

Zusatzmaterial zum Thema Marketing

Materialien

M1 Fallstudie 1: Nike

Ohne Übertreibung lässt sich sagen, dass der geschwungene Flügel der griechischen Siegesgöttin Nike zu einem der bekanntesten Markenzeichen der Welt geworden ist.

Die Bekanntheit von Marke und Logo ist auf eine überlegene Handhabung der Marketingtechniken durch Nike zurückzuführen. Das Unternehmen baute qualitativ hochwertige Produkte um bekannte Sportler auf und lancierte die erfolgreiche „Just do it“-Werbekampagne, wodurch sich das Sportmarketing insgesamt nachhaltig verändert hat. Nike gibt jedes Jahr mehrere Hundert Millionen Euro aus, um große Namen des Sports für sich Werbung machen zu lassen. Berühmte Sportgrößen wie Cristiano Ronaldo, Tiger Woods, Rafael Nadal und Roger Federer übertragen ihren sportlichen Erfolg auf die Marke, sodass sich der Nike-Konzern ebenfalls als Sieger fühlt.

Die Maxime von Nike lautet: „To bring inspiration and innovation to every athlete in the world! If you have a body you are an athlete!“ Das bedeutet nicht nur, dass Nike von Anfang an Top-Athleten und Breitensportler gleichzeitig im Fokus seiner Produktentwicklungen hatte, die Maxime sagt auch aus, dass der Innovations-Prozess und der damit verbundene intensive Dialog mit Top-Athleten essenziell für den Erfolg von Nike war und ist.

Der anfängliche Erfolg Nikes war auf die technische Überlegenheit im Bereich Lauf- und Basketballschuhe zurückzuführen. Doch Nike bietet seinen Kunden mehr als nur gute Sportkleidung. Auf seiner Website (www.nike.com) drückt es das Unternehmen so aus: „Nike hat es immer gewusst – es kommt nicht nur auf die Schuhe an, sondern darauf, wohin sie Dich bringen.“ Neben Sportschuhen, -bekleidung und -geräten vermittelt Nike Sportbegeisterung und ein gewisses Lebensgefühl mit der zugehörigen „Just do it“-Einstellung. Dementsprechend bilden echte Leidenschaft für den Sport, harte Arbeit und sportliche Leistungen die Basis des Unternehmens.

In den letzten Jahren stieg Nikes Jahresumsatz kontinuierlich. Betrug dieser im Jahr 2003 noch 8 Milliarden Dollar, so wurde das Geschäftsjahr 2008 mit 18 Milliarden Dollar abgeschlossen. Dies entspricht einer Zuwachsrate von mehr als 100 Prozent über den Zeitraum von fünf Jahren. Nike ist weltweit der größte Sportbekleidungs- und Sportschuhhersteller. Auf dem hart umkämpften US-Markt beträgt der Marktanteil 36 Prozent, das Unternehmen ist damit Marktführer.

Nike drängte auch in neue Märkte, angefangen von Baseball und Golf bis zu Inline-Skating. Die bekannte Schwinge der Göttin Nike kann man heute auf einer Vielzahl von Sportartikeln finden: Nicht nur Schuhe und Sweatshirts, sondern auch Sonnenbrillen, Fußbälle und Boxhandschuhe tragen das Logo.

Im Jahre 1998 jedoch gingen die Umsatzzahlen kurzfristig zurück. Viele Faktoren hatten zu der Schwäche beigetragen. Die Anbieter von sogenannten „braunen Schuhen“ (leichte Bergstiefel, Wanderschuhe usw.) wie „Hush Puppies“ oder „Timberland“ drangen in das Sportschuhgeschäft ein. Weiterhin herrschte starke Konkurrenz, insbesondere von der deutschen Marke Adidas, aber auch von Designern wie Tommy Hilfiger und Ralph Lauren, die in den Bereichen Freizeit- und Sportbekleidung zunehmend an Bedeutung gewannen.

Das größte Hindernis für Nike war jedoch der eigene Erfolg. Nike hatte sich von der Fußbekleidung der Individualisten zum Schuh des „Mainstreams“ gewandelt. Das geschwungene Logo (der Swoosh) war dermaßen geläufig und weit verbreitet, dass es nicht mehr als „cool“ galt. Um dem entgegenzusteuern, besann sich Nike auf seine Wurzeln: Man konzentrierte sich wieder auf Innovationen und führte neue Marken unter dem Dach Nike ein, wie zum Beispiel die Produktlinie „Michael Jordan“, deren Logo die Silhouette des Basketballers darstellt, oder die Submarke „ACG“ (All Conditions Gear), eine Konfektion von Outdoor-, Wander-, Ski- und Snowboardbekleidung und -schuhen.

In der Gegenwart liegt der Schwerpunkt auf der Expansion in neue Auslandsmärkte, welche im Geschäftsjahr 2005 etwa 63 Prozent des Umsatzes erbrachten. Die Märkte Russland, China und Indien zählen dabei zum aussichtsreichsten Zuwachs in der Nike-Familie und auch der Einstieg in den lukrativen Fußballsektor, dem weltweit populärsten Sport, ist gelungen: 2005 übernahm Nike im Bereich der Fußballschuhe erstmals die Marktführerschaft in Europa. Zu den Fußballvereinen, die bei Nike unter Vertrag stehen, gehören der FC Barcelona, Juventus Turin und Arsenal London. (Hintergrund: 1994 startete Nike im Fußball mit einem Umsatz von 40 Millionen Dollar, für das Geschäftsjahr 2006 wurde ein globaler Fußballumsatz von 1,5 Milliarden Dollar angestrebt und erreicht!)

Doch auch die Konkurrenz schläft nicht: Durch die Übernahme von Reebok im September 2005 verkürzte Adidas den Abstand auf den amerikanischen Sportriesen und konnte auf einen Schlag seinen Anteil auf dem US-Markt für Sportschuhe auf rund 20 Prozent verdoppeln. Um in Zukunft weiterhin erfolgreich zu sein, muss Nike auf jedem seiner Märkte konsequent auf Qualität und Innovationen setzen und sich so die Anerkennung und das Vertrauen seiner Kunden erhalten. In diesem Zusammenhang spielen die Aspekte Kundensupport und -service eine zunehmend wichtige Rolle.

Philip Kotler, Gary Armstrong, Veronica Wong und John Saunders: Grundlagen des Marketings. 5., aktualisierte Auflage. Pearson Verlag, München 2011, S. 34–37

Aufgaben

1. Vergleichen Sie das Marketing von Nike mit dem von einem seiner Mitbewerber, zum Beispiel Adidas oder Puma! Wo sehen Sie Stärken oder Schwächen im Marketing von Nike?
2. Erläutern Sie die Bedeutung des Marketings!
3. Beschreiben und bewerten Sie im Kurs das Image der Marken Nike, Adidas und Puma! Wie sehen Ihres Erachtens die „typischen Kunden“ bzw. „typischen Kundinnen“ dieser drei Marken aus?

M 2 Fallstudie 2: Die Dove-„Initiative für wahre Schönheit“

Unilevers Marke Dove hat eine Vision. Mit der Dove-„Initiative für wahre Schönheit“ soll das herkömmliche Schönheitsverständnis verändert werden.

In einem Jahr, als mager sein und Größe 28 – die Hüfte einer typischen Siebenjährigen – noch als absolutes Schönheitsideal galten, war der Tod des brasilianischen Fotomodells Ana Carolina Reston besonders bestürzend. Sie war 2006 das zweite Modell, das aufgrund einer Essstörung ihr Leben lassen musste. Bereits im August des Jahres erlitt die 22-jährige Luísel Ramos auf einer Modenschau in Uruguay einen Herzinfarkt, der mit hoher Wahrscheinlichkeit auf ihre Magersucht zurückzuführen ist. Auch wenn Letztere nicht allein in der Modebranche vorkommt, überrascht es nicht, dass Restons Tod Diskussionen über das harte Modelgeschäft und über die zerstörerischen Auswirkungen unseres heutigen weiblichen Schönheitsideals auslöste.

Doch wie definiert man eigentlich Schönheit? Öffnen Sie einfach mal die letzte Ausgabe einer Modezeitschrift und betrachten Sie die Werbung für Kosmetik- und Pflegeprodukte. Sehen Sie sich die Models auf diesen Bildern an – diese klassischen Schönheiten mit den unglaublich schlanken, sexy Figuren und makellosen Gesichtszügen. Kennen Sie jemanden, der so aussieht wie diese Frauen in der Werbung? Wahrscheinlich nicht. Es sind Supermodels, die die ideale Schönheit verkörpern sollen. Ohne Frage erhöhen solche Werbebilder den Anspruch vieler Frauen an sich selbst. Diejenigen, die sich Tag für Tag mit diesen Models vergleichen, sind allzu oft mit sich unzufrieden, da sie realisieren müssen, dass sie diesen Idealen niemals gerecht werden können.

Unilever möchte mit seiner Marke Dove diesen frustrierenden Zustand verändern. Die Initiative für wahre Schönheit will mehr als nur Dove-Schönheitscremes und -Lotionen verkaufen. Sie will die klassische Definition von Schönheit verändern, um stattdessen eine tolerantere, gesündere und demokratischere Auffassung von Schönheit zu entwickeln. Sie vermittelt Frauen, dass sie mit ihrem Körper glücklich sein können, denn „in der Dove-Werbung“, so ein Werbefachmann, „wird normal als das neue Schöne angesehen.“

Es begann alles mit einer Studie von Unilever, die die Auswirkungen auf Frauen untersuchte, die in einer Gesellschaft leben, in der durch makellose Frauen in Unterhaltungsshows, in der Werbung und auf Laufstegen

eine sehr engstirnige Vorstellung von Schönheit vermittelt wird. Das bestürzende Ergebnis: Nur 2 Prozent der 3300 Mädchen und Frauen, die in zehn Ländern rund um den Erdball befragt wurden, hielten sich selbst für schön. Unilevers Recherche ergab, dass rund 90 Prozent aller Frauen zwischen 15 und 64 Jahren mindestens einen Aspekt ihres Äußeren verändern möchten und unglaubliche 67 Prozent verzichten sogar auf diverse Freizeitbeschäftigungen, da sie mit ihrer Figur nicht zufrieden sind.

Unilever folgerte: „Es wird Zeit, Schönheit neu zu definieren!“ „Wir glauben, dass Schönheit vielfältig ist und in Gestalt, Größe und Alter variiert“, sagt Dove Deutschland Marketingverantwortliche Tanja Kindler. „Unsere Mission ist es, dass sich jeden Tag mehr Frauen schön fühlen, und wir möchten die Definition von Schönheit erweitern.“

Im Jahr 2004 erfolgte in Deutschland der Launch einer Kampagne mit sechs „wahren Schönheiten“ verschiedener Herkunft und mit Proportionen von Größe 36 bis 44. Die Frauen erschienen in Unterwäsche und mit einem breiten Lächeln in Zeitschriften und auf Plakatwänden unter dem Titel „Keine Models – aber straffe Kurven“:

Wenig später, im Frühjahr 2005, startete Dove die „Initiative für wahre Schönheit“ weltweit mit Werbungen, die freimütige und selbstbewusste Bilder von Frauen aller Typen (keine Schauspielerinnen oder Models) zur Schau stellten, und gab den Plakaten Überschriften, die Menschen dazu brachten, ihre Auffassung von Schönheit zu überdenken. Unter anderem wurden füllige Frauen („Vollschlank? Voll OK?“), ältere Frauen („Grau? Göttlich?“; „Faltig? Fabelhaft?“) und Frauen mit einer kleinen Oberweite („Echt flach? Echt Frau?“) auf den Plakaten präsentiert.

Auf ein neues Level steigerte Unilever die Dove-Kampagne 2006 mit einem bahnbrechenden Werbespot zur Einführung der Dove-Aktion für mehr Selbstwertgefühl. Der Spot zeigt keine kurvigen selbstbewussten Frauen, sondern junge Mädchen, die Probleme mit ihrem Selbstwertgefühl haben – keine Models, sondern normale Mädchen aus Schulen, Sportteams und Pfadfindergruppen. In dem Kurzfilm wird ein dunkelhaariges Mädchen gezeigt, das „lieber blond wäre“, ein anderes Mädchen „hasst ihre Sommersprossen“. Die Reklame warb auch für die „Dove-Aktion für mehr Selbstwertgefühl“, welche

Organisationen und Partner unterstützt, die eine breitere Definition von Schönheit fördern (in Deutschland z. B. das Frankfurter Zentrum für Ess-Störungen, die Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung und die

95 Ärztliche Gesellschaft zur Gesundheitsförderung der Frau; in Amerika z. B. das Programm der Pfadfinderinnen „Ich bin einzigartig“ *Uniquely Me*). Außerdem wurden die Zuschauer aufgefordert, sich auf der Webseite www.campaignforrealbeauty.com (www.initiativefuerwahreschoenheit.de) zu engagieren.

100 „Wir wollen auf das Selbstwertgefühl, das (für junge Mädchen) zum echten Problem geworden ist, aufmerksam machen“, meint Kinder. „Jeder von uns kann sich bei der Aktion engagieren, indem er durch einfühlsames Verhalten das Selbstbewusstsein der Mädchen fördert.“

105 Mit dem Bekanntheitsgrad der Kampagne stiegen auch die Verkaufszahlen der Dove-Produkte. [...]

Debra Boyda, geschäftsführende Teilhaberin der Werbeagentur Ogilvy & Mather, die die Kampagne entwickelt hat, bekam einen Anruf von einem gerührten Vater, dessen jugendliche Tochter sich gerade von einem vierjährigen Kampf mit der Magersucht erholt hatte. Der Vater bedankte sich bei ihr und betonte, wie wichtig ihm diese Werbung ist. „Dies war für mich der Höhepunkt

115 dessen, was die Kampagne bisher erreicht hatte“, sagte Boyda.

Neben all den positiven Reaktionen wurde die Dove-„Initiative für wahre Schönheit“ allerdings auch kritisiert. So seien die „echten Frauen“ in der Dove-Reklame immer noch Hingucker mit glatter Haut, geraden Zähnen und ohne Cellulitis. Obwohl diese unretuschierten Schönheiten realistischer sind als Supermodels, repräsentierten sie doch einen gewissen Schönheitsstandard. Anhänger der Kampagne kontern, dass die

120 Dove-Frauen, verglichen mit typischen Werbe-Ikonen, ein Schönheitsideal verkörpern, das gesünder, erbaulicher und sehr viel realitätsnaher ist. Eine junge Frau kommentiert ein Dove-Werbeplakat so: „Die wenigsten Mädels haben solch eine Modelfigur und wissen, dass

130 sie sie nie haben werden. Aber wenn sie dieses Plakat

sehen, sagen sie sich: „Das kann ich schaffen!“ Andere Kritiker behaupten, dass die Kampagne scheinheilig sei, da sie zwar weniger perfekte Körper zelebrierte, aber gleichzeitig Produkte verkaufe, die diese, zum Beispiel mit Straffungslotionen, verschönern sollen.

135 „Jede Veränderung in der Werbekultur, die eine breitere Definition von Schönheit erlaubt und Frauen dazu ermutigt, ihr natürliches Aussehen zu akzeptieren und sich damit wohl zu fühlen, ist ein Schritt in die richtige Richtung“, sagt die bekannte Psychologin und Autorin Mary Pipher. „Sicher liegt hierin noch ein Widerspruch. Sie sagen immer noch, dass man dieses oder jenes Produkte braucht, um schön zu sein.“ Aber trotzdem „ist all das besser als das, was wir vorher hatten“, schlussfolgert sie.

140 Yvonne, eine der Frauen, die in der Dove-Werbung gezeigt werden, nimmt Stellung zu den Kritiken. „Das ist, als wenn man sagt, warum sollte ich mich für Mode interessieren? Frauen sind Frauen. Wir lieben es nun mal, das Beste aus uns zu machen. Das ist nicht widersprüchlich, sondern bedeutet einfach, dass man etwas auf sich hält.“ Auch die Werbechefin Boyda rechtfertigt Unilevers Absichten: „Wir wollen den Frauen sagen, dass sie auf sich und ihre Schönheit achten sollen“, sagt sie. „Und das ist ein großer Unterschied zu der Botschaft, dass sie wie jemand aussehen sollen, der sie nicht sind.“

145 Wieder andere kritisieren Unilever dafür, aus dem niedrigen Selbstwertgefühl der Frauen Kapital zu schlagen. Das Unternehmen macht jedoch klar, dass es mehr geschaffen hat als nur eine Serie von Anzeigen. Es vermittelt eine Philosophie, die durch ein beträchtliches Werbebudget, die Dove-Aktion für mehr Selbstwertgefühl und ein umfangreiches Programm zur Stärkung des Selbstwertgefühls junger Frauen und Mädchen in Zusammenarbeit mit dem Frankfurter Zentrum für Essstörungen, unterstützt wird.

Philip Kotler, Gary Armstrong, Veronica Wong und John Saunders: Grundlagen des Marketings. 5., aktualisierte Auflage. Pearson Verlag, München 2011, S. 111–115 (gekürzt)

Aufgaben

1. Beschreiben Sie, welchen Einfluss die Werbung auf das Schönheitsideal und gesellschaftliche Wertvorstellungen haben kann!
2. Diskutieren Sie anhand aktueller Ausgaben von Zeitschriften, inwieweit sich das Schönheitsideal seit der oben beschriebenen Situation verändert hat!
3. Nehmen Sie Stellung zu der Kritik an der Werbeaktion von Dove!