

„Haltungskommunikation wird in Zukunft eine wichtige Rolle spielen“

>k: Frau Liebelt-Henn, stellen Sie uns Ihr Unternehmen Sanofi zu Beginn bitte einmal kurz vor?

Sanofi ist ein internationales Gesundheitsunternehmen mit deutsch-französischen Wurzeln und rund 90.000 Mitarbeitenden. Wir erforschen die Ursachen von Krankheiten, suchen nach Ansatzpunkten für die medikamentöse Behandlung, entwickeln Arzneimittel, produzieren Wirkstoffe und liefern Fertigarzneimittel in die ganze Welt. Bei unserem Handeln leiten uns die Themen Nachhaltigkeit, Vielfalt und Inklusion. In Deutschland bilden wir mit unseren rund 8.000 Mitarbeitenden die komplette Wertschöpfungskette ab, von der Forschung über die Produktion bis hin zum Vertrieb unserer Arzneimittel. Der Großteil unserer Mitarbeitenden befindet sich im Industriepark Höchst in Frankfurt am Main.

>k: Für welche Aufgaben sind Sie zuständig, wie groß ist das Team, und wie haben Sie es strukturiert?

Als Vice President Communications bin ich für die Kommunikation in Deutschland, Schweiz und Österreich verantwortlich. In meinem 20-köpfigen Team arbeiten Expertinnen und Experten für interne und externe Kommunikation, CSR und Image, politische Kommunikation sowie für Produkt-PR. Ich bin verantwortlich

für die Kommunikationsstrategie, die strategische Beratung der Geschäftsführung in Kommunikationsfragen, die externe Positionierung von Sanofi und auch für die stetige Weiterentwicklung der Kommunikation. Dazu gehört auch der Einsatz neuer Technologien, wie beispielsweise der künstlichen Intelligenz.



Unser Purpose, die Wunder der Wissenschaft zu erforschen, um das Leben der Menschen weltweit zu verbessern, treibt mich jeden Tag an.



>k: Wofür steht die Marke Sanofi heute? Und mit welchen drei Kernbotschaften würden Sie die aktuelle Positionierung beschreiben?

Innovation: Im Jahr 2030 will Sanofi als immunologisches Powerhouse führend bei immunologischen Erkrankungen sein, wie beispielweise atopischer Dermatitis, Asthma, COPD und auch Typ-1-Diabetes. **Künstliche Intelligenz:** Wir setzen auf das Zusammenspiel zwischen menschlicher Expertise und künstlicher Intelligenz, um unsere wissenschaftlichen Ambitionen zu erreichen. So kann ein KI-gestütztes Screening beispielsweise

Milliarden möglicher Moleküle durchforsten und unseren Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern helfen, die Suche nach Krankheitsursachen und nach potentiellen Arzneimittelkandidaten zu verkürzen. Der Sanofi BioCampus: Auf dem BioCampus in Frankfurt am Main werden Arzneimittel für Deutschland und den Weltmarkt erforscht und produziert.

>k: Sie sind jetzt über 20 Jahre bei Sanofi. Was macht es besonders, für ein forschendes Pharmaunternehmen zu arbeiten?

Unser Purpose, die Wunder der Wissenschaft zu erforschen, um das Leben der Menschen weltweit zu verbessern, treibt mich jeden Tag an. Sanofi hat sich in den letzten Jahren zu einem Biopharma-Unternehmen gewandelt, mit 35 Projekten in Phase III im Jahr 2025 in seiner Entwicklungspipeline. Das ist sehr vielversprechend, auch wenn nicht alle Arzneimittel auf den Markt kommen werden. Mit dem Heilmittelwerbegesetz sind wir Kommunikatoren in der Pharmabranche stärkeren Regularien unterworfen als andere Branchen. Das empfinde ich nicht als Hürde, sondern als Ansporn. Wir haben genug Möglichkeiten, neue Wege zu gehen, um beispielweise über Social Media und/oder Influencer auf Erkrankungen und Therapien aufmerk-



Miriam Liebelt-Henn ist seit 2014 Vice President Communications Sanofi DACH. Im Anschluss an ein Studium der Gesellschafts- und Wirtschaftskommunikation an der Universität der Künste Berlin startete sie 1997 als Client Executive Public Affairs bei Burson-Marsteller. 1999 wechselte sie zur Sanofi-Synthelabo GmbH, zunächst als Press Officer, ab 2001 als Communications Director. Seit 2005 verantwortet Miriam Liebelt-Henn als Vice President Communications Germany die Kommunikation der Sanofi-Aventis Deutschland GmbH. Seit 2022 ist sie Mitglied des Corporate Advisory Boards der Akademischen Gesellschaft für Unternehmensführung & Kommunikation (AGUK).

sam zu machen. Dabei lassen wir auch unsere Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu Wort kommen. Denn Glaubwürdigkeit ist hier entscheidend.

>k: Welche Rolle wird künstliche Intelligenz in der Kommunikation der nächsten Jahre spielen, und welche Anwendungen bringen den größten Nutzen?

Ich bin überzeugt, dass generative KI eine sehr große Rolle spielen wird. Kommunikationsarbeit war schon immer mit technologischem Fortschritt verbunden. Ich habe schon früh Twitter (heute X) eingeführt, als Twitter noch unbekannt war. Ich halte es für enorm wichtig, Experimentierplattformen für die Kommunikation zu suchen, um Kommunikation kontinu-

ierlich weiterzuentwickeln. Mit dem Markteintritt von ChatGPT kam die Frage auf, ob eine KI die Unternehmenskommunikation ersetzen könnte. Das glaube ich nicht. Aber wir werden KI einsetzen, um Effizienzen zu heben und anders zu arbeiten. KI kann nicht nur bei der Contentproduktion helfen, sondern auch eine Inspirations- und Strukturierungshilfe für Kommunikationskonzepte und -strategien sein. KI-gestützte Datenanalysen können Entscheidungsfindungen unterstützen. Ein Chatbot könnte zum Teammitglied werden und externe Anfragen beantworten.

>k: Arbeit Sie in der Kommunikation bei Sanofi bereits mit KI-Tools? Welche Erfahrungen machen Sie?

In meinem Team befasst sich eine Arbeitsgruppe, der sogenannte KI Tribe, seit vier Jahren mit den Anwendungsmöglichkeiten von KI in der Kommunikation. Einzelne Lösungen nutzen wir, zum Beispiel haben wir Amazon Polly auf unserer Website integriert, damit unsere Sanofi Stories nicht nur gelesen, sondern auch gehört werden können. Wir setzen zudem KI-gestützte Stimmen in Videoformaten auf unseren Social-Media-Kanälen ein. Darüber hinaus nutzen wir KI-Unterstützung in der Bildbearbeitung und im Monitoring. Seit kurzem arbeiten wir weltweit mit Microsoft CoPilot. Mit Prompting-Schulungen und einer KI-Werkstatt verbessern wir die KI-Kompetenz und das Know-how meines Teams.

>k: Sie arbeiten bereits mit „synthetischen Influencern“. Was genau verstehen Sie darunter, wie funktionieren sie, und welche Vorteile versprechen Sie sich davon?

Wir haben ein gemeinsames Forschungsprojekt mit der Akademischen Gesellschaft für Unternehmensführung durchgeführt, um in einem Piloten den Einsatz von Avataren in der Unternehmenskommunikation zu testen. Konkret hat „Sam“ als „nicht-



binäre Influencer*in“ einen Tag lang unterhaltsame Eindrücke aus der Welt der Digitalisierung bei Sanofi vermittelt. Aus ethischen Gründen haben wir transparent gemacht, dass Sam eine computergenerierte, fiktive Person ist. Sam spricht damit eine jüngere Zielgruppe an, vor allem Bewerberinnen und Bewerber. Beim Thema Digitalisierung haben wir hier einen „Fit“ gesehen. Wenn es aber um die Erforschung von neuen Therapien oder die Aufklärung von Erkrankungen geht, würde ich nie einen virtuellen Influencer in Erwägung ziehen, da eine reale Person immer noch eine andere Glaubwürdigkeit hat als eine virtuelle.

>k: Verstehen Sie ethische Bedenken beim Einsatz von KI? Oder anders gefragt: Wo sehen Sie schon jetzt Gefahren in der Praxis?

Weltweit haben wir uns bei Sanofi einem verantwortungsvollen Umgang mit KI verschrieben. Deshalb haben wir ein robustes Rahmenwerk für eine verantwortungsvolle Nutzung von KI definiert und implementiert. Das bedeutet unter anderem einen ethischen Umgang mit KI, Fakten-Check und Prüfung der Inhalte auf eine mögliche Verzerrung (Bias). Kritisch sehe ich das Thema Deepfakes. Wenn Deepfakes zur Manipulation, zum Beispiel im politischen Kontext, genutzt werden, halte ich

das für sehr gefährlich. Wir haben uns bei mir im Team darauf verständigt, dass wir grundsätzlich mit KI generierte Bilder oder Texte kenntlich machen.

>k: Welche Rolle spielen die sozialen Medien heute in Ihrem Kommunikationsmix? Haben sie die klassischen Medienkontakte bereits teilweise ersetzt?

Soziale Medien sind aus der Unternehmenskommunikation nicht mehr wegzudenken und spielen eine immens wichtige Rolle in der direkten Kommunikation mit unseren Zielgruppen. Mit unserem Storytelling-Ansatz versuchen wir Themen cross-medial zu spielen und damit User auf den Kanälen zu erreichen, wo und wann sie für die Inhalte empfänglich sind. Medienkontakte zu Journalistinnen und Journalisten sind nach wie vor wichtig, da viele Themen nur im Dialog glaubwürdig transportiert werden können. Klassische Pressemitteilungen spielen in der Finanzkommunikation und bei Fachmedien immer noch eine wichtige Rolle. Ich kann mir aber vorstellen, dass diese irgendwann verschwinden werden und nur noch Info-Snippets mit Links zum entsprechenden Hintergrund zum Einsatz kommen.

>k: Die Kommunikationsbranche ist stark im Wandel. Wo sehen Sie – neben der KI – in den nächsten Jahren wichtige Treiber, die den Beruf verändern werden?

Ich gehe davon aus, dass die Skills von Kommunikatoren, Unternehmen durch stetigen Wandel schnell, transparent und effektiv kommunikativ navigieren zu können, nicht so schnell durch Maschinen ersetzbar sein werden. Kommunikation und HR werden immer enger zusammenarbeiten. Das gleiche gilt für Kommunikation und Public Affairs, weshalb beide Disziplinen oft auch unter dem Dach von Corporate Affairs zusammengefasst sind. Im Hinblick auf den Fachkräftemangel, der teilweise auch schon in der Unternehmens-

kommunikation spürbar wird, kann die KI helfen, uns mehr auf strategische Kommunikation zu fokussieren und repetitive Arbeiten an die KI abzugeben. Die Themen CSR, Inklusion und Vielfalt werden weiterhin wichtig bleiben. In einem zunehmend unsicheren globalen Umfeld erwarten unsere Zielgruppen Haltung von Unternehmen. Von daher wird auch die Haltungskommunikation in Zukunft eine wichtige Rolle spielen.

>k: Wie stehen Sie grundsätzlich zum Thema integrierte Kommunikation, und wie arbeiten unterschiedliche Bereiche wie interne Kommunikation, externe Kommunikation, Krisen-PR, Investor Relations, Public Affairs und Marketing bei Sanofi im Alltag zusammen?

Das One-Voice-Prinzip ist für mich entscheidend. Oder anders gesagt, intern gleich extern. In meinem Team arbeiten von daher alle Disziplinen der Kommunikation stark verzahnt. In unserer Redaktionskonferenz stimmen wir die Themen und Projekte, die kurz- und langfristig anstehen, ab und besprechen, wie wir die-



Wenn Deepfakes zur Manipulation, zum Beispiel im politischen Kontext, genutzt werden, halte ich das für sehr gefährlich.



se crossfunktional in möglichst vielen Kanälen spielen können. Gerade bei Krisen- und Issues-Management hat sich dieser integrierte Ansatz sehr bewährt. Eine Marke können wir nur gemeinsam positiv aufladen, und dieses Ziel verfolgen wir bei Sanofi auch gemeinsam.

>k: Die Aufgaben einer Kommunikationschefin sind heute vielfältig. Was muss eine Person für die Aufgabe als Chefin einer großen Konzernkommunikation mitbringen?

Neben den Fachkompetenzen, Flexibilität, einem guten Bauchgefühl und der Gabe, auf Menschen zugehen zu können, muss ich ständig am Puls der Zeit bleiben und neugierig und offen sein für neue Tools wie beispielweise KI-Anwendungen. Ich muss neue Technologien verstehen und anwenden können, um das Team und auch das Management entsprechend in die richtige Richtung zu lenken. Ich halte also immer Ausschau, was machen andere Branchen, die weniger limitiert sind als unsere. Zudem halte ich den Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis im Bereich der strategischen Kommunikation für enorm wichtig. Aus diesem Grund bin ich im Corporate Advisory Board der Akademischen Gesellschaft für Unternehmensführung und Kommunikation, Europas führendem Thinktank zur strategischen Kommunikation.

>k: Welche größeren Kommunikationsaufgaben stehen in diesem Jahr bei Ihnen noch an?

Zum einen die Neustrukturierung und damit die Neuaufstellung meines Teams, bedingt durch eine weltweite Modernisierung. Damit verbunden die interne Change-Kommunikation zu diesem Transformationsprojekt. Die externe Positionierung unseres Sanofi BioCampus in Frankfurt sowie die Patienten-Kommunikation für neue Therapiegebiete und Prävention. Employer Branding wird uns im Hinblick auf den Fachkräftemangel beschäftigen. Und hoffentlich die eine oder andere Investition am Standort, die wir kommunikativ begleiten werden. Hinzu kommt die breite Implementierung von Microsoft CoPilot und anderen KI-Tools für unsere tägliche Kommunikationsarbeit.

Die Fragen stellte Gero Kalt