

Kommunikationsarbeit

Die Kür wird zur Pflicht

Für Pensionskassen wird eine professionelle Kommunikationsarbeit zunehmend wichtiger. Diese geht weit über die gesetzliche Mindestpflicht hinaus. Dafür nötig ist eine systematische Planung, als Teil der Unternehmensstrategie.

Von Irène Obielum*

Bereits Henry Ford stellte fest: Enten legen ihre Eier in aller Stille, Hühner gackern dabei wie verrückt. Konsequenz: alle Welt isst Hühnereier! Auch Pensionskassen kommen immer weniger darum herum, nebst der im BVG verankerten Informationspflicht, ihre moralische Informations- und Kommunikationspflicht wahrzunehmen. Das grösste Vermögen des Durchschnittsschweizers befindet sich in seiner Pensionskasse und er hat ein Recht darauf zu wissen, welche Werte und Regeln die Vorsorgeeinrichtung vertritt und wofür sie einsteht.

Innere Widerstände überwinden

Oft müssen zuerst innerhalb der Vorsorgeeinrichtung Widerstände überwunden werden. In der Meinung, die komplexe Materie stosse auf wenig Interesse, beschränkt sich die Kommunikation schliesslich oft auf die gesetzliche Pflicht. Es ist eine Tatsache, dass das Interesse der Versicherten häufig situationsgebunden ist, z.B. bei einer Scheidung, aber Fragen zur Vorsorge stossen in der Presse auf immer mehr Beachtung. Pensionskassen sollten dieses Thema jedoch nicht den Journalis-

ten überlassen! Die Kassen haben den direkten Draht zu ihren versicherten Personen und deren Arbeitgeber – sie sollten ihn nutzen.

Gesteigerte Ansprüche erfüllen

Wir leben in einer Kommunikationsgesellschaft mit hohen Ansprüchen an unterschiedliche Dienstleistungen. Informationen stehen via Internet während 24 Stunden zur Verfügung. Finanzplanung wird durch Stellenwechsel, Scheidungen und WEF-Vorbezüge nicht nur vor der Pensionierung zu einem wichtigen Thema. Die Entwicklung an den Finanzmärkten, gekoppelt mit der Diskussion über die Vermögensverwaltungskosten, bringt es mit sich, dass Governance-Regeln in den Vordergrund rücken. Nachhaltigkeit ist in aller Munde und die Solidarität der Aktiven mit den Rentnern wird in Frage gestellt.

Für die Pensionskasse wird die Kür in der Kommunikation also je länger je mehr zur Pflicht.

Unternehmensleitbild

Wie können Kommunikationsmassnahmen jedoch in der Praxis umgesetzt werden? Kommunikation beginnt immer mit einer strategischen Auseinandersetzung

mit sich selber als Unternehmen. Die Erkenntnisse dieser Introspektion finden ihren Niederschlag im Unternehmensleitbild. Fragen zu Zukunftsvision, Zielsetzungen, Zielpublikum, Produkten, Verhalten gegen innen und aussen und Kommunikation werden durch Stiftungsrat, Direktion und allenfalls Kunden beantwortet und im Leitbild festgehalten.

Kommunikationskonzept

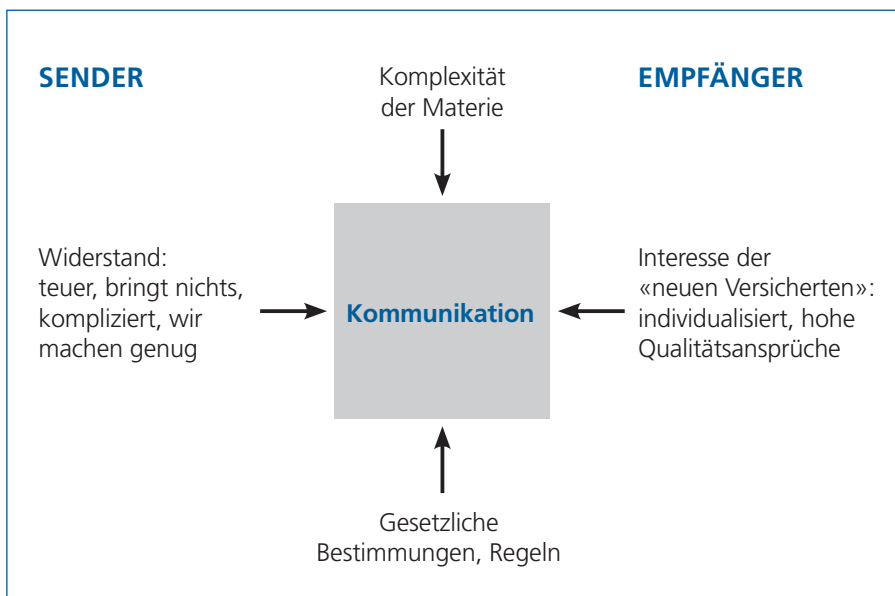
Das Leitbild bildet die Basis für das nun zu erstellende Kommunikationskonzept (siehe Grafik 2). Erfolgreiche Kommunikation ist Bestandteil der Unternehmensstrategie und darf nicht von ihr getrennt werden, deshalb spricht man von «integrierter Kommunikation». Im Kommunikationskonzept werden zuerst Zielpublikum, Kommunikationsziele und Kernbotschaften definiert. Anschliessend bilden Kommunikationswerkzeuge einen wichtigen Bestandteil. Auch die Verantwortlichkeiten werden geklärt, das Budget wird festgelegt und Erfolgsfaktoren der geplanten Kommunikationsmassnahmen werden definiert.

Kommunikationsziele

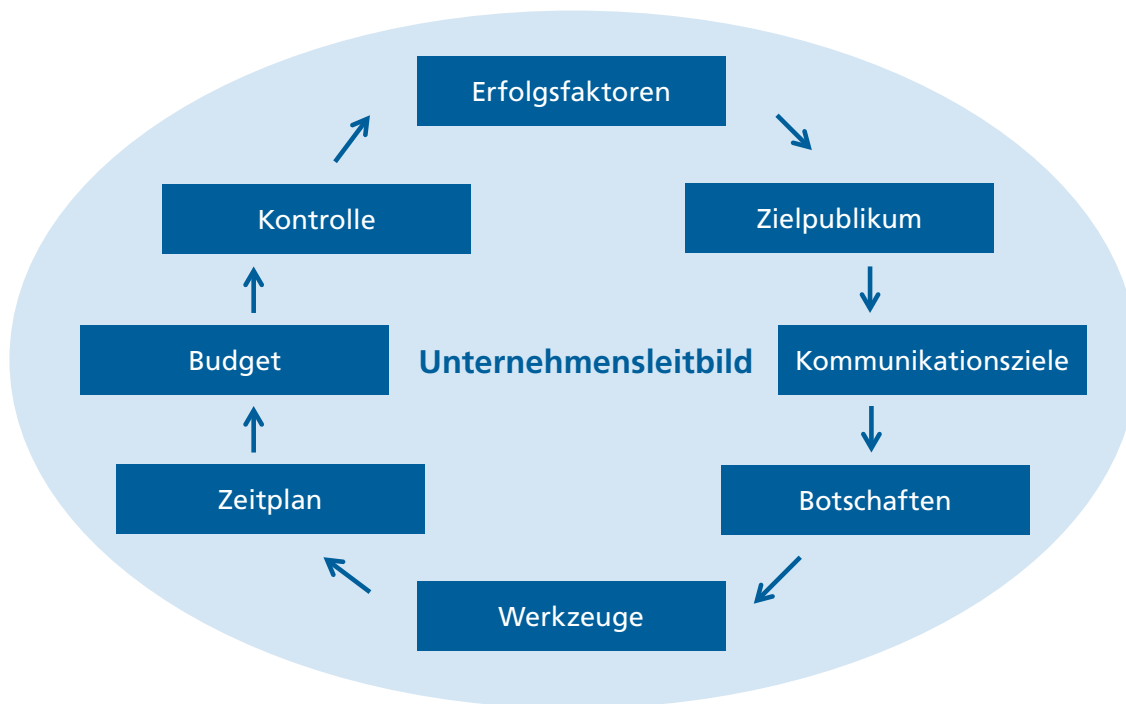
Oberstes Ziel ist sicher die Vertrauensbildung in die eigene Pensionskasse, aber auch in die berufliche Vorsorge allgemein; Versicherte sollen sich gut aufgehoben wissen. Bekanntheit ist allenfalls ein weiteres Ziel: oft wissen Versicherte nicht, bei wem sie angeschlossen sind. Wie steht es mit dem Image? Wie wollen wir wahrgenommen werden: Sind wir eine flexible, dynamische Kasse oder eher konservativ? Wenn die PK die Kenntnisse der Versicherten vergrössern und sie allenfalls zu Einkäufen motivieren will, kann sie Wissens- und Verhaltensziele definieren.

Kernbotschaften

Im Kommunikationskonzept werden Kernbotschaften definiert; sie konkretisieren die gesetzten Kommunikationsziele. Sie hallen bei den Zielgruppen nach und sind abgestimmt auf deren Bedürfnisse und Eigenschaften. Botschaften müssen die von Versicherten oft unbewusst gestellten Fragen beantworten, z.B. welcher Nutzen ist für mich verbunden? Ein wichtiger Aspekt kommt den Emotionen zu. Spätestens seit Sigmund Freud wissen wir, dass Handlungen nur zu ca. 20% rational gesteuert werden. Der unbewusste, durch Bedürfnisse und Emotionen gesteuerte Teil ist mit 80% entscheidender. Den Gefühlen Sicherheit und Kontrolle muss in



Grafik 1: Kommunikation der Pensionskassen in einem spannungsgeladenen Umfeld.



Grafik 2: Die Bestandteile des Kommunikationskonzepts, das aus dem Unternehmensleitbild abgeleitet wird.

der beruflichen Vorsorge Rechnung getragen werden. Was interessiert unsere Versicherten?

Werkzeuge

Die im Konzept definierten Kommunikationswerkzeuge dienen dazu, die angepeilten Kommunikationsziele zu erreichen. Je nachdem, welche Ziele angestrebt werden, müssen die Werkzeuge benutzt und gestaltet werden.

Die Tabelle führt einige Kommunikationswerkzeuge und die damit zu erreichenden Kommunikationsziele auf.

Zu überlegen ist auch, wie sich eine PK darstellt. Passt z.B. der Name, das Logo zu ihr und ihren Zielen? Wie sieht es mit den Büroräumlichkeiten aus? Und wie mit dem Auftritt der Mitarbeitenden?

Organisation

Ein weiterer Teil des Kommunikationskonzepts ist der Organisation gewidmet. Die Verantwortlichkeiten und die Kontrollmechanismen müssen klar geregelt sein. Es ist zu empfehlen, die Kommunikationsverantwortung auf hierarchisch hoher Ebene anzusiedeln. Information, Kommunikation ist ein zentrales Produkt jeder Vorsorgeeinrichtung und benötigt einen gebührenden Platz. Selbstverständlich gehören auch das Budget und die genaue Planung ins Konzept. Nur wenn die Kosten genehmigt sind und wenn die Planung genau festgelegt wurde, kann Kommunikation wirkungsvoll sein.

Erfolgsfaktoren

Das Messen von Kommunikationsmassnahmen kann sich schwierig gestalten. Deshalb ist es wichtig, die Erfolgsfaktoren rechtzeitig zu definieren und im Konzept festzuhalten. Zum Beispiel lässt sich der Erfolg der Webseite anhand der Besucherzahlen messen. Falls das Ziel eine Verhaltensänderung ist, indem sich mehr Versicherte einkaufen oder weniger Kapitalleistungen bezogen werden, können die Resultate über eine längere Zeitperiode gemessen werden. Der Bekanntheitsgrad und das Image können am ehesten mit einer Kundenbefragung beurteilt werden.

Professionelle Kommunikation ein Muss

Vorsorgeeinrichtungen müssen sich grossen Herausforderungen stellen. Der politische Druck steigt und damit die Regula-

tionsdichte, die «neuen Versicherten» haben hohe Ansprüche bezüglich Individualität und Dienstleistungsqualität. Pensionskassen sollten sich diesen Herausforderungen mit Flexibilität, guter Governance und professioneller Kommunikation stellen. ♦

*Irène Obielum ist Vizedirektorin von Pittet Communication, Genf/Lausanne/Bern, www.pittet.net.

Kommunikationsinstrument	Kommunikationsziel
Vorsorgereglement	Wissen
Kurzfassung des Vorsorgereglements	Image, Wissen
Jahresbericht	Wissen
Kurzfassung des Jahresberichts	Bekanntheit, Image, Wissen
Newsletter	Bekanntheit, Image, Wissen, Verhalten
Werbebroschüre	Bekanntheit, Image, Verhalten
Eigene Website	Bekanntheit, Image, Wissen, Verhalten
Social Media (Facebook, Twitter etc.)	Bekanntheit, Image, Wissen
Informationsveranstaltung	Bekanntheit, Image, Wissen, Verhalten
Persönlicher Brief	Bekanntheit, Image, Wissen, Verhalten

Kommunikationswerkzeuge und Kommunikationsziele.