



„Das Unternehmen hat sich immer wieder neu erfunden“

>k: Frau Eckmüller, Sopra Steria ist eine große Beratungsgesellschaft. Stellen Sie uns Ihr Unternehmen bitte kurz vor.

Sopra Steria ist mit seinen über 46.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein führender europäischer Anbieter für digitale Transformation. Wir bieten mit Management- und Technologieberatung, Digitalisierung und Softwareentwicklung umfassende End-to-End-Lösungen, die Unternehmen und Behörden wettbewerbs- und leistungsfähiger machen. Unsere Consultants agieren mit fundiertem Branchen-Know-how im Kerngeschäft unserer Kunden, entwickeln so gemeinsam mit ih-

nen die Geschäfts- und Betriebsmodelle von morgen und begleiten sie bei diesem Wandel. In Deutschland haben wir rund 2.500 Beschäftigte und beraten im Schwerpunkt Banken, Versicherungen, den öffentlichen Sektor, die Luftfahrt- und Automotiveindustrie sowie die Telekommunikations- und Energieversorgungsbranche.

>k: Was genau sind Ihre persönlichen Aufgaben?

Ich verantworte das Marketing und die Unternehmenskommunikation in Deutschland und Österreich. In der Rolle orchestriere ich

sämtliche zugehörigen Disziplinen, die in vielen Häusern noch oft in verschiedenen Ressorts laufen. Die klassische Trennung von Marketing und PR haben wir schon 2008 abgeschafft. Daneben lege ich gemeinsam mit der Geschäftsleitung die Themen fest, die wir im Markt positionieren wollen, und leite zusammen mit meinem Team die Kommunikationsstrategien und einzelne Maßnahmen daraus ab.

>k: Mit welchem Team gehen Sie das an, und wie ist Ihr Verantwortungsbereich strukturiert?

Birgit Eckmüller startete ihre Karriere 1996 beim Unterhaltungselektro-nikkonzern Grundig im Bereich Eco Technology. 2000 wechselte sie zum IT-Unternehmen Bull und übernahm dort später die Marketingleitung der Geschäftsbereiche Telecommunications und Transport sowie nach der Akquisition durch Steria im Jahr 2002 die Gesamtverantwortung für Marketing und PR in Zentral-europa. Die Übernahme von Mummert Consulting führte die Wirtschaftsingenieurin 2005 nach Hamburg, wo sie zunächst für die Unternehmenskommunikation verantwortlich zeichnete. 2008 wurden die Bereiche Marketing und Communications der heutigen Sopra Steria in Deutschland und Österreich unter ihrer Leitung zusammengeführt.

Wir sind seit jeher mit einem vergleichsweise kleinen Team – von heute sechs Leuten – unterwegs und werden in allen operativen Dingen von Agenturen und Freelancern unterstützt. Strukturiert sind wir heute noch nach Kanälen, was mit der Zunahme an Kanälen und einer immer komplexeren Themenwelt zum Engpass wird. Deshalb haben wir Mitte des Jahres ein Change-Projekt aufgesetzt mit dem Ziel, uns nach dem Organisationsmodell des Newsrooms zu strukturieren. Der Corporate Newsroom soll die Mitarbeitenden unserer Lead-Agentur als Content Hub ebenso einbeziehen wie die HR-Kolleginnen – Stich-

wort Arbeitgebermarketing und Employee Engagement – und unsere Themenexperten der Business-Organisation.

>k: Sopra Steria ist in rund 30 Ländern aktiv. Mit welchen Maßnahmen stellen Sie sicher, dass die externe Kommunikation weltweit synchron läuft?

Sopra Steria agiert sehr dezentral, wir haben auf lokaler Ebene eine große Entscheidungsfreiheit, um maximale Kundennähe sicherzustellen, denn wir kennen unsere Märkte lokal am besten. Das gilt auch für die Kommunikation. Bei Sopra Steria sitzt niemand in Paris, der uns vorgibt, was und wie wir in den Markt kommunizieren müssen, zumal Kommunikation in den verschiedenen Ländern auch sehr unterschiedlich funktioniert. Aber natürlich haben wir gemeinsame Themen, und natürlich gibt es international relevante Anlässe oder Events, die wir entlang des jeweils definierten Timings auch lokal spielen. Nur so können wir die Stärke der Sopra Steria Gruppe in den einzelnen Ländern hebeln. Diese Dinge diskutieren wir im internationalen MarCom-Board, in dem die MarCom-Chefinnen und -Chefs der lokalen Einheiten vertreten sind.

>k: Sie sind studierte Wirtschaftsingenieurin. Wie rutscht man da in die Kommunikation?

Schon im Hauptstudium habe ich meine Schwerpunkte auf Marketing und Vertriebsmanagement gelegt. Der technische Background war in meinem ersten Job als Beraterin im Bereich Eco Technology beim Unterhaltungselektro-nikkonzern Grundig von Vorteil. Dort habe ich mich unter anderem auch um die Vermarktung und die Öffentlichkeitsarbeit des damals noch neuen Themas Umweltschutz gekümmert, also um alles, was mit Öko-Technologie in den Produkten und Produktionsprozessen zu tun hatte. Von da war der nächste Schritt nicht weit. Der technische Background hilft sicher auch heute noch, wenngleich ich zugeben muss, dass Themen wie Distributed Ledger Technology oder Machine Learning wenig mit den Einlasswinkeln von Gasturbinen zu tun haben, die ich im Studium berechnet habe.

>k: Bei Sopra Steria gibt es viele Partner, Prioritäten und Themen, die vermutlich alle den Weg nach außen suchen. Wie

koordiniert man ein solches Wunschkonzert?

Das gelingt bei einem breiten Portfolio nur mit einem straffen Themenmanagement. Unsere Themenarchitektur sieht in der Jahresplanung in der Regel drei bis vier Leit- bzw. Kampagnenthemen vor – eingebettet in die Unternehmensstrategie. Zwingende Voraussetzung ist, dass diese Leitthemen anschlussfähig an unser Business sind, so dass sich die Themen und Prioritäten unserer Geschäftseinheiten hier einordnen lassen. Die Themenarchitektur hilft bei der Priorisierung, Fokussierung und Orchestrierung des Themensets und stellt konsistente Botschaften sicher.

>k: Seit 2002 verantworten Sie nun schon die Kommunikation bei Sopra Steria. 20 Jahre sind eine extrem lange Zeit in einer solch komplexen Firma, die ja auch einige Umbrüche erlebt hat. Worauf kommt es an, wenn man in einem großen Beratungsunternehmen an dieser schwierigen Stelle erfolgreich sein will?

Stimmt, das ist eine lange Zeit – spannend, aufregend, und rückblickend betrachtet ist sie wie im Fluge vergangen. In den vergangenen 20 Jahren ist viel passiert. Die Abspaltung des Servicegeschäfts von Bull, die Übernahme desselben durch Steria, die Akquisition von Mummert Consulting in Deutschland und schließlich der Merger mit Sopra. Ich habe vier Rebrandings begleitet und sieben Chefwechsel erlebt. Das Unternehmen hat sich immer wieder neu erfunden. Diesen Wandel zu begleiten und mitzugestalten hat mich seit jeher angetrieben, und nach wie vor bin ich begeistert über die Power und die offene Kultur, die ich bei Sopra Steria erlebe. Worauf kommt es an, um in dem Kontext erfolgreich zu sein? Ich denke man braucht vor allem Gestaltungswillen, ein hohes Maß an Eigenmotivation, ein tolles Team und die Flexibilität, Neues zu lernen, sich auf veränderte Rahmenbedingungen einzustellen und daraus etwas Positives zu machen.

Und es bleibt weiter spannend. Vor wenigen Wochen erst haben wir mit Christian Wrage und Frédéric Munch einen Vorstandswechsel eingeleitet. Wir haben erstmals eine Doppelspitze, als Element einer modernen Unternehmensführung – ganz nach dem Motto „Führung ist teilbar“. Bei unseren Mitarbeiterin-

nen und Mitarbeitern kam diese Botschaft sehr gut an. Das Momentum werden wir in der Kommunikation nutzen und in Sachen Unternehmenskultur gemeinsam mit unseren Vorständen neue Akzente setzen.

>k: Sie sagen „Unser Beitrag soll nachhaltig, menschlich und richtungsweisend sein“. Wie gehen Sie das konkret an?

Das ist als Commitment zu verstehen, das in unserer Unternehmensphilosophie fest verankert ist. Digitale Technologien sind die Grundlage für Fortschritt. In Verbindung mit dem Faktor Mensch schaffen sie einen positiven Kreislauf, von dem letztendlich die gesamte Gesellschaft profitiert. Wir antizipieren die Herausforderungen der Digitalisierung, ordnen ihre Auswirkungen auf die Nachhaltigkeitsziele unserer Kunden ein und geben entsprechende Handlungsempfehlungen.

>k: Neben der Digitalisierung, die Sopra Steria ja breit abdeckt, spielt auch Nachhaltigkeit eine immer größere Rolle bei Ihren Kunden. Wie können Sie dazu beitragen, den Klimawandel zu bremsen?

Nachhaltigkeit reduzieren wir nicht nur auf die ökologische Nachhaltigkeit. Wir meinen damit auch die soziale Nachhaltigkeit, indem wir zum Beispiel Projekte umsetzen, die eine digitale und soziale Inklusion ebenso fördern wie Chancengleichheit. Und nicht zuletzt ist Sopra Steria ein börsennotiertes, familiengeführtes Unternehmen, das heißt, wir planen langfristig, wirtschaftlich nachhaltig.

Aber ja, Klimaschutz spielt bei Sopra Steria eine wichtige Rolle, und das nicht erst, seit Fridays for Future das Thema nach oben gespült hat. Sopra Steria hat den Klimaschutz bereits vor vielen Jahren auf die Managementagenda gesetzt und sich zahlreiche Proofpoints erarbeitet. So sind unsere Büros, Rechenzentren und Geschäftsreisen schon seit 2015 CO₂-neutral. Nicht vermeidbare Emissionen kompensieren wir durch Aufforstungsprojekte. 2020 wurden 95 Prozent unseres Energieverbrauchs weltweit durch erneuerbare Energien gedeckt. Mit Blick auf unsere Lieferkette haben wir ein Programm für umweltbewusste Beschaffung aufgesetzt und bringen damit unsere Lieferanten dazu, Treibhausgasemissionen zu reduzieren. Im vergangenen Jahr hat Sopra Steria von der Nichtregierungsorganisation CDP (Carbon Disclosure Project)

zum vierten Mal in Folge die Bestnote für seine Klimaschutzmaßnahmen erhalten. Und wir sind 2021 von Ecovadis im Rahmen des Sustainability Ratings mit Platin ausgezeichnet worden. Unser Ziel lautet Netto-Null-Emissionen bis 2028.

Unsere Klimaziele werden wir aber nur mit einem hohen Digitalisierungsgrad der Wirtschaft und Gesellschaft erreichen – Stichwort smarte Stromnetze, Mobilitätswende. Deshalb spielt die Anwendung von Ökodesigngrundsätzen bei der Lösungsentwicklung für unsere Kunden eine große Rolle. Wir nutzen das Potential neuer Technologien bei der Entwicklung innovativer Lösungen, die zum Umwelt- und Klimaschutz beitragen, und unterstützen damit unsere Kunden bei ihren Umweltherausforderungen. Damit nehmen wir in den Lieferantenranglisten unserer größten Kunden die vordersten Plätze ein. Sie sehen, ein Herzensthema, über das ich mich lange unterhalten könnte.

>k: Zu Ihren sichtbarsten Kommunikations-Tools zählen seit vielen Jahren auch Studien. Welche Überlegungen stehen dahinter?

Als Management- und Technologieberatung haben wir keine schillernden Produkte, die für sich selbst sprechen. Unser Produkt ist Wissen, die Expertise unserer Consultants. Studien sind dafür ein sehr probates Mittel. Unsere Expertinnen und Experten ordnen die Ergebnisse ein und leiten daraus Handlungsempfehlungen ab. Unsere Berater nutzen die Inhalte, um mit Kunden ins Gespräch zu kommen, für den Bereich Sales sind Studien damit ein gutes Instrument. Zugleich schaffen wir Kommunikationsanlässe. Eine Studie kann – je nach Inhalt – über mehrere Wochen oder sogar Monate tragfähig sein. Wir greifen einzelne Ergebnisse heraus, bauen daraus Geschichten und verwerten sie kanalgerecht. So sind Studien im Grunde der Kern unserer Themenkampagnen.

>k: Wie gehen Sie vor, wenn Sie Ihre Studien-Planung für die Zukunft machen? Und worauf kommt es an?

Wir planen die großen Leitkampagnen immer ein Jahr im Voraus. Dazu beobachten wir die Themen, die die Märkte bewegen oder am Entstehen sind und diskutieren mit unseren Agenturen die Relevanz und das Potential aus

der kommunikativen Perspektive. Ich habe es schon erwähnt, mir kommt es darauf an, dass die Themen, die wir in der Kommunikation setzen möchten, anschlussfähig an unser Business sind, sonst verpuffen sie. Deshalb lassen wir sie von den Chefs unserer Geschäftssparten bewerten, ehe wir unsere strategischen Leitthemen gemeinsam festlegen. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist das Commitment unseres Business, die Studien inhaltlich und in der Vermarktung mitzutragen. Dazu braucht es Themen-Owner, Experten im Business, die die Studiererstellung begleiten und die Ergebnisse gemeinsam mit Marketing/Communications im Sinne einer echten integrierten Kommunikation verwerten.

>k: Kontrollieren Sie den Erfolg? Welche Erfahrungen haben Sie mit Ihren Studien gemacht?

Der Markt wird inzwischen leider geflutet mit mehr oder weniger guten Studien. Umso wichtiger ist es, die Themen sorgfältig zu planen, damit es nicht die hundertste Studie zu ein und derselben Frage wird. Es muss gelingen, einen Mehrwert für den Leser zu schaffen. Dazu müssen einerseits die richtigen Fragen gestellt werden, und andererseits hängt viel davon ab, dass die Ergebnisse am Ende von Experten vernünftig eingeordnet werden. Dafür arbeitet man am besten mit Profis zusammen, die wissen, was sie tun, und hohe Qualitätsstandards ansetzen. Den Erfolg kontrollieren wir anhand von Zahlen, beispielsweise Downloads, Reichweite etc. Wenn uns Kunden oder Journalisten kontaktieren und mehr erfahren wollen, haben wir alles richtig gemacht.

Die Fragen stellte Gero Kalt