



*Björn Korschinowski ist seit 2013 Kommunikationschef der DekaBank. Zuvor leitete er jeweils vier Jahre lang die Kommunikation der Credit Suisse in Zentraleuropa und der Citibank in Deutschland. Nach seinem Studium der Romanistik und Germanistik in Deutschland und Frankreich arbeitete er zunächst als Freelancer für den Deutschlandfunk und die Deutsche Welle und anschließend sechs Jahre in der Kommunikationsberatung bei Cohn & Wolfe und Burson-Marsteller.*

# „Nicht über jedes Social-Media-Stöckchen springen“

*>k: Herr Korschinowski, geben Sie uns bitte einen kurzen Überblick über die Sparkassen-Finanzgruppe, zu der die DekaBank zählt.*

Zur Sparkassen-Finanzgruppe gehören 380 Sparkassen mit über 200.000 Mitarbeitern und 50 Millionen Kunden. Die Deka verwaltet über 300 Milliarden Euro an Geldern, als Wertpapierhaus kümmern wir uns um das Asset-Management und das Bankgeschäft. Träger der Sparkassen sind die deutschen Städte, Gemeinden und Landkreise. Die Sparkassen-Finanzgruppe ist damit ein ziemlich gutes Abbild der unterschiedlichen regionalen Facetten in Deutschland.

*>k: Wie funktioniert die Zusammenarbeit innerhalb des Verbundes? Agieren alle Kommunikatoren unabhängig, oder haben Sie ein koordiniertes und fest orchestriertes Vorgehen?*

Das sind ja alles eigenständige Unternehmen. Aber der Austausch im Verbund ist schon sehr wichtig. Es braucht nicht viel Phantasie, sich vorzustellen, dass es die Kollegen in NRW oder Bayern überhaupt nicht lustig finden würden, wenn wir als Deka Vor-Ort-Aktionen plantem, ohne dass die Sprecher der Sparkassen Bescheid wüssten. Andererseits ist das ein Riesen-Asset: In jedem Winkel Deutschlands gibt es eine Sparkasse, und die Kommunikatoren sind vor Ort bestens vernetzt. Dafür bringen wir das Know-how zu unseren Themen ein. Unsere Volkswirte kennen mittlerweile landauf, landab wohl jede Stadthalle in Deutschland.

*>k: Wer ist Ihre Zielgruppe, und fordert diese eine besondere Kommunikation?*

In erster Linie sind das die Sparkassen, über die wir unsere Produkte für Privatanleger ausschließlich vertreiben. Sie sind aber auch unsere Anteilseigner. Diese Interessengleichheit ist unser eigentliches Erfolgsrezept: Mehr Klarheit in der Ausrichtung des Geschäftsmodells geht nicht.

*>k: Welche aktuellen Themen treiben Sie besonders um?*

Seit Januar haben wir einen neuen Vorstandsvorsitzenden, und unsere Anteilseigner beschäftigen sich mit der Frage, ob ein Zentralinstitut für die Sparkassen gebildet werden soll. Sie haben uns deshalb den Auftrag erteilt, eine engere Zusammenarbeit bzw. Zusammenführung mit der Helaba, der Landesbank Hessen-Thüringen, zu prüfen. Dann natürlich, wie jeden Tag, die Geschehnisse an den Märkten und Fragen wie Corporate Governance und Nachhaltigkeit.

*>k: Welche Anforderungen stellt das Thema Nachhaltigkeit heute an die Kommunikation einer Investmentgesellschaft?*

Zum einen wollen das die Kunden, gerade bei institutionellen Anlegern ist das schon Standard. Daneben kommt das Thema von zwei Seiten auf uns zu. Die NGOs üben über die Finanzbranche Druck auf Unternehmen aus, indem gefordert wird, Aktien missliebiger Unternehmen zu verkaufen. Aber auch die Politik zielt zunehmend auf die Lenkungswirkung der Finanzindustrie. Brüssel baut gerade an Regeln, um Kapitalströme in nachhaltige Wirtschaftsbereiche und Produktionsverfahren zu lenken. Wenn Sie demnächst also in einer Bank oder Sparkasse Geld anlegen wollen,

müssen Sie vom Berater gefragt werden, ob Sie Nachhaltigkeit gut finden. Wenn ja, muss Ihnen ein entsprechendes Produkt angeboten werden.

*>k: Als Investor tritt die DekaBank aktiv auf Hauptversammlungen auf. Hat sich die Kommunikation gegenüber Vorstand und Aufsichtsräten in den vergangenen Jahren verändert?*

Sehr. Die Kunden erwarten das von uns. 70 Prozent der Anleger wollen, dass wir uns aktiv gegenüber den Unternehmen, in die wir investiert sind, engagieren, 56 Prozent glauben, dass dadurch der Aktienkurs steigt, und für über 40 Prozent ist dieses Engagement ein Kaufargument. Das sagen uns repräsentative Befragungen. Deshalb führen wir auch öffentlich einen konstruktiv-kritischen Dialog mit den Unternehmen. In der Hochphase der Hauptversammlungssaison haben wir dann schon mal 20 bis 30 Anrufe von Journalisten am Tag.

*>k: Trotz des ökologischen Zeitgeistes sehen Sie sich aber nicht als „Ökobank“? Ein umfassendes Nachhaltigkeitsverständnis muss auch soziale und ökonomische Aspekte beinhalten. Das ist die Sparkassen-DNA. Als*

Vermögensverwalter hat die Deka zunächst einmal einen klaren treuhänderischen Auftrag. Die Menschen legen ihr Geld bei uns an, um es zu mehren. Wir sind aber davon überzeugt, dass eine gute Unternehmensführung, und da gehört nachhaltiges Wirtschaften dazu, langfristig gut für die Performance eines Unternehmens ist.

*>k: Nehmen Sie einen stärker werdenden Druck von NGOs, zum Beispiel in sozialen Medien, wahr?*

Wir sind in einer Zeit, in der viele Anspruchsgruppen immer lauter und aggressiver ihre Partikularinteressen formulieren. Die Herausforderung für die Kommunikation ist mehr und mehr, zwischen verschiedenen Positionen zu navigieren. Dazu gehört, als Unternehmen eine klare Haltung zu haben. Das heißt dann aber auch, Kritik einmal aushalten zu können und nicht über jedes Social-Media-Stöckchen zu springen, das einem vor die Füße geworfen wird.

*>k: Welche allgemeinen Trends in Medien und Kommunikation beeinflussen derzeit besonders Ihre Arbeit?*

Agilität und Digitalisierung. Gerade erst haben wir intern die Deka Innovation Days abgehal-

ten, bei denen alle Mitarbeiter die Möglichkeit hatten, sich drei Tage lang zu diesen Themen fortzubilden. Als nächstes werden alle Führungskräfte geschult. Über moderne Arbeitsmethoden wie Sprints, Design Thinking & Co. erzielen wir beeindruckende Ergebnisse. Es ist toll zu sehen, wie selbst alte Hasen begeistert und motiviert aus solchen Arbeitsgruppen zurückkommen. Woran wir als nächstes arbeiten werden, ist unser Employer Branding. Die Deka ist ein toller Arbeitgeber und cooler, als man von einem öffentlich-rechtlichen Unternehmen manchmal denkt. Das müssen wir noch mehr nach außen tragen.

*>k: Sie befinden sich in einer hochregulierten Branche, in der verschiedene politische Institutionen Ihr Geschäft regulieren. Schränkt das auch Ihre Kommunikation ein?*

Es schränkt sie ein, erstickt manch kreative Idee und nimmt viel Zeit in Anspruch. Aber ich will da nicht klagen, die Deka ist ein großes Unternehmen, wir können das abfangen. Eine kleine Sparkasse leidet da nochmal ganz anders.

*>k: Wie ist Ihre Kommunikationsabteilung personell und strukturell aufgestellt? Und wie arbeiten Sie mit dem Marketing zusammen?*

Als Stabsstelle ist die Kommunikation im Dezernat des Vorstandsvorsitzenden angesiedelt. In meinem Team arbeiten knapp 30 Menschen. Die Unternehmenskommunikation ist in drei inhaltlich eng verknüpfte Einheiten unterteilt: die Pressestelle, die interne Kommunikation & Publikationen – hier liegt auch die Verantwortung für die Dachmarke – sowie die Verbund- und Regionalkommunikation. Die Verbundkommunikation ist zuständig für die geschäftspolitische Kommunikation in Richtung Sparkassen. Die Regionalkommunikation unterstützt die Sparkassen mit 360-Grad-Kommunikationspaketen zu unseren Themen. Social Media ist über alle drei Einheiten organisiert. Marketing liegt bei uns im Dezernat des Vertriebsvorstands, neben dem regelmäßigen strategischen Austausch haben wir regelmäßige Redaktionskonferenzen etabliert, um disziplinenübergreifende Koordination und Synergien herzustellen.

---

Die Fragen stellte Gero Kalt

