



# „Wir wollen Menschen mit unseren Themen erreichen“

## **Dr. Nina Schwab-Hautzinger**

studierte an den Universitäten in Mannheim und Waterloo (Kanada) und promovierte an der Universität Zürich. Sie war unter anderem Pressesprecherin beim Schweizer Gesundheitsunternehmen Roche, ehe sie von 2011 bis 2013 als Kommunikations- und Strategieberaterin für die Agentur Hill+Knowlton Strategies in Singapur arbeitete. Anschließend wechselte sie zu Roche Pharma nach Deutschland und leitete dort den Bereich Communications und Public Affairs. Seit Anfang 2019 war sie in der Position Global Head of Corporate Brand & Communications bei Roche am Hauptsitz in der Schweiz tätig. Zum 1. November 2020 hat Schwab-Hautzinger die Leitung der Corporate Communications and Government Relations der BASF übernommen.

>k: Frau Dr. Schwab-Hautzinger, zunächst einmal ganz herzlichen Glückwunsch zum „Deutschen Image Award 2021“, den Sie gemeinsam mit Ihrem Chef Dr. Martin Brudermüller entgegengenommen haben. Die Arbeit Ihres CEO wurde von den Journalistinnen und Journalisten als vorbildlich wahrgenommen, und Sie konnten seine Stärken offenbar überzeugend vermitteln. Worauf kommt es an, wenn CEO und Kommunikationschefin erfolgreich zusammenarbeiten wollen?

Vielen Dank. Ich bin sehr stolz, dass unsere Kommunikationsarbeit ausgezeichnet wurde, und habe mich gefreut, gemeinsam mit Martin Brudermüller den Preis stellvertretend für das gesamte Team entgegenzunehmen. Wir wollen möglichst transparent vermitteln, für welche Themen BASF steht, woran wir arbeiten und welche Werte uns wichtig sind. Dass sich dies auch im Medienimage von Martin Brudermüller und der BASF niederschlägt, ist eine schöne Wertschätzung und Ansporn für uns. Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen CEO und Kommunikationschefin ist eine wichtige Voraussetzung vor allem gegenseitiges Vertrauen sowie ein gemeinsames Verständnis davon, was man zusammen für das Unternehmen erreichen möchte. Wenn der CEO – wie in unserem Fall – auch generell eine Wertschätzung für Kommunikation hat

und ihr eine strategische Bedeutung zumisst, hilft es natürlich sehr.

>k: Sie sind seit Herbst 2020 bei der BASF. Wie ist es, die Kommunikationsverantwortung in einem so großen und gewachsenen Unternehmen zu übernehmen, in dem sicherlich vieles fest etabliert ist?

BASF ist ein Unternehmen mit einer über 150-jährigen Geschichte. Die Kommunikation ist hochprofessionell, das Team engagiert und eingespielt. Gleichzeitig sind wir als Unternehmen im Wandel, entwickeln neue Technologien und Geschäftsfelder für unsere Kunden und sehen uns veränderten Anforderungen aus Politik und Gesellschaft gegenüber. Dieses Spannungsfeld hat mich von Anfang an gereizt. Meine Aufgabe ist es, gemeinsam mit den Teams die erfolgreiche Kommunikations- und Advocacyarbeit weiterzuentwickeln und neue Ideen und Perspektiven einzubringen. Wir bauen auf den gewachsenen Strukturen und Prozessen auf, hinterfragen diese aber auch und setzen frische Impulse. Es ist sehr bereichernd, meine Erfahrungen einzubringen und gleichzeitig von meinen Kolleginnen und Kollegen zu lernen.

>k: Gibt es etwas, das Sie an der BASF und der neuen Aufgabe besonders gereizt hat?

&gt;

Mich hat es sehr gereizt, zu einem Unternehmen zu gehen, das auf Wissenschaft und Innovation fußt und die Naturwissenschaften zur Lösung großer Herausforderungen nutzt. Ich bin davon überzeugt, dass gerade große Player wie BASF einen entscheidenden Anteil daran haben werden, ob wir die großen Herausforderungen unserer Zeit – insbesondere den Klimawandel – bewältigen können. Der BASF-Unternehmenszweck „We create chemistry for a sustainable future“ und Martin Brudermüllers Vision haben mich begeistert, ebenso wie die starke Unternehmenskultur und der Zusammenhalt der Kolleginnen und Kollegen. Ich bin davon überzeugt, dass wir als Kommunikations- und Advocacyteam hier einen wichtigen Beitrag leisten können.

*>k: Die Kommunikation der BASF ist international sehr breit aufgestellt. Wie haben Sie sich Ihren neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unter den aktuellen Bedingungen vorgestellt?*

Mein Einstieg bei BASF war und ist natürlich stark vom Arbeiten in Zeiten der Pandemie geprägt. Von Anfang an habe ich versucht, über digitale Formate möglichst viel Nähe und Austausch herzustellen, damit wir die Beziehungen, die ja Basis jeder erfolgreichen Arbeit sind, entwickeln können. Ich habe den Eindruck, dass wir das gut hinbekommen haben. Wir nutzen eine große Bandbreite an Kanälen und Formaten. Zum Beispiel haben wir direkt zum Einstieg einen globalen Call mit der Kommunikationscommunity organisiert. Ich habe mich über Bild und Ton vorgestellt und Fragen

beantwortet. Diese Calls führen wir seither regelmäßig durch. Zusätzlich hatte ich virtuelle Coffee-Chats mit kleineren Gruppen, um einen noch persönlicheren Austausch zu ermöglichen. Und ich nutze unsere interne Social-Media-Plattform, um regelmäßig über Themen zu posten, die mich beschäftigen, und mit der Community in den Dialog zu gehen. Dabei schreibe ich nicht nur, sondern nutze auch kürzere Videobeiträge und Ask-Me-Anything-Formate.

*>k: Wie schafft man es in diesen Zeiten und auch grundsätzlich, mit diesen vielen Menschen in einen vertrauensvollen und erfolgreichen Arbeitsmodus zu kommen?*

Man sollte sich Zeit füreinander nehmen, zuhören und sich auch für den Menschen hinter der beruflichen Rolle interessieren. Da diese Gespräche aktuell nicht spontan oder in einer Kaffeepause am Rande von Meetings stattfinden können, plane ich diese Interaktionen bewusst über regelmäßige Video-Meetings ein. Es ist aber auch immer ein schönes Erlebnis und eine Bereicherung, wenn ich dem einen oder der anderen dann doch einmal in „Real Life“ begegne.

*>k: Ihr neuer Bereich ist sicherlich hochprofessionell gewachsen. Aber gibt es Strukturen, Ziele, Aufgaben oder Tools, die den aktuellen Erfordernissen einer modernen Kommunikation noch angepasst werden sollten?*

Unsere Themen sind komplex, ebenso der regulatorische Rahmen und die internationalen

Systeme. Um erfolgreich zu bleiben, sollte man sich kontinuierlich weiterentwickeln – das gilt auch für die Kommunikation. Wir haben das Ziel, unsere Themen noch nahbarer zu vermitteln und als Unternehmen noch stärker in den Dialog zu treten. Auch die digitale Kommunikation werden wir noch weiter ausbauen. Die Nutzererwartungen entwickeln sich ständig weiter. Wir wollen vorne mit dabei



sein und Menschen mit unseren Themen erreichen.

*>k: Was haben Sie sich konkret für die nächsten Monate vorgenommen?*

In meinen ersten Monaten bei BASF habe ich viel zugehört. Gleichzeitig haben wir als Unternehmen große Meilensteine kommuniziert, insbesondere die neuen Klimaziele

der BASF. Wir arbeiten im Moment daran, eine noch stärker integrierte Themensteuerung zu den strategischen Unternehmensthemen zu erreichen, bei der sich die Arbeit des globalen zentralen Teams mit der Arbeit der Kolleginnen und Kollegen in den Geschäftsbereichen und Ländern optimal ergänzt. Außerdem möchten wir, wie bereits erwähnt, die digitale Kommunikation noch

stärker an den Nutzererwartungen ausrichten. Wir wollen den Dialog und die Interaktion mit unseren Zielgruppen, auch innerhalb des Unternehmens, stärken und in der passenden Balance aus Emotion und Fakten kommunizieren. Zudem sind mir die Aspekte Verantwortung und agiles Arbeiten sehr wichtig. Wir werden vermehrt einheitsübergreifend, iterativ und mit flachen >

Hierarchien arbeiten. Das wird uns langfristig schneller und flexibler machen.

*>k: Wie möchten Sie die BASF in drei oder fünf Jahren positioniert sehen?*

Nahbar mit einem Fokus auf die Menschen, die das Unternehmen ausmachen. Chemie verbindet. Und das nicht nur auf Molekularebene. Wir bringen Menschen zusammen, übernehmen Verantwortung und finden Lösungen für die Herausforderungen unserer Zeit. Wir sind ein verlässlicher Partner für unsere Kunden, die Gesellschaft und Politik.

*>k: Verraten Sie uns Ihr Verständnis von moderner Führung?*

Für mich ist Führung vor allem eine Haltungsfraße und nicht notwendigerweise mit Hierarchieebene oder Titel verbunden. Wenn ich für ein Thema oder Projekt Verantwortung übernehme, dieses gestaltend vorantreibe und Menschen mitnehmen kann, übernehme ich Führungsverantwortung. Hinzu kommen eine positive und konstruktive Grundeinstellung: Wie gehe ich mit Fehlern – von mir und anderen – um, und sehe ich eher die Chancen und Vorteile oder immer nur Gründe, warum etwas nicht funktioniert.

*>k: Sie haben kürzlich agile Arbeitsmethoden als zielführend beschrieben. Was verstehen Sie darunter?*

In einer komplexen, sich immer schneller wandelnden Welt ist es wichtig, auf Veränderungen flexibel reagieren zu können. Agile Arbeitsmethoden und integriertes Arbeiten können hier langfristig helfen. In unserer Kommunikations- und Advocacyabteilung haben wir beispielsweise damit begonnen, einheitsübergreifende Teams einzusetzen. Mitarbeitende werden als Agile Coaches ausgebildet, um die Teams in festgelegten Arbeitszyklen, sogenannten Design-Sprints, bei der Bearbeitung konkreter Fragestellungen zu unterstützen.

*>k: Die chemische Industrie stand auf dem Feld der „Nachhaltigkeit“ viele Jahre in der Kritik. Das hat sich verbessert. Aber hat eine solche Industrie überhaupt die Chance, vorbildlich zu werden und auch so wahrgenommen zu werden?*

Das Thema Nachhaltigkeit ist in unseren Unternehmenswerten fest verankert. Nach außen sichtbar wird dies in unserem Unternehmenszweck „We create chemistry for a sustainable future“. Innovationen aus der chemischen Industrie sind entscheidend, um ein modernes, nachhaltiges Leben überhaupt zu ermöglichen. Ohne innovative Batteriematerialien gäbe es beispielsweise keine Elektroautos, ohne moderne Dämmstoffe kein energieeffizientes Wohnen. Auf der anderen Seite ist die chemische Produktion sehr energie- und CO<sub>2</sub>-intensiv. Der Klimawandel ist, wie wir wissen, die größte Herausforderung unserer Zeit. Unsere Industrie klimaneutral zu gestalten und dabei wettbewerbsfähig zu bleiben, ist daher eine große und wichtige Aufgabe, die wir angehen. Ende März 2021 haben wir noch ambitioniertere Klimaziele für BASF kommuniziert. So wollen wir unsere absoluten CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2030 im Vergleich zu 2018 um 25 Prozent senken. Zudem streben wir CO<sub>2</sub>-Neutralität ab 2050 an. Aber am Ende gilt: Um erfolgreich zu sein, brauchen wir eine gemeinsame Anstrengung – von Industrie, Politik und Gesellschaft.

*>k: Ihre Verantwortung umfasst auch das weite politische Feld, und hier gibt es sicherlich enge Beziehungen zu CDU, CSU, SPD oder FDP. Sollten oder können Firmen wie die BASF auch eng mit NGOs, den Grünen, der Linken oder der AfD kooperieren?*

Wir führen einen Dialog mit unterschiedlichsten politischen Stakeholdern und allen Gruppen, die an einem konstruktiven Dialog und an einer gemeinsamen Zukunftsgestaltung interessiert sind. Dieser Austausch hilft uns, gesellschaftliche Trends zu verstehen sowie gesetzgeberische Erwartungen und Entwicklungen besser einzuschätzen und auch unsere Ansichten in der Diskussion zu vertreten. Dabei orientieren wir uns an Sachpositionen und nicht an parteipolitischen Erwägungen und sind offen für den Dialog mit allen demokratischen Parteien, auf der Basis unserer Grundwerte und Leitlinien. Als global tätiges Unternehmen setzen wir uns generell für ein weltoffenes Deutschland ein.

*>k: Ihr soziales Engagement soll vorbildlich sein, immerhin profitiert (nicht nur in*

*Deutschland) eine ganze Region von der BASF. Können Sie uns von Aktivitäten im Rahmen von Corona berichten?*

Im Rahmen unserer weltweiten „Helping Hands“-Aktionen haben wir unter anderem bereits sehr früh medizinische Atemschutzmasken gespendet. Zudem haben wir unsere Produktion am Verbundstandort Ludwigshafen innerhalb kürzester Zeit umgestellt, um Desinfektionsmittel herstellen und ebenfalls spenden zu können. Und im April hat unser eigenes BASF-Impfzentrum in Ludwigshafen als Modellprojekt des Landes Rheinland-Pfalz seinen Betrieb aufgenommen, wo Mitarbeitende von unseren Betriebsärzten gemäß der vorgegebenen Priorisierungsreihenfolge geimpft werden. In der Krise hält das BASF-Team zusammen und ist ein verlässlicher Partner – gegenüber Kunden, unseren Nachbarn, der Politik und der Gesellschaft. Das zeigt sich auch in der Coronapandemie.

---

Die Fragen stellte Gero Kalt