



# *Marketing ohne Maulkorb*

**DAS INTEGRAL · PODCAST INTERVIEW**

## **Interview mit Felix Ahlers, Vorstand Marketing der FRoSTA AG**

Die Mitarbeiter der FRoSTA AG schreiben in einem eigenen Blog über ihre tägliche Arbeit. Dabei können sie ohne jede Zensur über ihre Arbeit sprechen. Kunden und Leser können offen Kritik üben. Die Chefmanager haben dabei keinerlei Angst vor einer sich verselbständigten Kritik an Produkt oder Unternehmen. Felix Ahlers, Marketingvorstand der FRoSTA AG, äußerte sich am Rande der „Nachhaltigkeitsarena“ in Zeulenroda, über das ungewöhnlich offene Kommunikationskonzept seines Unternehmens.

## **Nachhaltigkeitsarena 2008**

**Felix Ahlers, Vorstand Marketing Fa. FRoSTA AG**

### **FRAGE:**

Was hat Marketing mit Nachhaltigkeit zu tun?

### **ANTWORT:**

Also zunächst einmal gar nichts. Ich glaube jedoch, dass wir im Marketing bestimmte Dinge machen, die andere Unternehmen nicht so machen und die in gewisser Weise auch etwas mit Nachhaltigkeit zu tun haben. Zum Beispiel haben wir ein Blog bei uns, in dem einerseits unsere Mitarbeiter über ihre tägliche Arbeit schreiben und andererseits aber auch die Leute, die das lesen, also unsere Verbraucher, schreiben können – und zwar öffentlich, sodass sowohl Kritik als auch Positives öffentlich nachlesbar ist.

### **FRAGE:**

Das heißt, Sie verzichten auf jede Art der Zensur?

### **ANTWORT:**

Genau, denn genau darum geht es dabei. Die Mitarbeiter können spontan über ihre aktuelle Arbeit, über ihre Probleme, über Fragen, über alles schreiben, was sie in der täglichen Arbeit beschäftigt – und zwar ohne es vorher mit einer Institution oder einer Marketingagentur abstimmen zu müssen. Sie können einfach drauf los schreiben und bekommen in extrem kurzer Zeit von Verbrauchern und von Leuten, die uns kennen, sehr viele Kommentare dazu.

### **FRAGE:**

Wie gehen Sie mit substanzieller Kritik um, die eventuell auf Ihre Produkte einschlägt?

### **ANTWORT:**

Dann wird's eigentlich erst richtig interessant. Es ist ja nun einmal sowieso so, dass Produkte manchmal positiv und manchmal negativ bewertet werden. Und wenn es negative Kritik gibt, dann wird auch die von anderen Leuten gelesen, die daraufhin ihre Meinung sagen. Manchmal sagen sie, die Kritik trifft eigentlich gar nicht zu. Aber manchmal stimmen sie auch zu. In dem Fall wissen wir dann wenigstens Bescheid und können die Produkte entsprechend ändern.

**FRAGE:**

Das heißt also, Qualitäts- und Innovationsimpulse kommen aus dem Stakeholderumfeld, also von Kunden und Zulieferern, und alles ist transparent?

**ANTWORT:**

Genau. Viele Firmen versuchen, Kritik zu unterdrücken, und verlieren dadurch komplett ihre Glaubwürdigkeit, weil letztlich jeder weiß, dass es Schwachstellen gibt. Das ist wie bei einem Menschen, der ja auch seine Schwachstellen hat. Es ist sinnlos, das zu verschweigen. Es ist besser, offen damit umzugehen und daraus zu lernen.

**FRAGE:**

Seit wann fahren Sie diesen Ansatz?

**ANTWORT:**

Wir haben im Mai 2005 erst mitbekommen, dass es so etwas wie Blogs gibt, und haben das dann ziemlich schnell im Juni 2005, also schon vor 2,5 Jahren, eingeführt.

**FRAGE:**

Waren es harte Kämpfe, das durchzusetzen?

**ANTWORT:**

Ja, es war am Anfang schwierig, die Mitarbeiter von der Idee zu überzeugen, weil viele sehr ängstlich waren und sich um den Eindruck gesorgt haben, den die Öffentlichkeit möglicherweise bekommen könnte, wenn sie frei von der Leber weg schreiben. Inzwischen hat sich das gelegt. Den Mitarbeitern macht es Spaß, sich öffentlich zu äußern, weil sie auch in sehr kurzer Zeit viele Reaktionen bekommen. Das hilft ihnen natürlich auch bei der Arbeit und hat sich inzwischen bei uns richtig eingebürgert.

**FRAGE:**

Die Initiative dafür ging vom Management aus?

**ANTWORT:**

Genau, das ging von uns aus. Wir haben das vor allem deshalb gemacht, weil alle Zutaten unserer Produkte – mit dem Reinheitsgebot – komplett deklariert werden und wir außerdem auf alle Zusatzstoffe, die es sonst gibt, verzichten.

Unsere Überlegung war, dass transparente Produkte auch gut zu einer transparenten Kommunikation passen. Anderenfalls wäre es nicht so sinnvoll gewesen.

**FRAGE:**

Haben Sie das Gefühl, dass ein Unternehmen ohne solch ein perfektes Produkt daran scheitern und untergehen könnte, wenn es sich trotzdem für diese Art der Kommunikation entscheiden würde?

**ANTWORT:**

Ich sehe da gerade einen Zigarettenautomaten. Das kann dann natürlich schon ein bisschen schwieriger werden, oder es müssten andere Themen sein. Aber grundsätzlich glaube ich, sollte man Kritik von Kunden nicht unterdrücken. Man sollte sie lieber zulassen und offen diskutieren, denn das hilft am Ende der Glaubwürdigkeit. Wir haben heute, glaube ich, 8000 Leser, die unser Blog jeden Tag besuchen.

**FRAGE:**

Wenn man sich Marketing anschaut, wie man Marketing nach meiner Erfahrung zu 99 Prozent macht, dann ist dies in der Regel eine Art propagandistischer Frontdienst ist, d. h. man versucht, nach außen Überhöhungen oder Beschönigungen zu vertreten. Man fühlt sich als Marketeer nicht veranlasst, nach innen eine Qualität einzufordern. So, wie ich Sie verstehe, machen Sie aber genau das. Könnte man sagen, Sie sind Marketeer mit einem Ethos?

**ANTWORT:**

Ich glaube, das Wesentliche ist wirklich, dass man die Kunden dazu anregt, beim Marketing mitzumachen, dass sie auf unserer Webseite schreiben und das auch öffentlich tun können. In TV-Spots so ein bisschen die Glitzerwelt der Marke vorzuführen, das ist eher langweilig, weil wir da letztlich immer nur positive Sachen berichten und natürlich viele Dinge auch gar nicht im Detail erklären können. Sie können in 30 Sekunden nicht erklären, wie zum Beispiel eine Paella hergestellt wird und dass wir wirklich komplett auf alle Geschmacksverstärker verzichten. Diese Dinge sind ja ein bisschen komplexer und müssen erklärt werden. Und das kann man natürlich viel besser in solch einem offenen Dialog mit dem Kunden.

**FRAGE:**

Wenn ich jetzt sage, ich beziehe mich mit meinen Marketingmitteln vor allem darauf, offen und transparent zu kommunizieren, und im Prinzip mein eigenes Handeln zum Diskurs stelle, dann hätte ich Angst, dass eventuell niemand mit mir diskutiert, dass meine Foren leer bleiben, dass sich niemand dafür interessiert. Wie sehen Ihre Erfahrungen da aus?

**ANTWORT:**

Ja, stimmt. Die Angst hatten wir anfangs auch. Das ist natürlich unterschiedlich. Es gibt Einträge, auf die wir 300 Kommentare bekommen – wo die Verbraucher auch untereinander diskutieren und wir im Prinzip gar nicht mehr mitmachen, aber natürlich trotzdem davon lernen. Wir haben aber natürlich auch Einträge, auf die es keine Reaktionen gibt. Das kommt vor. Aber im Durchschnitt wird wirklich jedes Thema, das wir schreiben, von mindestens 10 –20 Leuten kommentiert. Das wundert uns selbst auch.

**FRAGE:**

Verzichten Sie auf die klassische „30-Sekunden-schnell-und-schön-Beautywerbung“?

**ANTWORT:**

Nein. Uns ist klar, dass auch die klassische Fernsehwerbung bei Lebensmitteln wichtig ist, da sie die Marke in das Bewusstsein der Leute bringt. Aber wir glauben, dass das nicht reicht. Man muss auch andere Wege gehen.

**FRAGE:**

Gibt es ein Wechselwirkungsverhältnis zwischen der normalen, klassischen Werbung und dieser Art von transparenter Kommunikation?

**ANTWORT:**

Ja. Wir sehen zum Beispiel, dass wir während der Fernsehwerbung, die natürlich auch intensiv ist, noch mehr Leute auf unserer Webseite haben und andererseits Leute neu dazu kommen, weil sie über die Fernsehwerbung angeregt werden, sich mit uns zu beschäftigen. Die Fernsehwerbung ist also positiv für das Blog.

**FRAGE:**

Aber die Kommunikation und die Transparenz thematisieren Sie nicht in Ihrer Werbung?

**ANTWORT:**

Nein, das tun wir nicht, weil das in 30 Sekunden nicht zu schaffen ist. Unsere Hauptthemen wie beispielsweise gute Lebensmittel ohne Zusatzstoffe sind schon komplex genug. Da können wir nicht noch zusätzlich erklären, was wir in unserem Blog machen. Das würde die 30 Sekunden komplett sprengen.

**FRAGE:**

Hat diese Art von Kommunikation, d. h. dieser transparente Diskurs, dazu geführt, dass Sie eine höhere mediale PR-Durchdringung erreichen?

**ANTWORT:**

Ja, bei Journalisten ist unser Blog beliebt, da wir neue Themen – wie gerade aktuell die Diskussion um Karbon- oder Kohlendioxidbelastung bei Lebensmitteln – dort sehr schnell aufgreifen können, sodass sich Journalisten zeitnah informieren können, was wir zu dem jeweiligen Thema machen.

**FRAGE:**

Wenn wir über eine solche Art der Kommunikation nachdenken, dann denken wir auch über den Abstraktionsgrad der Kommunikation nach, d. h. wie produktspezifisch kommunizieren wir und wie weit kann ich vom Produkt abstrahieren. Ich kann von einem Tiefkühllebensmittel auch auf einen Wertekodex schließen. Beispielsweise in Bezug auf Fragen wie „Was will ich essen?“, „Wie will ich leben?“, „Wie will ich in Zukunft leben?“, „Wie will ich, dass meine Kinder leben?“ oder „Wie stehe ich zum Kochen, zum Selberproduzieren von Produkten?“. Thematisieren Sie diesen sehr abstrakten Wertekontext auch oder sind Sie sehr spezifisch auf dem Produkt?

**ANTWORT:**

Wir haben in unserem Blog inzwischen bestimmt über 800 Beiträge verfasst, und dabei wird zum Thema Lebensmittel praktisch alles abgedeckt. Schließlich interessiert uns ja auch so gut wie alles – ob es der Anbau von Paprika in der Türkei oder der Fischfang ist –, weil all dies Auswirkungen auf unsere aktuelle Arbeit hat. Wir werden natürlich auch über die Kommentare in bestimmte Richtungen gelenkt, weil wir da sehen, was die Leute bewegt und was sie interessiert. Und darauf können wir dann auch sehr schnell eingehen.

**FRAGE:**

Also Sie würden sagen, das ist ein Erfolgsmodell, so wie Sie es machen?

**ANTWORT:**

Ja. Ob nun beim Blog oder bei anderen Dingen: Wichtig sind Transparenz und das Zulassen von Kritik. Das Blog ist ein guter Weg, weil er ermöglicht, dass öffentlich Dinge diskutiert werden über ein Unternehmen. Wenn Sie das tun und so kritikfähig sind, dann sind Sie glaubwürdig. Und gerade bei unserem Thema „Freiheit von Zusatzstoffen“ ist Glaubwürdigkeit extrem wichtig, weil viele Menschen durch die vielen Skandale bei Lebensmitteln sehr kritisch geworden sind und Botschaften nicht mehr glauben. Und wenn das geschieht, dann verlieren Sie als Marke komplett. Natürlich muss diese Glaubhaftigkeit auch gewährleistet werden.

**FRAGE:**

Wenn mein Name jetzt Norbert Reithofer wäre und ich Sie in den Marketingvorstand von BMW berufen würde, würden Sie dieses Modell mitnehmen oder nicht?

**ANTWORT:**

Ich weiß, dass Mercedes vor kurzem auch mit einem Blog begonnen hat. Ich würde grundsätzlich sagen, dass dies heutzutage eigentlich alle Marken, die langfristig ernsthaft die Marke führen, tun sollten. Sie müssen bedenken, dass sich die Menschen durch das Internet sowieso in Sekunden informieren und dabei auch jede Art der Kritik von Verbrauchern lesen können. Sie brauchen die Produkte nur bei Google einzutippen, und sofort werden Ihnen Kritikseiten angezeigt. Das heißt, die Kritik existiert sowieso und ist auch sofort abrufbar. Das hat sich in den letzten zehn Jahren fundamental geändert. Sich heute vor Kritik zu verstecken, ist noch viel sinnloser als es vor zehn Jahren war.

**FRAGE:**

Das heißt also: Um jeglicher Kritik von NGO-Seite vorzubauen, sollte man von vornherein den Diskurs mit ihnen suchen?

**ANTWORT:**

Würde ich vorschlagen, genau.