

HarbourClub

«Wir müssen das Ganze mit Umsicht und Professionalität meistern»

Hans-Peter Nehmer ist im März zum HarbourClub-Präsidenten gewählt worden – wegen der Corona-Krise auf dem Zirkularweg. Im Interview sagt der Allianz-Kommunikationschef, was ihn und seine Kolleginnen in diesen Tagen besonders fordert.

Inerview: **Edith Hollenstein** Bild: zVg



Herr Nehmer, Sie haben etwa vor einem Jahr mit einem ungewöhnlichen kommunikativen Akt Eindruck gemacht. Ihr Coming-out-Interview scheint Ihrer Karriere förderlich gewesen zu sein. Oder was war ausschlaggebend für Ihre Wahl als HarbourClub-Präsident?

Das eine hat mit dem anderen nichts zu tun. Dominique Morel, der den HarbourClub über fünf Jahre erfolgreich präsidiert hat, orientiert sich beruflich neu und verlässt daher den Club aus statutarischen Gründen. Ich war vorher bereits im Vorstand und freue mich nun, Dominiques erfolgreiche Arbeit gemeinsam mit dem Vorstandsteam weiterzuführen.

Für Sie und Ihre Kolleginnen und Kollegen in der Kommunikation ist die aktuelle Zeit besonders anspruchsvoll. Haben Sie das Krisenkommunikationskonzept schon aus der Schublade geholt?

Die letzten Wochen sind in der Tat herausfordernd und wir beschäftigen uns schon seit einigen Wochen intensiv mit der Thematik. Der Schutz unserer Mitarbeitenden und die Sicherstellung des operativen Betriebs haben oberste Priorität. Stand heute ist beides gewährleistet. Wir hatten bei der Allianz bereits ein Bereitschaftsteam Pandemie im Einsatz und haben aktuell den Krisenstab

Hans-Peter Nehmer

Hans-Peter Nehmer zeichnet verantwortlich für die interne und externe Unternehmenskommunikation, Public Affairs sowie die Corporate Responsibility der Allianz Versicherung. Vor seiner Zeit bei der Allianz war er bei UPC/Cablecom, dem grössten Kabelnetzbetreiber der Schweiz, in derselben Position tätig, davor acht Jahre Leiter Corporate Communications und Mediensprecher der international tätigen Hotelplan Gruppe. Hans-Peter Nehmer stand als Leiter Krisenkommunikation unter anderem beim Tsunami sowie bei Sars und der Vogelgrippe im Einsatz. Vor seinem «Seitenwechsel» in die PR-Branche war er über zehn Jahre in den Medien tätig als Redaktor und Moderator beim Privatsender Radio Z sowie beim Schweizer Fernsehen. Er absolvierte eine berufsbegleitende SAWI-PR-Ausbildung und ist Jurypräsident des Schweizer Geschäftsberichte-Ratings.

Pandemie aktiviert, in dem auch ich aktiv mitarbeite. Unser Krisenplan wird laufend der aktuellen Situation angepasst und entsprechende Massnahmen angeordnet, die zeitnah kommuniziert werden. Eine aussergewöhnliche Situation für uns alle, bei der es jetzt gilt, diese mit der nötigen Umsicht und Professionalität zu meistern.

Welche Schritte kann man für den Krisenfall vorbereiten – und welche nicht?

Was das Krisenmanagement anbelangt: Die Strukturen und Zuständigkeiten müssen im Rahmen des Krisenplans bereits vorab festgelegt sein, damit es hinterher keine bösen Überraschungen gibt. Pandemie ist übrigens eines der bei uns definierten Krisenszenarien, weshalb wir bereits über entsprechende

Pläne verfügen. Schwierig vorauszusehen ist die Dynamik, die Krisenfälle – wie aktuell rund um das Coronavirus – entfalten. Hier gilt es, möglichst schnell, transparent und laufend zu informieren. Neben einer Corona-Informationsplattform mit allen wissenswerten Informationen direkt aus dem Krisenstab haben wir Radio Allianz, «Hallo aus dem Homeoffice», lanciert, eine Podcast-Reihe für alle Mitarbeitenden. Damit wollen wir Brücken schlagen von Homeoffice zu Homeoffice.

Beim Treffen schwieriger Entscheidungen wie Townhall-Meetings absagen oder externe Veranstaltungen annullieren: Welche Interessen vertreten Sie in den Sitzungen zur Entscheidungsfindung? Diejenigen der Mitarbeiter oder diejenigen der Geschäftsführung?

Als Kommunikationschef muss man immer alle Anspruchsgruppen und die bestmögliche Lösung im Blick haben. So muss die Kommunikation dem Management bei heiklen Entscheidungen auch mal den Spiegel vorhalten und Dinge kritisch hinterfragen. Gleichzeitig gilt es, die Bedürfnisse der Mitarbeitenden nicht aus den Augen zu verlieren. Das ist oft eine Gratwanderung – dient aber letztendlich dem gesamten Unternehmen. Wir haben beispielsweise gerade unsere jährliche Mitarbeiterveranstaltung abgesagt – zum Wohl unserer Mitarbeitenden und auch auf den Ratschlag der Kommunikation hin.

Ein Kommunikationschef ist also eher eine Art Anwalt der Mitarbeitenden. Heisst das: Sie sind auch Sparringspartner für den CEO?

Ich bin heute viel stärker in einer beratenden Funktion. Es geht längst nicht mehr bloss darum, als Sprecher für das Unternehmen aufzutreten. Wir sehen, dass das öffentliche Vertrauen in die Medien und die Regierungen stark abnimmt, während NGOs und Unternehmen – insbesondere Familienunternehmen – höchste Vertrauenswerte erzielen. Von CEOs wird heute erwartet, dass sie auch zu gesellschaftlichen Themen Position beziehen. Hier ist es die Aufgabe des CCO – sogar seine Pflicht –, das Management dabei zu unterstützen, seine gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen. CCOs werden künftig stark danach beurteilt werden, inwiefern sie das Management dabei unterstützen, die richtigen Entscheide zu fällen, damit ihnen die Gesellschaft die «licence to operate» nicht entzieht.

Und was ist mit der Medienarbeit?

Welchen Anteil hat sie an Ihrer Tätigkeit?

Medienarbeit ist nach wie vor ein unverzichtbarer Bestandteil der Unternehmenskommunikation. Das veränderte Informations- und Medienkonsumverhalten hat sich allerdings in den letzten Jahren deutlich auf meinen Aufgabenbereich ausgewirkt. Die klassische Medienarbeit nimmt heute merklich weniger Zeit in Anspruch, wohl auch als Folge der Medienkrise. Aber gerade in kritischen Situationen – wie aktuell rund um das Coronavirus – beweist professionelle Medienarbeit noch immer ihren Wert.

Wie kann ein Kommunikationschef darauf hinwirken, dass eine Medienstelle transparente Kommunikation ermöglicht, statt dass sie sie verhindert?

Der glaubwürdige, konstruktive Dialog mit verschiedenen Anspruchsgruppen – intern wie extern – ist eine der Kernaufgaben der Unternehmenskommunikation. Ein Kommunikationsverhalten, das auf Verhindern eingestellt ist, wird sehr rasch ein Vertrauensproblem haben. Vielmehr müssen es Unternehmen verstehen, relevante Geschichten zu erzählen, die Werte glaubwürdig vermitteln und die Menschen miteinbeziehen. Als Kommunikationschef sehe ich mich deshalb als Brückenbauer, nach innen und nach aussen. Die Medienarbeit und Social Media können hier wertvolle Dienste leisten und eher als Treiber denn als Verhinderer wirken.

«Versicherungsexpertise ist vielleicht noch bei rund einem Dutzend Journalisten vorhanden.»

In den letzten Jahren etablierten immer mehr Unternehmen eigene Medienstellen, während in den Redaktionen Journalistenstellen reduziert wurden. Wie viele Journalisten gibt es eigentlich noch, die fachkompetent und kritisch über Versicherungsthemen schreiben können?

Man liest immer wieder vom bewussten Aufrüsten der Kommunikationsstellen in den Unternehmen, um den Einfluss gegenüber den ausgedünnten Redaktionen zu verstärken. Das stelle ich klar in Abrede. Ein wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen pflegt

stets ein ausgeprägtes Qualitäts- und Kostenbewusstsein. Darum habe ich in den letzten Jahren bewusst nicht in eine Vergrösserung, sondern gezielt in die Weiterbildung der Teammitglieder investiert. Andererseits beobachten wir schon, dass sich die redaktionellen Schwerpunkte in manchen Medienunternehmen verlagert haben. Mitunter frage ich mich, ob das noch Journalismus ist oder bloss Entertainment. Wirkliche Versicherungsexpertise ist vielleicht noch bei rund einem Dutzend Journalisten vorhanden, obwohl die Branche eine hohe volkswirtschaftliche Bedeutung in der Schweiz hat.

Macht Ihnen diese Entwicklung Sorgen, oder haben Sie dadurch ein einfacheres Leben?

Das macht mir schon eher Sorgen. Einerseits sehe ich den wirtschaftlichen Druck, der auf den Redaktionen lastet. Andererseits geht mit dieser Entwicklung die Vielfalt in der Medienlandschaft verloren. Gut recherchierte Hintergrundberichte werden immer seltener, auch die Qualität in der Berichterstattung geht tendenziell zurück. Dadurch verlieren Medientitel aus meiner Sicht ein Stück weit an Glaubwürdigkeit und letztlich an Bedeutung.

Welche Themen und Trends beschäftigen denn derzeit die Kommunikationsteam der Schweizer Unternehmen besonders stark?

Die Entwicklung im Bereich künstliche Intelligenz und Automation wird unsere Welt nochmals stark verändern und damit auch die Unternehmenskommunikation. Wir sehen das heute am Einsatz von sprachbasierten Technologien. Im Zeitalter von Voice müssen sich Unternehmen und Organisationen überlegen, welche Stimme und Tonalität zu ihrer Identität passen. Und wie sie sich Gehör verschaffen können, wenn Suchanfragen künftig mündlich erfolgen. Apropos Stimme: Die zunehmende Nutzung von Podcasts – auch im unternehmerischen Umfeld – finde ich einen spannenden Trend. Als ehemaliger Radiomoderator bin ich mir sehr bewusst, welche Kraft und Emotionalität in der menschlichen Stimme stecken.

Und was für eine Rolle hat die Kommunikationsabteilung in der ganzen digitalen Transformation?

Einerseits begleitet und unterstützt die Unternehmenskommunikation den digital ge-

triebenen Wandel in Unternehmen. Der Change kann Methoden und Prozesse, aber auch das Geschäftsmodell, die Organisation oder die Strategie betreffen. Hier trägt die Unternehmenskommunikation substantziell zu einem erfolgreichen Veränderungsprozess oder zur Implementierung von neuen Technologien bei. Andererseits wird von CCOs ein immer grösseres Technologieverständnis erwartet. Nur so können Innovationen antizipiert und sinnvoll genutzt werden. Das handwerkliche Rüstzeug eines CCO wird damit vielfältiger und muss gleichzeitig stets aktuell gehalten werden. Die Ansprüche und Anforderungen an CCOs sind im Zuge der Digitalisierung sicher gestiegen. Und ich sehe nicht, dass dieser Trend abnimmt.

Junge Mitarbeiter fordern vermehrt klare Information, weniger Schachtelsätze – also klare und ehrliche Kommunikation. Warum tun sich eigentlich viele Unternehmen so schwer damit?

Dass Unternehmen gut beraten sind, ehrlich zu kommunizieren, liegt nicht nur an den Jungen. Es ist eine Frage des Vertrauens und der Beziehungsqualität. Schaffe ich mit verklausulierten, verschachtelten Botschaften Vertrauen? Wohl kaum. Aber klare Ansagen zu machen, Position zu beziehen, das braucht mitunter Mut. Ich bin überzeugt, dass Unternehmen und ihre Exponenten künftig noch stärker Haltung beweisen müssen, wenn sie erfolgreich bleiben wollen.

Was für Trends sehen Sie in der Kommunikation respektive im Marketing bezüglich der zunehmenden Fragmentierung? Wie gelingt es Unternehmen, von potenziellen Kunden gehört zu werden? Was für Botschaften sind hier zentral?

Kein Trend, vielmehr ein Dauerthema, ist die konsequent kundenzentrierte Ausrichtung der gesamten Unternehmung. Es geht also um die Customerr-Experience, das Erzeugen einer positiven, sich verstärkenden Erfahrung über alle Interaktionen zwischen Unternehmung und Kunde hinweg. Hier sehe ich einen Trend im zeitnahen Erfassen und Auswerten von Kundensignalen, die auch auf dem Austausch mit der Zielgruppe beruhen – und nicht bloss Verhaltensdaten abbilden. Der dialogische Austausch mit fragmentierten Zielgruppen erfordert eine neue Herangehensweise an die Erstellung von Inhalten und die Auswahl von Kanälen. Das Entwickeln von seriellem Content, den man dann in Kampagnenschlaufen absputzt, wird je länger, je weniger goutiert. Das Publikum wiederum stellt immer höhere Ansprüche. Dafür müssen Inhalte fortlaufend in kurz getakteten, hocheffizienten Kurationsprozessen entwickelt, in unterschiedlichen Kanälen ausgespielt und auf ihre Akzeptanz getestet werden. So werden Unternehmen in Zukunft weniger aufgrund ihrer Produkte und Dienstleistungen beurteilt als vielmehr aufgrund ihrer Fähigkeit, ihre Daseinsberechtigung, den Purpose, zu vermitteln.

Nun übernehmen Sie beim HarbourClub das Steuer. Was haben Sie Neues vor?

Die Ziele bleiben dieselben. Wir waren und sind ja erfolgreich unterwegs, und im Vorstand sind wir ein gut eingespieltes und divers zusammengesetztes Team. Kontinuität ist mir sehr wichtig. Den Wandel in der Kommunikation – ausgelöst durch die Digitalisierung – haben wir mit unserem Manifest #bravenewcommunications als Schwerpunkt adressiert. Dem wollen wir noch mehr Rechnung tragen. Die Kernfrage ist, welchen Herausforderungen sich Kommunikationsleiter dabei stellen müssen und wie sehr sich das Berufsbild dabei ändert. Beim Schweizer Geschäftsberichte-Rating bewerten wir in den drei Jurys Value Reporting, Design sowie Schlussjury auch in diesem Jahr wieder über 200 Schweizer Geschäftsberichte. Dabei überprüfen wir laufend die Bewertungskriterien. Neu ab diesem Jahr wird zudem die Textqualität bewertet.

ANZEIGE

APOSTROPH GROUP

«Now we have the salad!»

APOSTROPH.
Weltweit verstanden werden.

Professionelle Fachübersetzungen

Apostroph Group ist eines der führenden Sprachdienstleistungsunternehmen der Schweiz. Mit unseren 400 geprüften Fachübersetzern und über 20 Jahren Branchenerfahrung garantieren

wir Ihnen höchste Qualität sowie sicheren, diskreten und kompetenten Service. Wir sind zertifiziert nach ISO 9001 und ISO 17100, damit es keinen Salat gibt bei Ihrer Kommunikation!



Die Wissenstagung

Expect the Unexpected

12. MAI 2020

PALAIS X-TRA ZÜRICH

Am Digital Economic Forum 2020 diskutieren hochkarätige Expertinnen und Experten über die Verwundbarkeit der Gesellschaft in einer «smarten» Welt und gehen der Frage nach, wie unser Gesellschaftssystem in Zukunft aussehen soll. Das DEF verknüpft als Wissenstagung Forschung und Entwicklung mit Praxis und Politik. Erweitern Sie Ihr Wissen und tauchen Sie in die einmalige digitale Erlebniswelt zum Ausprobieren ein.

Eine Auswahl unserer Referenten:



Prof. Dr. Richard David Precht
Philosoph, Publizist und Bestsellerautor



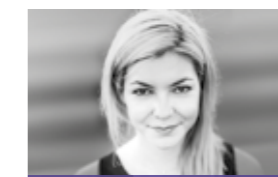
Nicolas Mayencourt
CEO & Founder Dreamlab Technologies AG



Christoph Oswald
VR Mount10 und SIAG Secure Infostore AG



Dr. Steve Hinske
Co-CEO und CTO Smartest Learning AG



Dr. Lisa-Christina Winter
Psycho-Targeting im Marketing: Fluch & Segen?



Patrizia Laeri
Moderatorin des DEF



Stephan Klapproth
Moderator des DEF

Weitere Speaker und Highlights laufend auf www.def20.ch

Jetzt Tickets sichern
www.def20.ch

Presenting Partner:

