



In Teufels Küche

Plastik, Zucker, Wasser: Bei allen Streitthemen in der Ernährungswelt zieht Nestlé den Unmut geballt auf sich. Der Konzern ist für seine Kritiker das personifizierte Böse und der Sündenbock für die Branche. Das will er nicht mehr auf sich sitzen lassen und sucht den Dialog. Eine höllisch schwere Aufgabe. | Christiane Dühmann

Wer die Begriffe Nestlé und Wasser zusammen googelt, erhält mehr als eine halbe Million Treffer. Gleich der ersten Seite prangt prominent der Hinweis auf den Film „Bottled Life“. Der Youtube-Streifen kritisiert das Geschäftsmodell des weltgrößten Nahrungsgüterherstellers in Sachen Mineralwasser – und ist mittlerweile sieben Jahre alt. Das Netz ist nachtragend. Kritische Verbraucher und NGOs sind es auch. Ganz egal, ob ein Vorwurf gegenüber einem Unternehmen zu Recht oder zu Unrecht erhoben wird: Ist der Geist einmal aus der Flasche, lässt er sich nicht wieder einfangen.

Nicht nur beim Thema Wasser muss Nestlé einstecken können. Auch bei Themen wie Plastik oder Zucker scheint der Konzern Kritiker beinahe magisch anzuziehen und fungiert als Projektionsfläche für Konsumkritik und das Unbehagen an der industriellen Nahrungsproduktion schlechthin. „Nestlé und Konsorten haben ein Plastikmonster geschaffen“, heißt es in einer Greenpeace-Kampagne gegen Kunststoffmüll (Seite 28). Verbraucherschützer prangern eine zu wenig ambitionierte Zuckerreduktion in den Rezepturen des Konzerns an. Dass es nur minus 6 Prozent sind, räumte Nestlé-Deutschlandchef Marc-Aurel Boersch im Gespräch mit der LZ im Mai ein und fügte hinzu: „Mehr geht immer.“

Gerade junge Leute wenden sich ab. „Meine Klasse hasst Nestlé“, berichtet Klara-Lea. Die Schülerin hat sich für den 2013 ins Leben gerufenen Nestlé-Verbraucherbeirat beworben, um sich ein eigenes Bild zu machen (Iz 18-18). „Der Konzern eignet sich als Platzhalter für die gesamte Konsumgüterbranche, weil er durch seine Größe und die Breite des Produktportfolios besonders viel Angriffsfläche bietet“, erklärt Professor Franz-Rudolf Esch. Er ist Direktor des Instituts für Marken- und Kommunikationsforschung an der European Business School und Gründer der Bera-

tungsfirma Esch – The Brand Consultants. Hinzu kommt seiner Meinung nach, dass Nestlé mit Wasser und Baby-nahrung in emotional aufgeladenen Kategorien aktiv ist. „Da können NGOs wirksam einen Hebel anlegen.“

Während ein einzelner Vorfall meist schnell in Vergessenheit gerate, so Esch, könne mediales Dauerfeuer ernsthaften Schaden anrichten. Ein Konzern verliere nachhaltig an Reputation. Deswegen sei es wichtig, „systematisch auf allen Kanälen dagegen zu arbeiten – und weitere Ausschläge zu vermeiden.“ Eine Blockadehaltung wirke dagegen kontraproduktiv. Auch tröpfchenweise dosierte Information genüge nicht, sondern verstärke das Problem. „Nestlé hat auf diesem Weg sicherlich Lehrgeld bezahlt und Lernprozesse vollzogen“, sagt Esch.

Mittlerweile soll ein NGO-Beirat dem Verdacht des Greenwashings entgegenwirken. Mit dabei ist die Verbrau-

»Wir stellen uns dem anonymen Bashing entgegen, indem wir Gesicht zeigen«

Anke Stübing,
Leiterin CSR bei Nestlé

cher-Initiative. „Für uns ist das nicht die einfachste Kooperation“, sagt deren Geschäftsführer Georg Abel. Aber es bewege sich etwas. Das müsse es auch, fügt Marion Hammerl vom ebenfalls beteiligten Global Nature Fund hinzu. „Sonst wäre ich nicht dabei. Aber wir brauchen größere und schnellere Schritte.“ Auch NGOs haben einen Ruf zu verlieren.

Selbstkritisch räumt Marc Honold, Vorsitzender der Geschäftsführung von Nestlé Waters DACH, im Interview (Seite 28) Versäumnisse ein: „Wir ha-

ben jahrelang eigentlich gar nicht zu diesem Thema kommuniziert, so dass die Verbraucher sicher nicht das Gefühl hatten, dass wir transparent agieren.“ Das soll sich ändern. Denn inzwischen hat Nestlé die Rolle des Buhmanns gründlich satt. Mehr Transparenz lautet die Devise. „Wir wollen raus aus der Anonymität eines Großkonzerns“, sagt Anke Stübing, Leiterin Corporate Social Responsibility (CSR). „Wir stellen uns dem anonymen Bashing entgegen, indem wir Gesicht und Dialogbereitschaft zeigen.“ Im Sommer initiierte der Konzern das Projekt „Students for Water“ an der Frankfurter Goethe-Uni, das die besonders kritische junge Zielgruppe ansprechen sollte (Iz 27-19). Die Teilnehmer suchten wissenschaftlich fundierte Lösungsansätze für globale Probleme mit dem kostbaren Nass.

An einem sonnigen Freitag im September geht Nestlé noch einen Schritt weiter und lädt die kritische Öffentlichkeit auf das Gelände seiner Deutschlandzentrale in Frankfurt ein. „Darf man mit Wasser Geld verdienen oder nimmt Nestlé Menschen in Afrika das Wasser weg?“ Mit provokanten Fragen macht das Unternehmen über soziale Netzwerke auf seinen „Wasser-Summit“ aufmerksam. Rund 200 Teilnehmer folgen der Einladung. Daniela Scholz aus der Nestlé-Marktforschung zitiert auf der Bühne ein paar der ruppigen Verbrauchersprüche, mit denen sie Tag für Tag konfrontiert ist: „Wie kann jemand mit gutem Gewissen etwas von Nestlé kaufen?“ „Nestlé stiehlt Wasser.“ „Ihr zerstört.“ – „Warum stellen wir die Dinge nicht richtig?“, fragt die junge Frau in ihrem Vortrag – und gibt sich selbst die Antwort: „Viele positive Botschaften wollen oder können die Verbraucher nicht hören.“ Etwa 10 Prozent gehören laut CSR-Leiterin Stübing zum harten Kern der Nestlé-Gegner, die von sich behaupten, die Produkte des Multis zu boykottieren. An ihnen beißen sich Kommunikationsexperten die Zähne aus. „Die suchen den Dialog lei-

der nicht“, formuliert es Stübing. „Alle anderen haben vielleicht eine kritische Meinung, sind aber gesprächsbereit. Die müssen wir erreichen.“

Im Netz findet ein Großteil der Scharmützel statt. Jolanda Schwirtz ist für Social Media bei Nestlé verantwort-

»Der Konzern bietet durch Größe und Portfolio besonders viel Angriffsfläche«

Franz-Rudolf Esch,
Esch Brand Consultants

lich – und hat auch selbst mit der Kritik zu kämpfen, wie sie beim Wasser-Summit offen zugibt. Manche Posts würden nahelegen, „dass man etwas Schlechtes tut, wenn man für Nestlé arbeitet“. Insgesamt berichtet Schwirtz von „5 bis 10 Prozent negativer Kritik“.

Eine wichtige Rolle im Kommunikationsmix spielt Twitter. Da könne der Ton zwar auch mal rauer sein. „Aber das schreckt uns nicht ab: So lange es im Kern um eine konstruktive Debatte geht, beteiligen wir uns gern“, sagt Dr. Clas Dammann, der das Corporate Publishing Center bei Nestlé leitet. Den größten Vorteil sieht er im unmittelbaren Austausch. Auch in kritischen Situationen habe das Unternehmen mit Twitter gute Erfahrungen gemacht, „etwa, wenn uns eine NGO direkt kritisiert“. Auf Twitter könne Nestlé zeigen, „dass wir am Dialog interessiert sind und sogar gemeinsame Ziele haben – zum Beispiel mehr Nachhaltigkeit“.

Auch der Wasser-Summit habe das Bild des Konzerns bei dem einen oder anderen Teilnehmer verändert, resümiert Stübing. „Das heißt nicht, dass alle jetzt gleich Nestlé-Fans werden. Aber sie sehen die Dinge nicht mehr nur schwarz-weiß.“

Iz 44-19