



„Teamwork makes the dream work“

>k: Frau Schaller, Sie sind als Kommunikationschefin erst kürzlich von der Deutschen Post DHL zu SAP gewechselt. Wie lautet Ihr Auftrag als neue Kommunikationschefin? Nehmen Sie sich bei SAP grundlegende Weiterentwicklungen in der Kommunikation vor?

Mein Auftrag? Das klingt jetzt ein bisschen nach James Bond oder Mission Impossible ... Ich habe die Chance, einen der spannendsten Momente von Deutschlands wertvollstem Unternehmen mitzugestalten. Und das zusammen mit einem hochmotivierten Kommunikationsteam, einer äußerst neugierigen Unternehmenskultur und einem jungen, dynamischen Management. Diese Dynamik motiviert mich sehr. Zu diesem „Auftrag“ zählt aber sicher auch, die weltweite Bedeutung von SAP sichtbar zu machen. Ich möchte, dass jede und jeder weiß, dass die Welt ohne SAP nicht „laufen“ würde.

Monika Schaller ist seit August 2023 Kommunikationschefin bei SAP. Zuvor leitete sie den Bereich Corporate Communications, Sustainability & Brand bei der Deutsche Post DHL Group (ab Juli 2019), Corporate Communications & CSR bei der Deutschen Bank (Mai 2016–Juni 2019) sowie Corporate Communications bei Goldman Sachs (Aug. 2007–April 2016) und bei der Citigroup (Dezember 2002–Juli 2007). Monika Schaller studierte BWL an der Wirtschaftsuniversität in Wien. Ihre Karriere begann sie im Jahr 2000 als TV-Moderatorin bei Bloomberg.

>k: Was genau ist Ihr Verantwortungsbereich, wie ist er strukturiert, und wie viele Kolleginnen und Kollegen arbeiten weltweit mit?

Zum Bereich Global Communication zählen ganz klassisch die interne und externe Kommunikation sowie Social Media. Das Marketing ist bei SAP separat organisiert, aber wir arbeiten eng zusammen. Das Kommunikationsteam besteht weltweit aus rund 300 Kolleginnen und Kollegen, knapp die Hälfte arbeitet vom Headquarter in Walldorf aus. International sind wir nach dem „Follow the Sun“-Prinzip aufgestellt: Wenn wir in Europa ins Bett gehen, übernehmen die Kolleginnen und Kollegen an der US-Westküste.

>k: In puncto Nachhaltigkeit waren Sie bei der Deutschen Post DHL vorbildlich aufgestellt und haben den „Sustainable Future Award“ gewonnen. Ist das Thema bei SAP genauso wichtig, und was lässt sich übertragen?

Bei SAP ist Nachhaltigkeit integraler Bestandteil unseres Geschäftsmodells. Wir sind überzeugt, dass Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit Hand in Hand gehen müssen. Unsere Vision beinhaltet die Schaffung eines „Green Ledgers“, in dem Unternehmen die Reduzierung von CO₂ genauso effektiv verwalten können wie finanzielle Ressourcen, ähnlich der „klassischen“ Buchführung. Denn nur was man messen kann, kann man auch managen. Das prägt auch die Kommunikation. Nachhaltigkeit ist für uns also kein Randthema, sondern im Zentrum des Unternehmens.

>k: Wenn man einen Job neu anfängt, aber schon über so viel Erfahrung verfügt wie Sie: Womit startet man dann in den ersten 100 Tagen?

Man könnte sagen: Ich bin direkt mit „full speed“ gestartet. Da hat mir die intensive Vorbereitung schon vor dem Start sehr geholfen. Die Themen warten nicht auf einen, es ging direkt los mit der Ankündigung einer neuen Personalchefin und eines neuen KI-Chefs, Jubiläum an der New York Stock Exchange, dem Kauf von LeanIX und der Vorstellung unseres KI-Copiloten „Joule“. Aber schnelles Einarbeiten ist mein Ding. Jeden Tag aufstehen und wissen, was auf einen zu kommt – das wäre nichts für mich. Die ersten Wochen habe ich dann neben den bereits laufenden Themen mit einer Art Speed-Dating verbracht: täglich eng getaktete Termine, um die Teammitglieder oder Kolleginnen und Kollegen anderer Abteilungen kennenzulernen. Extrem wichtig ist auch der enge Kontakt zum Vorstand, allen voran natürlich zu CEO Christian Klein.

>k: SAP ist einer der führenden Software-Konzerne der Welt. Sie bieten vor allem Unternehmenssoftware an. Haben Sie auch in der Kommunikationsabteilung Instrumente zur Verfügung, die völlig neu und innovativ sind, etwa im Bereich KI?

KI ist aus der Kommunikationsbranche nicht mehr wegzudenken. Das gilt erst recht für die Kommunikation in Europas führendem Tech-Konzern. Aus diesem Grund wollten viele Kolleginnen und Kollegen schnell nach dem Start von ChatGPT die Möglichkeiten der neuen Technologie ausprobieren. Darauf hat SAP schon im Februar dieses Jahres mit dem sogenannten AI Playground reagiert, einer sicheren Softwareumgebung, in die verschiedene Sprachmodelle integriert sind. In der Kommunikation sehen wir: Es macht nicht nur Spaß, die Tools einzusetzen. Wir haben die Chance, unsere Kreativität und Produktivität



auf ein anderes Level zu heben. Gleichzeitig ist es mir sehr wichtig, dass die Mitarbeitenden generative KI sicher und regelkonform nutzen. Aus diesem Grund bieten wir im Kommunikationsbereich wiederkehrende Workshops an und haben eine Nutzungs-Guideline etabliert.

>k: Kommunikative Positionierung ist für ein globales Unternehmen keine leichte Aufgabe in diesen wirren Zeiten. Was ist jetzt wichtig – Zurückhaltung oder klare Kante?

Ehrlichkeit und Transparenz, kein Bullshit. In der heutigen Zeit ist eine klare Haltung das A und O. Das passt auch zu unserem Führungsstil.

>k: Wie sehen Sie die Marke SAP aktuell positioniert?

Die Marke SAP ist aktuell sehr gut positioniert. In den letzten Jahren haben wir erfolgreich daran gearbeitet, das Bild von SAP zu verändern und deutlich zu machen, dass wir mehr sind als „nur“ ein Anbieter von Unternehmenssoftware. Wir haben eine breite Palette von Lösungen. Von S/4HANA, unseren Cloud-Lösungen, bis hin zu unseren Plattformen für das Personalwesen, das Reisekostenmanagement oder die Beschaffung: Mit dieser starken Marktposition und dem damit einhergehenden Produktmarketing sind wir gut aufgestellt, um den sich ständig wandelnden Anforderungen unserer Kunden gerecht zu werden.

>k: Bei der Post haben Sie die Unternehmensreputation sehr genau gemessen. Welche Stärken lassen sich bei SAP noch ausbauen?

Selbstverständlich ist Reputationsmanagement ein zentrales Thema für uns. Wir sind digital aufgestellt und setzen unter anderem Künstliche Intelligenz ein, um diese zu mes-

sen. Wir schneiden in Rankings regelmäßig sehr gut ab. Das bestätigt auch unser kontinuierlicher Dialog mit allen Stakeholdern.

>k: Der Arbeitsmarkt ist für Unternehmen nicht gerade einfach. Für welche Fähigkeiten wird in den kommenden Jahren der größte Bedarf in Kommunikation und Marketing bestehen? Und worauf kommt es Ihnen bei den Bewerberinnen und Bewerbern besonders an?

Digitale Medienkompetenz ist sicher die Nummer-eins-Kompetenz. Ohne die geht nichts in der Kommunikationsbranche. Aber klar, klassische Fähigkeiten wie journalistisches Schreiben sind nach wie vor von großer Bedeutung. Ganz wichtig sind aber auch analytische Fähigkeiten und strukturiertes Denken. Diese Eigenschaften braucht es nun mal, um eine Kommunikationsstrategie zu erarbeiten, anstatt nur reaktiv auf kommunikative Herausforderungen zu antworten. Und: Die Zeit der Einzelkämpfer ist passé. Agiles Arbei-

ten in unterschiedlichen Projektteams ist heute unumgänglich: „Teamwork makes the dream work“.

>k: Denken Sie, dass Frauen und Männer inzwischen gleiche Chancen in Kommunikation und Marketing haben?

Ja, inzwischen gibt es innerhalb und auch außerhalb des DAX viele großartige Kommunikationschefinnen. Eines ist aber auch klar: Chancen müssen ergriffen werden. Ich ermutige junge Frauen und bestärke sie darin, mehr Verantwortung zu übernehmen und ihren Weg zu gehen. Nur so kommen wir weiter.

>k: Was ist aus Ihrer Sicht zurzeit der wichtigste Trend in der Unternehmenskommunikation?

Ganz klar: Künstliche Intelligenz. Kommunikatorinnen und Kommunikatoren stehen vor einer paradoxen Herausforderung: Die Automatisierung von Standardtexten durch ChatGPT & Co. bedeutet zwar mehr Effizienz, doch gleichzeitig steigt der Druck, Texte zu kreieren, die aus der Masse hervorstechen. Der Anspruch an unsere Kommunikationsarbeit wird unaufhaltsam wachsen.

Insgesamt dreht sich die Welt um uns herum immer schneller. Mitarbeitende mit einer gut funktionierenden Kommunikation durch diese ständigen Veränderungen mitzunehmen ist erfolgsentscheidend.

Die Fragen stellte Gero Kalt