



# „Der PR-Newsroom muss die nächste Entwicklungsstufe nehmen“

*>k: Herr Korndörffer, Sie sind 2021 von der Aareal Bank zur Commerzbank gewechselt und hatten die Aufgabe, vieles umzubauen. Wie war damals die Situation, und was genau wurde von Ihnen gefordert?*

Am 11. Februar 2021 hat die Commerzbank ihre „Strategie 2024“ kommuniziert. Damit startete ein tiefgreifender Transformationsprozess mit einer klaren Vision „Wir werden die digitale Beratungsbank für Deutschland“ mit den vier Grundpfeilern Kundenorientierung, Profitabilität, Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Voraussetzung für den Aufbau des neuen Geschäftsmodells sind die Profitabilisierung über einen erheblichen Personalabbau, Kosteneinsparungen und eine vereinfachte Organisation.

Die Transformation war gleichzeitig Anstoß für den Bereich Group Management Communications (GM-C), die Art und Weise seines Arbeitens zu hinterfragen und den Blick auf die Anforderungen der Zukunft zu werfen. Mit einer neuen Strategie und dem Anspruch, Kommunikation, Public Affairs, Markenführung und Marketing im gesamten Konzern in-

tegrativ zu denken und zu planen sowie den Wertbeitrag integrierter Kommunikation aufzuzeigen, entstand das neue Kollaborationsmodell Next Level Newsroom.

*>k: Welche Aufgaben umfasst Ihr Verantwortungsbereich heute?*

Group Communications hat vom Vorstand die Aufgabe übertragen bekommen, die Reputation der Commerzbank bei ihren Stakeholdern nachhaltig zu steigern, die Wahrnehmung der Konzernmarken strategiekonform weiterzuentwickeln und zu einer angemessenen Unternehmensbewertung beizutragen. Zugleich vermitteln wir Interessen und Erwartungen zwischen unseren Stakeholdern und der Commerzbank. Group Communications ist darum für die interne und externe Kommunikation im Transformationsprozess der Bank relevanter denn je, wird als Enabler gefordert und erneuert sich gleichzeitig selbst.

*>k: Auf welche Maßnahmen und Formate setzen Sie im Transformationsprozess besonders?*

Ich möchte hier vor allem über den Transformationsprozess der Kommunikation sprechen, also meines Bereichs, nicht den der gesamten Bank. Die Digitalisierung hat weltweit tiefgreifende Umbruchprozesse in Gang gesetzt und erhöht den Veränderungsdruck auf alle Organisationen. Anforderungen an die Kommunikation in und von Unternehmen sind massiv gewachsen und steigen weiter an. Es reicht nicht mehr aus, Botschaften an die Mitarbeitenden und die Öffentlichkeit über eigene Medien oder durch die Vermittlung von Journalisten zu verbreiten. Stakeholder wollen nicht nur zuhören, sie wollen mitreden und in einen echten Dialog treten. Und wenn sie Fragen stellen, wollen sie Antworten – und zwar unverzüglich, auch über Zeitzonen hinweg. Dabei nutzen sie die heutige Vielzahl an Kanälen und Plattformen.

Mit ihrer traditionellen Organisation können Kommunikationsabteilungen auf Dauer der ständig wachsenden Aufgabenvielfalt und dem zunehmenden Zeitdruck nicht gerecht werden. Es braucht den Willen und die Fähigkeit für eine Transformation der Kommunikationsprozesse, die nicht an den Grenzen von Abteilungen haltmacht, sondern auf die Verzahnung von Unternehmenskommunikation, Markenführung und Marketing setzt. Kommunikationsabteilungen müssen zielgruppen- und kanalübergreifend zusammenarbeiten, um die Bedürfnisse ihrer Stakeholder nach einer konsistenten und transparenten Kommunikation zu erfüllen. Darum setzen wir jetzt auf einen Next Level Newsroom, in dem wir themenzentriert, teamübergreifend und agiler arbeiten. Im Zuge dieser strategischen Neuaufstellung wird zunächst die Zusammenarbeit von Corporate Communications, Public Affairs sowie Brand und Research neu geordnet.

**Sven Korndörffer** ist seit April 2021 Kommunikationschef der Commerzbank. Als Bereichsvorstand für die Konzernkommunikation verantwortet er Corporate Communications, Public Affairs sowie Brand und Research. Zuvor war der Diplom-Volkswirt Group Managing Director des Bereichs Group Communications und Governmental Affairs bei der Aareal Bank. In dieser Funktion richtete er auch den Vorstandsstab der Bank neu aus. Von 1995 bis 2007 war er bei der NORDILB tätig, zunächst im Stabsbereich Kommunikation und Internationale Beziehungen, danach als persönlicher Assistent des Vorstandsvorsitzenden. Zuletzt leitete er als Bankdirektor den Vorstandsstab der NORDILB.

*>k: Sie haben auch die Marke weiterentwickelt. Was hat sich geändert?*

Wir haben eine neue Markenpositionierung erarbeitet, den visuellen Markenauftritt angepasst und eine neue Dachmarkenkampagne unter dem Motto „Keine Zeit für Aber, Zeit, was zu bewegen“ gelauncht. Gerade in der aktuellen Zeit enormer Umwälzungen in Wirtschaft und Gesellschaft können wir unserem Daseinszweck gerecht werden: Perspektiven für anspruchsvolle Menschen und Unternehmen schaffen.

Unsere Firmenkunden, insbesondere der deutsche Mittelstand, sowie unsere Privat- und Unternehmerkunden stehen derzeit vor großen Herausforderungen. Sie brauchen jetzt mehr denn je einen Partner an ihrer Seite, der sie kompetent berät und ihnen einfache Lösungen anbietet – persönlich und digital. Egal ob Energiewende, Außenhandel, Vermögensfragen oder andere finanzielle Anliegen – wir sind als Partner und als Mutmacher an der Seite unserer Kundinnen und Kunden und möchten das auch klar nach außen kommunizieren.

Mit der Kampagnenbotschaft „Zeit, was zu bewegen“ signalisieren wir daher genau jetzt: Wir möchten mit und für unsere Kundinnen und Kunden als zukunftsorientierte, leistungsstarke und partnerschaftliche Bank Perspektiven schaffen und die Zukunft gemeinsam mit ihnen gestalten. Wir sind die Bank von Machern für Macher.

*>k: Wie sah oder sieht der Marken-Roll-out aus?*

Die Dachmarkenkampagne ist in reichweitenstarken Medien sowie mit Riesenpostern und Platzierungen von Videos und Anzeigen auf weiteren Werbeflächen in vielen deutschen Städten zu sehen. Auch im TV – unter anderem auf dem reichweitenstarken Sendeplatz vor der 20-Uhr-Tagesschau der ARD – sowie im Online- und Social-Media-Bereich und natürlich auch in den Filialen werden die Kampagnenbotschaften ausgespielt. Durch Sonderaktionen im Hochhaus der Commerzbank in Frankfurt unterstützt die Bank auch an ihrem zentralen Standort die Sichtbarkeit der Kampagne. Im Vorfeld des Launches war es uns vor allem wichtig, die Mitarbeitenden umfassend über die neue Kampagne zu informieren. Das haben viele Kolleginnen und Kollegen als sehr wertschätzend empfunden.

*>k: Ein wichtiges Forum ist das CoM-Jahresmeeting. Stellen Sie es uns kurz vor?*

Als strategisches Abstimmungs- und Planungsformat unter Vorstandsbeilegung wurde das CoM-Jahres-Auftaktmeeting eingeführt. Es sorgt für die gesamthafte Betrachtung der wesentlichen Prioritäten, Ziele und KPIs für Kommunikation und Marketing.

*>k: Als zentrales Steuerungstool der integrierten Kommunikation haben Sie 2022 den „Next Level Newsroom“ eingeführt. Was verstehen Sie unter „Next Level“, was unterscheidet das Konzept von einem klassischen Newsroom?*

Je vielfältiger das Universum der Stakeholder wird, je höher deren Dialogerwartungen werden, desto deutlicher wird, dass Unternehmenskommunikation über die Verbreitung von Informationen und Botschaften über traditionelle PR-Kanäle hinauswachsen muss. Der PR-Newsroom muss die nächste Entwicklungsstufe nehmen. Bei der Commerzbank nennen wir das „Next Level Newsroom“, aber wichtiger als der Begriff ist die dahinterstehende Idee. Um diese umzusetzen, braucht es Schnittstellen zu den Kommunikationsvorgängen, die außerhalb der PR-Abteilung stattfinden – denn auch was dort passiert, muss orchestriert und gegebenenfalls adaptiert werden. Dieser Next Level Newsroom muss zur Operationszentrale für die umsetzungsnahe Planung aller Kommunikationsmaßnahmen werden.

Anfang November 2022 wurde der Next Level Newsroom offiziell implementiert. Er ist das Modell, das eine strategiekonforme, effiziente Zusammenarbeit von Kommunikation, Public Affairs und Markenführung in GM-C mit den konzernweiten Kommunikations- und Marketingeinheiten inklusive Konzerntöchtern ermöglicht und Transparenz schafft. Kommunikation wird hier zunehmend integriert gedacht, geplant und umgesetzt. Und zwar nicht nur strategisch mit großer Flughöhe, sondern operativ jeden Tag. Dabei vollzieht sich ein Wandel von einer klassisch funktionalen zu einer agilen Kommunikationsorganisation, in der Teams crossfunktional und themenorientiert zusammenarbeiten und mit veränderten Rollen und Strukturen eine tiefe Integration entsteht.

*>k: Um im Newsroom für einen reibungslosen Ablauf zu sorgen, wurde der „Infinity-Prozess“ entwickelt. Was bedeutet das?*

Das Newsroom-Team kann Kommunikationsmaßnahmen integriert entwickeln, konzipieren, produzieren und distribuieren. Reportings und Evaluation dienen der kontinuierlichen Weiterentwicklung durch Verbesserungsempfehlungen. Ergebnisse aus der Evaluation fließen am Ende wieder in den Anfangspunkt des Prozesses ein. Der Kreis schließt sich.

*>k: Stellen Sie uns bitte kurz die „Newsroom Academy“ vor?*

Um das Newsroom-Prinzip verständlicher zu machen und alle Mitarbeitenden optimal auf ihre neuen Rollen vorzubereiten, wurde ein Qualifizierungskonzept entwickelt: die Newsroom Academy. Das modulare Schulungskonzept umfasst On-Demand-Inhalte, Module externer Partner und Inhouse-Schulungen, die je nach Schulungsbedürfnissen von den Mitarbeitenden zu wählen sind.

Die Kompetenzpyramide teilt sich in die Stufen „Kennen“, „Anwenden“ und „Adaptieren“ und schafft so einen Überblick für die Mitarbeitenden, welche Schulungen sich für den persönlichen Schulungsbedarf anbieten. Ergänzt werden können die einzelnen Schulungen durch individuelle additive Formate sowie Trainings und Coachings, die sich nach dem jeweiligen Bedarf der Mitarbeitenden richten. Jede(r) Mitarbeitende kann somit die individuelle Learning-Journey innerhalb der Newsroom Academy bestimmen, ausgerichtet an der jeweiligen Newsroom-Rolle und dem Schulungsbedarf.

*>k: Mit welchen zentralen KPIs beobachten Sie Ihre Reputation und die der Konkurrenz?*

Ein integriertes Dashboard zur schematischen Darstellung von KPIs und Zielwerten ist aktuell in der Entwicklung. Die monatliche Medienresonanzanalyse zeigt schon heute, inwiefern die Commerzbank mit ihren Botschaften und strategischen Themen in der Öffentlichkeit durchdringt. Die Reichweite und Tonalität der Commerzbank wird mit den Werten nationaler und internationaler Wettbewerber verglichen.



*>k: Die Commerzbank möchte ihren zukünftigen Fokus auf das Onlinegeschäft richten. Was bedeutet das für die Kommunikation? Mehr Social Media?*

Das Konzept der digitalen Beratungsbank bedeutet für uns, dort zu sein, wo unsere Kunden sind. Social Media wird im Hinblick auf Informationsvermittlung und Weiterempfehlung sowie im Dialog mit Kunden und deren Markenerlebnis mit der Commerzbank eine immer größere Rolle zuteil. Wir möchten entlang des Funnels die Awareness, Consideration und Conversion erhöhen. Und Social Media hat in diesem Zusammenhang im Kanalmix enorm an Bedeutung gewonnen.

*>k: Intern arbeiten Sie mit einem webbasierten Content-Tool namens „Scompiler“.* Stellen Sie es uns bitte kurz vor?

Der gesamte Newsroom-Prozess wird durch

ein digitales Content-Command-Center unterstützt – von der Themenplanung über die Freigabe bis hin zur Veröffentlichung lassen sich die einzelnen Prozessschritte für alle zugänglich abbilden. Im Content-Kalender sehen alle Beteiligten, wann welcher Content im Einzelnen für welchen Kanal geplant ist und in welchem Produktionsschritt sich der Content befindet.

*>k: Welche drei Kernbotschaften würden Sie morgen gerne über die Commerzbank lesen?*

Die Commerzbank ist mit ihrem stabilen Geschäftsmodell, ihrer Finanzkraft und ihrer Beratungskompetenz auch in herausfordernden Zeiten die Bank an der Seite ihrer Kunden. Die Commerzbank leistet als führende Mittelstandsbank einen substantiellen Beitrag zur erfolgreichen grünen Transformation der

deutschen Wirtschaft. Die Commerzbank ist als Beratungsbank – persönlich und virtuell – die Bank der Wahl für anspruchsvolle Kunden und für Talente, die heute und in Zukunft etwas bewegen wollen.

---

Die Fragen stellte Gero Kalt