survenus après la date du bilan

Nach dem Bilanzstichtag und bis zur Verabschiedung der Jahresrechnung durch den Verwaltungsrat sind keine wesentlichen Ereignisse eingetreten, welche die Aussagefähigkeit der Jahresrechnung 2025 beeinträchtigen könnten bzw. an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

Depuis la clôture du bilan et jusqu'à l'approbation des comptes annuels par le conseil d'administration, il n'existe aucun événement significatif connu susceptible d'atténuer la pertinence des comptes annuels 2025 ou qui nécessiterait une mention dans l'annexe.

# Antrag des Verwaltungsrates

## Proposition du Conseil d'administration

	31.12.2025	31.12.2024
	CHF	CHF
Gewinnvortrag / Profit reporté	6 741 843	5 857 891
Jahresgewinn / Bénéfice de l'exercice	87 008	883 952
<b>Total Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung / Total du bénéfice au bilan à disposition de l'assemblée générale</b>	<b>6 828 851</b>	<b>6 741 843</b>
<b>Vortrag auf neue Rechnung / Report à nouveau</b>	<b>6 828 851</b>	<b>6 741 843</b>

Auf eine weitere Zuweisung an die gesetzlichen Reserven wird verzichtet, da diese 50% des Aktienkapitals erreicht haben.

Nous renonçons à une attribution supplémentaire à la réserve légale issue du bénéfice, celle-ci ayant déjà atteint 50% du capital-actions.

# Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung

## Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

### Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung (S. 40-48) der KEYSTONE-SDA-ATS AG (die Gesellschaft) – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2025, der Erfolgsrechnung und der Geldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

### Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands. Wir haben auch unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

# Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale

## Rapport sur l'audit des comptes annuels

### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels (p. 40-48) de KEYSTONE-SDA-ATS SA (la société), comprenant le bilan au 31 décembre 2025, le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

### Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section «Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels» de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession. Nous avons aussi satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes annuels et de notre rapport correspondant.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

### **Sonstige Informationen**

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Jahresrechnung und unseren dazugehörigen Bericht.

Unser Prüfungsurteil zur Jahresrechnung erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Jahresrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten.

Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

### **Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats für die Jahresrechnung**

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte im Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

### **Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung**

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Abschlussprüfung pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Jahresrechnung aufgrund von do-

Notre opinion d'audit sur les comptes annuels ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes annuels ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.

### **Responsabilités du Conseil d'administration relatives aux comptes annuels**

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels conformément aux dispositions légales et aux statuts. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité de la société à poursuivre ses activités et d'établir les comptes annuels sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le Conseil d'administration a l'intention de liquider la société ou de cesser l'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

### **Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels**

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion d'audit. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH, nous exerçons notre jugement professionnel tout au long de l'audit et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, de fausses déclarations ou le contournement de contrôles internes.
- nous acquérons une compréhension du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appro-

losen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

- gewinnen wir ein Verständnis von für die Abschlussprüfung relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des vom Verwaltungsrat

angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die erhebliche Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen können. Falls wir die Schlussfolgerung ziehen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben in der Jahresrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr der Gesellschaft von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Abschlussprüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel in internen Kontrollen, die wir während unserer Abschlussprüfung identifizieren.

## **Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen**

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und PS-CH 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrats ausgestaltetes Internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Aufgrund unserer Prüfung gemäss Art. 728a Abs. 1 Ziff. 2 OR bestätigen wir, dass der Antrag des Verwaltungsrates dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

KPMG AG, Bern, 24. März 2026

**Pascal Henggi**  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

**Manuel Steiner**  
Zugelassener Revisionsexperte

priées aux circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société.

- nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations y afférentes.
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par le Conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation appliqué et, sur la base des éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations à ce sujet fournies dans les comptes annuels ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion d'audit modifiée. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des situations ou événements futurs peuvent cependant amener la société à cesser son exploitation.

Nous communiquons au Conseil d'administration, notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus ainsi que nos constatations d'audit importantes, y compris toute déficience majeure du contrôle interne, relevée au cours de notre audit.

## **Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires**

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Sur la base de notre audit réalisé en vertu de l'art. 728a, al. 1, ch. 2, CO, nous confirmons que la proposition du conseil d'administration est conforme à la loi suisse et aux statuts, et nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

KPMG AG, Berne, 24 mars 2026

**Pascal Henggi**  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable

**Manuel Steiner**  
Expert-réviseur agréé

# Beteiligungen

## AWP Finanznachrichten AG

2025 war für die AWP Finanznachrichten AG ein erneut sehr erfolgreiches Geschäftsjahr. Trotz vielfältigen Herausforderungen in allen Märkten konnten – insbesondere dank der Lancierung eines neuen Newsservices – Umsatz und Gewinn gehalten werden. Auch die Strategie, kontinuierlich in die Zukunftsfähigkeit der Agentur zu investieren, wurde fortgeführt. Die dafür erforderlichen Mittel stammten aus dem laufenden Geschäft.

Zu den Höhepunkten des Jahres gehörte das Going-Live des neuen, global ausgerichteten englischsprachigen Services beim Erstkunden FIS Global. Der Launch verlief weitestgehend reibungslos, der Newsservice kommt bei den Userinnen und Usern gut an. Das neue, gemeinsam mit den Partnern Alliance News, Public Technologies und dpa-AFX produzierte Newsprodukt verbindet Qualitäts-Nachrichtenagenturjournalismus mit den neuesten technologischen Möglichkeiten und ist bezüglich globaler Abdeckung einzigartig. Die Kundinnen und Kunden erhielten innert 12 Monaten knapp 750 000 Meldungen und Headlines.

Gewohnt umfassend informiert wurden die Nutzerinnen und Nutzer der traditionellen AWP-Newsservices in Deutsch und Französisch. Sie konnten sich auch 2025 darauf verlassen, dass sie nichts Relevantes verpassten.

# Participations

## AWP Informations Financières SA

L'exercice 2025 a une nouvelle fois été très fructueux pour AWP Informations financières SA. Malgré les nombreux défis rencontrés sur l'ensemble des marchés, le chiffre d'affaires et le bénéfice ont pu être maintenus, notamment grâce au lancement d'un nouveau service d'actualités. La stratégie consistant à investir continuellement dans la pérennité de l'agence a également été poursuivie. Les moyens nécessaires à cet effet ont été générés par l'activité opérationnelle.

L'un des temps forts de l'année a été la mise en service du nouveau service anglophone à vocation mondiale auprès d'un premier client, FIS Global. Le lancement s'est déroulé dans l'ensemble sans accroc majeur et le service d'actualités a été bien accueilli par les utilisatrices et utilisateurs. Développé en collaboration avec les partenaires Alliance News, Public Technologies et dpa-AFX, ce nouveau produit conjugue le journalisme d'agence de haute qualité avec les technologies les plus récentes et se distingue par une couverture mondiale unique. En l'espace de douze mois, les clientes et clients ont reçu près de 750 000 dépêches et titres.

Les utilisatrices et utilisateurs des services d'actualités traditionnels d'AWP en allemand et en français ont, comme à l'accoutumée, bénéficié d'une information complète. En 2025 également, ils ont pu compter sur une couverture leur permettant de ne manquer aucune information pertinente. Outre une offre de base inégalée en termes d'ampleur et de profondeur, tous les services d'AWP mettent l'accent sur la valeur ajoutée journalistique. Dans ce contexte, la stratégie de long terme consistant à automatiser les processus rédactionnels et à recourir à des outils technologiques modernes afin d'offrir aux journalistes davantage de temps et de latitude pour l'enquête et les analyses de fond porte de plus en plus ses fruits.

En 2025, le secteur du corporate publishing a encore affiné son offre et investi beaucoup de temps dans l'élargissement de sa base

Neben dem in Breite und Tiefe unübertroffenen News-Grundangebot steht in allen AWP-Services journalistischer Mehrwert im Fokus. Dabei zahlt sich die langfristige Strategie, mit der Automatisierung von Redaktionsprozessen und dem Einsatz moderner technologischer Hilfsmittel den Journalistinnen und Journalisten Zeit und Raum für Recherchen und für Hintergründiges zu schaffen, je länger je mehr aus.

Der Corporate-Publishing-Bereich schärfte 2025 sein Angebot und investierte viel Zeit in die Verbreiterung der Kundenbasis. Aufhaltend grosses Interesse stossen die Dienstleistungen in Zusammenhang mit Studien. Dazu gehören neben Konzipierung, Datenauswertung, Verfassung und Redigieren der Studien auch die kanal- und zielgruppenge-rechten Kommunikation der Ergebnisse.

#### Verwaltungsrat am 31. Dezember 2025

Peter Kropsch, Hamburg (DE), Präsident  
Hanspeter Kellermüller, Dübendorf

#### Direktion am 31. Dezember 2025

Christoph Gaberthüel, Geschäftsführer  
Jürg Rüttimann, Stellvertretender Geschäftsführer  
Rolf Arpagaus, Chefredaktor  
Reto Wäckerli, Chefredaktor  
Thomas Peterhans, Leiter Corporate-Publishing-Agentur

	2025	2024
Umsatz (in TCHF)	10 206	10 283
Anzahl Meldungen	1 135 603	339 125
Personalbestand (in 100% Stellen, FTE)	35,5	35,7

de clients. Les prestations liées aux études continuent de susciter un vif intérêt. Elles comprennent non seulement la conception, l'analyse des données, la rédaction et la révision des études, mais aussi la communication des résultats de manière adaptée aux canaux et aux publics cibles.

#### Conseil d'administration au 31 décembre 2025

Peter Kropsch, Hambourg (DE), Président  
Hanspeter Kellermüller, Dübendorf

#### Direction au 31 décembre 2025

Christoph Gaberthüel, directeur  
Jürg Rüttimann, directeur adjoint  
Rolf Arpagaus, rédacteur en chef  
Reto Wäckerli, rédacteur en chef  
Thomas Peterhans, responsable de l'agence Corporate Publishing

	2025	2024
Chiffre d'affaires (en kCHF)	10 206	10 283
Nombre de dépêches	1 135 603	339 125
Effectif (emplois à temps plein, ETP)	35,5	35,7

# Adressen

Hauptsitz  
Siège principal

Regionalbüros  
Bureaux régionaux

Im Ausland  
À l'étranger

# Adresses

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
Wankdorfallee 5  
3014 Bern  
+41 58 909 50 50  
info@keystone-sda.ch  
www.keystone-sda.ch

Zentralredaktion /  
Rédaction centrale  
inland@keystone-sda.ch  
suisse@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Aarau**  
Kasinostrasse 19  
Postfach  
5001 Aarau  
+41 58 909 53 20  
aarau@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Basel**  
Stapfelberg 1  
4051 Basel  
+41 58 909 53 10  
basel@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Ufficio regionale Bellinzona**  
c/o Regiopress SA  
Via Ghiringhelli 9  
Casella Postale 1590  
6500 Bellinzona  
+41 58 909 52 70  
bellinzona@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Bern**  
Wankdorfallee 5  
3014 Bern  
+41 58 909 53 00  
bern@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Bureau régional Biel/Bienne**  
Rue Centrale 60  
Case postale  
2501 Biel/Bienne  
+41 58 909 52 80  
bienne@keystone-ats.ch  
neuchatel@keystone-ats.ch  
fribourg@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Chur**  
Masanserstrasse 2  
7002 Chur  
+41 58 909 52 60  
chur@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Bureau régional Genève**  
Quai Ernest-Ansermet 20  
Case postale  
1211 Genève 8  
+41 58 909 52 50  
geneve@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Palais des Nations**  
Bureau ATS 74  
1211 Genève 10  
+41 58 909 52 51  
onu@keystone-ats.ch  
uno@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Bureau régional Lausanne**  
Rue Saint-Martin 7  
1003 Lausanne  
+41 58 909 51 10  
lausanne@keystone-ats.ch  
lausanne.d@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Luzern**  
Habsburgerstrasse 26  
6002 Luzern  
+41 58 909 52 40  
luzern@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro St.Gallen**  
Schreinerstrasse 1  
9000 St. Gallen  
+41 58 909 52 30  
ostschweiz@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Rédaction régionale Valais**  
c/o Bureau régional Lausanne  
Rue Saint-Martin 7  
1003 Lausanne  
+41 58 909 51 10  
sion@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Zürich**  
Sihlquai 253  
8005 Zürich  
+41 58 909 52 10  
zuerich@keystone-sda.ch  
zurich@keystone-ats.ch  
zurigo@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Bildarchiv**  
Grubenstrasse 45  
8045 Zürich  
+41 58 909 52 52  
archive@keystone-sda.ch

**Keystone-ATS Bruxelles**  
Résidence Palace  
Rue de la Loi 155  
1040 Bruxelles/Belgique  
+32 2 230 72 04  
bruessel@keystone-sda.ch  
bruxelles@keystone-ats.ch

**Keystone-SDA Sydney**  
Swiss News Agency  
ABC Ultimo Centre  
700 Harris Street  
Ultimo NSW 2007  
Australia  
ausland@keystone-sda.ch  
etranger@keystone-ats.ch

## Impressum

Herausgeber / Éditeur	KEYSTONE-SDA-ATS AG Wankdorfallee 5 3014 Bern +41 58 909 50 50 info@keystone-sda.ch www.keystone-sda.ch
Projektkoordination & Redaktion / Coordination de projet et rédaction	Frédéric Julliard, Le Temps Nadia Kohler, Tamedia Barnaby Skinner, NZZ Federico Bragagnini Marc Fragnière Adrian Häsler Jann Jenatsch (Projektleitung) Cornelia Jost Hanspeter Kellermüller Isabelle Schaffer Ruffieux Cristina Tonitto Christoph Gaberthüel, AWP Jürg Rüttimann, AWP
Fotos / Photos	Gaëtan Bally: Cover, 6, 9, 10, 14, 16, 20, 24, 26/27, 28, 31, 32 Samuel Golay/Ti-Press: 5 Cyril Zingaro: 22 Christian Beutler: 39
Bildbearbeitung / Traitement d'image	Christian Spirig, Bilderbub GmbH
Konzept und Gestaltung / Concept et mise en page	Müller+Hess+Stahelin
Druck / Impression	Druckhaus Sportflieger

Für diesen Geschäftsbericht dokumentierte der Fotograf Gaëtan Bally die Beziehung zwischen Mensch und KI. Fernab von Codes und Rechenzentren erfassen seine Nahaufnahmen Expertinnen und Experten, die Systeme steuern, erproben und beurteilen. Wir tauchen ein in ihren Blick, in dem sich KI-Anwendungen widerspiegeln.

Pour ce rapport annuel, le photographe Gaëtan Bally a documenté la relation entre l'humain et l'IA. Loin des codes et des centres de données, ses gros plans saisissent des expertes et experts qui pilotent, testent et évaluent ces systèmes. Nous plongeons dans leur regard, où se reflètent les applications d'IA.

© 04.2026 Geschäftsbericht 2025 der KEYSTONE-SDA-ATS AG  
© 04.2026 Rapport de gestion 2025 de KEYSTONE-SDA-ATS SA

Alle Rechte vorbehalten / Tous droits réservés

[WWW.KEYSTONE-SDA.CH](http://WWW.KEYSTONE-SDA.CH)

[WWW.KEYSTONE-ATS.CH](http://WWW.KEYSTONE-ATS.CH)