Nr. 44 /// 31. Oktober 2016 /// 8,30 €

W&V



So denkt Procter & Gamble

Europa-Marketingchefin Sophie Blum erklärt, wie der Markenkern die Werbung und das Mediaverhalten bestimmt



P&G zeigt Stärke

Sie wurde „blaue Ersatzflüssigkeit" genannt. Und sie musste für Werbung von Tampons, Tempos und Pampers herhalten, vor 20 Jahren, unter der Flagge von Procter & Gamble. Heute wäre das undenkbar. Sophie Blum, Europas Marketingchefin von P&G, verrät in ihrem einzigen Interview, das sie in diesem Jahr in Deutschland der W&V-Kollegin Gabriella Bassu gegeben hat, **wie der Konsumgüterriese all seine Marken inszeniert**. *Dazu hat der Konzern das Konzept „Creative Canvas" gestartet. Dabei geht es um Markenidentität, die über diverse Touchpoints zusammengehalten wird. Dies soll über viel menschliches Verständnis geschehen. Ja, Procters Marketingchefin Blum hat sich gute Gedanken gemacht und bringt nicht nur Kreativität mit Mediaplanung zusammen, sondern auch Gefühlswelten von Konsumenten. Klingt alles etwas abstrakt. Nehmen wir als Beispiel die Damenbinde Always: Eine Lovebrand müsse mehr können, als nur Flüssigkeit aufzusaugen, so Blum, „damit eine Marke funktioniert, braucht sie einen Kern". Und der lautet bei Always: Frauen stark machen. P&G investiert fast zehn Prozent des Umsatzes in Werbung. Allein das ist ein Statement des wohl größten Werbungtreibenden der Welt. P&G zeigt einmal mehr, wie es geht, Marken stark zu machen. Seite 16.*

Jochen Kalka, Chefredakteur
chefredaktion@wuv.de

Foto: W&V/Thomas Dashuber

3 Dinge

… die Sie in diesem Heft überraschen werden

So geht heiß her:
VDZ-Chef
Stephan Scherzer nahm
aus den USA seinen
Super-Grill mit
Seite 29

So geht glaubwürdig:
Als Testimonials in der
Werbung vertraut man
Models oder Youtubern
weniger stark
als **Fußballern**
Seite 74

So geht Shopping:
Ausgerechnet
Millennials lieben das
Einkaufen im Laden
mehr als per Internet
Seite 76

Operation Markenkern

Wie P&G Produktpolitik, Marketingkommunikation und Mediastrategie aus dem Kern der Marke ableitet. Europa-Marketingchefin ***Sophie Blum*** liefert Insights

TEXT UND
INTERVIEW:
Gabriella Bassu

Rasierer, Damenbinden, Zahnpasta. Diese Produkte brauchen die Menschen zwar, aber deswegen lieben sie sie noch lange nicht. Dabei wäre das gerade heute so wichtig, wo der Kunde im Dauergetöse der Werbung auf allen verfügbaren Kommunikationskanälen droht, auf Durchzug zu schalten.

Procter & Gamble (P&G) verkauft seit fast 180 Jahren solche sinnvoll-ungeliebten Dinge, und das bis heute recht erfolgreich: Mit mehr als 76 Mrd. Dollar Umsatz 2015 liegt P&G laut Statista immer noch auf Platz zwei der weltweit größten Konsumgüterhersteller. Aber: Der Umsatz ist um 5 Mrd. Dollar geschrumpft. 2014 lag er noch bei rund 81 Mrd. Dollar. Dass das in erster Linie an den jungen Wettbewerbern aus dem Startup-Lager liegt, wäre zu einfach argumentiert. Aber sie machen vor, wie eine digitale Marketing- und Produktstrategie funktioniert. Und damit kommen kleine Wettbewerber bei jungen Kunden ausgezeichnet an. Eine veränderte Marktsituation, die P&G als Ansporn begreift, sich weiterzuentwickeln. Im Interview erklärt Sophie Blum, Vice President Brand Europe bei P&G, warum Werbung heute nur als perfekte Inszenierung von Markenkern, Produktnutzen und Kundenverständnis funktioniert und wie aus tradierten Markenkernen neue Werbelandschaften entstehen.

Creative Canvas Es waren deutliche Worte, die P&Gs Chief Brand Officer Marc Pritchard 2016 in Cannes an die Branche richtete. Exzellenz in der Kreation sei im digitalen Zeitalter wichtiger denn je – nur leider nicht der Standard. Auch deshalb hat P&G das Kreativkonzept in die Metapher „Creative Canvas" („kreative Leinwand") gegossen. Sie ist so etwas wie die übergreifende Identität einer Marke, die sie über verschiedene Touchpoints zusammenhält und zugleich widerspiegelt. Klingt abstrakt, aber Pritchard erklärt es über Gillette, das für die Creative Canvas „the best a man can get" steht. Die Marke werde derzeit von einem Startup herausgefordert, so der CMO in Cannes. Er meinte wohl den Dollar Shave Club (Seite 19). Statt nur darüber zu reden, dass Gillette die beste Marke für Nassrasierer sei, hätte sie viel mehr eines werden müssen: menschlicher. So sei eine Kampagne wie „Ask your Dad" entstanden, die Kunden daran erinnerte, wer ihnen als Erstes beibrachte, wie man sich rasiert oder eine Krawatte bindet – ihr Vater.

Frau Blum, Ihr Thema ist Markenaufbau. Wie entwickeln Sie heute eine erfolgreiche Marke?

Am Anfang einer erfolgreichen Strategie steht ein tief greifendes Kundenverständnis. So war das bei uns schon immer. Aber: Früher arbeiteten wir linear – erst das Kundenverständnis, dann die Markenstrategie, dann die Copy, dann die Kampagne. Das hat sich geändert: Wir setzen heute das Konzept der sogenannten **Creative Canvas** *(kreative Leinwand;* →

Fotos: Fotolia/yvdavid; Unternehmen; Getty Images/Dorling Kindersley

Markenkern

Hier steckt das drin, was einen Konsumenten erst zum Liebhaber einer Marke macht. Identität und das Versprechen, jemand zu sein, der man ist oder gern wäre. Bei Always steht er dafür, Frauen stark zu machen.

Produkttechnik

P&G orientiert sich beim Design der Artikel am Nutzerbedürfnis. Sozusagen als nahrhaftes Fruchtfleisch, das den Kern der Marke umhüllt.

→ *Anm. d. Red.)* ein. Die Creative Canvas bringt die übergreifende Identität der Marke über verschiedene Touchpoints zusammen. Klar, das Kundenverständnis steht immer noch am Beginn aller Überlegungen, aber uns bieten sich heute viel mehr Möglichkeiten und Ansatzpunkte, um unsere Marken erlebbar zu machen. Das alles natürlich innerhalb einer umrissenen Markenstrategie und oftmals multidimensional.

Können Sie die Creative Canvas an einem Beispiel erläutern?

Die Kampagne **Like a Girl** von Always ist dafür hervorragend geeignet. Vom funktionalen Aspekt aus betrachtet, geht es bei Always immer darum, Flüssigkeit besser als andere Damenbinden aufzusaugen. Das allein genügt aber nicht – damit eine Marke funktioniert, braucht sie einen Kern. Bei Always lautet der: Frauen stark machen. Wenn Sie diese Kernaussage dann auf die Creative Canvas übertragen, wird Always zu der Marke, die Mädchen und Frauen dabei unterstützt, ihr Potenzial zu entfalten und die zu sein, die sie sein möchten. Die Manifestation des Markenkerns kann dann eine Kampagne wie „Like a Girl" sein, Aufklärungsmaterial zum Thema Pubertät für Schulen oder ein Tutorial im Rahmen unserer Partnerschaft mit TED-Talks. Dies alles dient dem Markenkern und dem Produktnutzen.

P&G hat einige Marken mit einer langen Historie im Portfolio. Hat sich deren Markenkern im Zeitverlauf verändert?

Nein. Wenn wir unseren strategischen Job gut machen, bleibt der Markenkern gleich. Warum? Weil wir den Konsumenten verstanden haben und alles daransetzen, dass dies so bleibt.

Aber Ihre Kunden haben sich mit Sicherheit über die Jahre hinweg verändert.

Ja, aber nicht, was den Bezug zum Markenkern angeht. Oder war die Stärkung der Frau etwa nicht schon im 20. Jahrhundert ein Thema?

Frauenrechte im 20. Jahrhundert? Das war aber kein Massenthema.

Oh doch. Damals kämpften die Frauen für ihr Recht, zu arbeiten. In den 50ern kämpften sie für ihr Recht, Kinder zu bekommen und zu arbeiten. Das übergeordnete Ziel war immer: die Stärkung der Position der Frau. Sie sehen – ein guter Markenkern verändert sich nicht über die Zeit hinweg. Marken wie Always sind deshalb weltweit erfolgreich, weil sie einen Markenkern haben, der gleichermaßen authentisch und gesellschaftlich relevant ist.

P&G konkurriert heute mit mehr Wettbewerbern: Startups mischen den Markt auf. Wie der Dollar Shave Club (DSC), der mit einem Rasierklingen-Abo erfolgreich wurde. Wie reagieren Sie?

Wir mögen Wettbewerb. Er treibt uns an, die Messlatte für uns selbst immer wieder höher zu hängen. Nicht umsonst vertrauen 750 Millionen Männer auf Gillette. Wir verkaufen online, per Abomodell und

„Like a Girl" Always Eigentlich sollte es ja genügen, wenn Damenbinden eine Sache können: Flüssigkeit aufsaugen. Für eine Lovebrand reicht das natürlich nicht, schon gar nicht, wenn man bei den jüngsten Kundinnen punkten will, für die Pubertät und erste Periode oft eine große Unsicherheit bedeuten. P&G fand heraus, dass es Mädchen während der Pubertät vor allem an einer Sache mangelte – nämlich an Selbstvertrauen. Bei nahezu 50 Prozent der Mädchen steht dieser Umstand im Zusammenhang mit dem Einsetzen der ersten Periode. „Like a Girl" bedeutet „wie ein Mädchen" – und das heißt leider nichts Gutes, sondern so viel wie schwach, lahm, ungeschickt. Die Kampagne setzte genau an diesem Punkt an – mit dem Ziel, die Diffamierung zum Kompliment umzudeuten. Zum Kampagnenauftakt zeigte P&G ein Video, in dem Männer und Frauen dazu aufgefordert werden, Dinge „wie ein Mädchen" zu tun und sich entsprechend dem Klischee albern und linkisch zu bewegen. Am Ende des Videos erscheint die Frage: Wann wurde „wie ein Mädchen" eigentlich zu einer Beleidigung? Als Antwort folgen Sequenzen von Mädchen, die rennen und werfen, und das gar nicht tollpatschig, sondern: ganz normal. Die Kampagne „Like a Girl" erzielte bis heute mehr als 200 Millionen Views und gewann mehr als 200 Awards.





Sophie Blum Ihr Temperament ist mindestens genauso lebhaft wie die knallige Farbe ihres Kostüms, das sie, Vice President Brand Europe bei P&G, zum Interview trägt. Besonders, wenn es um die Technik hinter den P&G-Produkten geht, läuft die 49-Jährige zu Hochform auf: beispielsweise bei den Gillette-Klingen und ihren Zusatzfunktionen. Die seien Ergebnis tief greifenden Kundenverständnisses und nicht – wie von DSC angedeutet – Rasierer wie jeder andere auch, nur eben ausgerüstet mit nutzlosen Produktergänzungen. Vor allem das Wort „nutzlos" löst bei ihr eine Wortkaskade ausführlicher Erklärungen aus. Keine Frage: Die Frau weiß, wofür sie Werbung macht.
Sie leitet das Israel House of Innovation, das als eines der erfolgreichsten Innovationszentren bei P&G gilt. Für P&G ist sie bereits seit 24 Jahren tätig, arbeitete in unterschiedlichen Bereichen auf globaler und regionaler Ebene, vor allem im strategischen Business Development. Darüber hinaus unterrichtet sie an verschiedenen Universitäten zu den Themen Strategie, Innovation und Leadership. Sophie Blum ist verheiratet und dreifache Mutter.

im Laden. Wir entwickeln uns aus eigenem Antrieb immer weiter.

Nehmen Sie sich kein Beispiel am jungen Wettbewerb?
Nochmals: Wettbewerb ist gut. Aber unsere Aufgabe ist es, da zu sein, wo der Konsument ist und wo er uns kaufen möchte. Und das wollen wir besser machen als jeder andere.

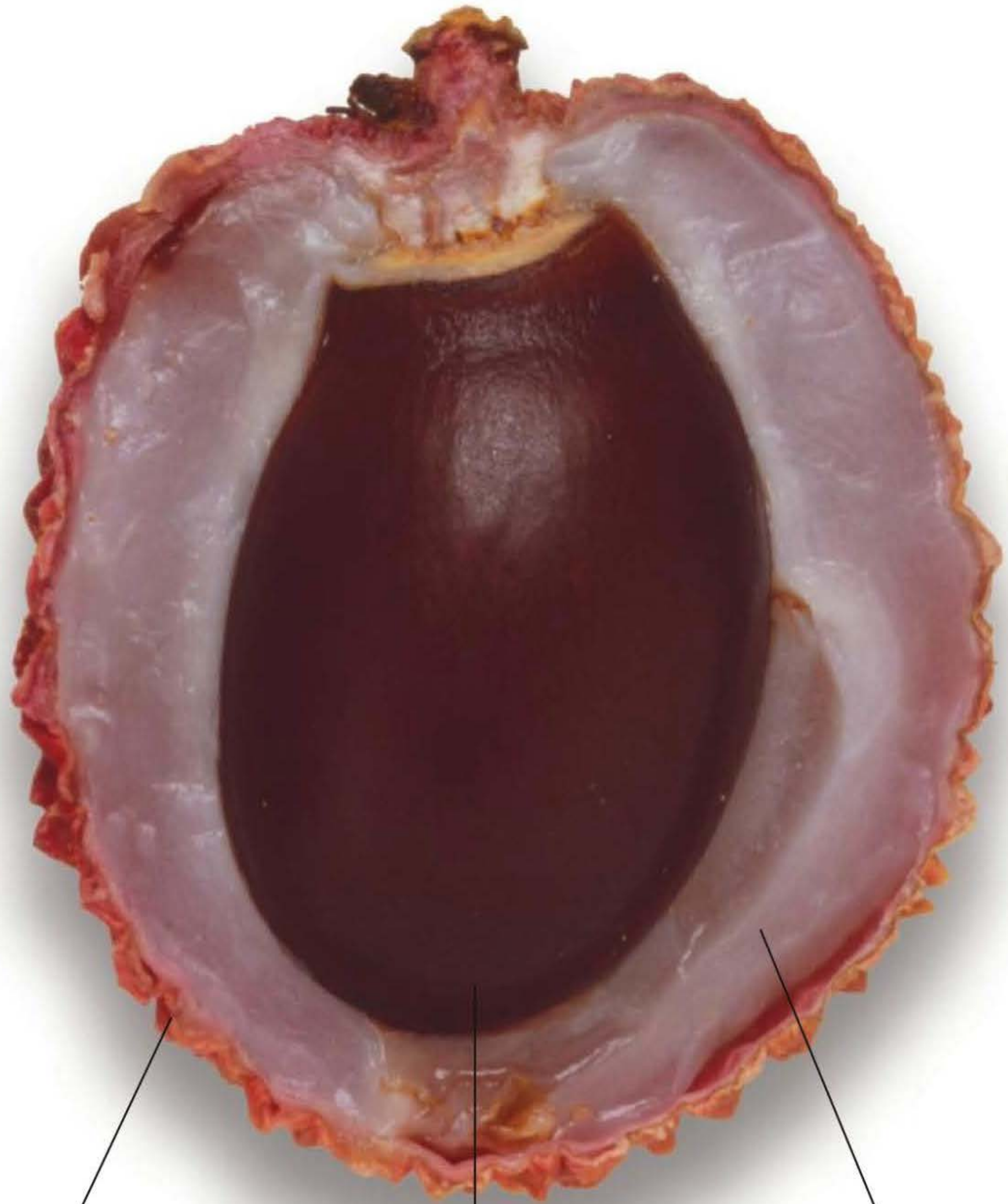
Auch weil simple Produkte wie die Klingen von DSC so gut bei der Zielgruppe ankommen, wird die Kritik an P&G und anderen großen FMCG-Unternehmen lauter: sie konzentrierten sich zu sehr auf Marketing und unnötigen Produkt-Schnickschnack, Beispiel Gillette …
Da sind wir komplett anderer Meinung. Wir verstehen die Bedürfnisse unserer Kunden. Nicht ohne Grund existiert Gillette seit 100 Jahren, und das sehr erfolgreich. Männern mit führender Technologie ein herausragendes Rasurerlebnis zu bieten ist einer der großen Erfolgstreiber von Gillette. Das war immer so und wird auch so bleiben.



Dollar Shave Club Das Konzept ist simpel: einfache Rasierklingen ohne viel Schnickschnack, die der Kunde per Abo nach Hause ordert. Anders als die üblichen Anbieter, die ihre Kunden mit Produktfeatures und Hochglanzwerbung locken, setzt DSC auf einfache Produkte und selbstironische Werbung. Der Youtubeclip „Our blades are f**king great" bringt es bis heute auf mehr als 23 Millionen Klicks. In dem Video teilt DSC-Gründer Michael Dubin ordentlich aus, veräppelt die seiner Ansicht nach sinnfreien Produktextras und teuren Werbekampagnen der Konkurrenz. Und das kam an. DSC gilt heute, nach Gillette, als der zweitgrößte Anbieter von Rasierklingen. 2015 zog P&G gegen DSC vor Gericht; der Vorwurf: Verstoß gegen Gillette-Patente. Das Verfahren läuft noch. DSC gehört seit diesem Jahr zu Unilever. Der Konzern soll für das Startup rund 1 Mrd. Dollar bezahlt haben. Und ganz so reduziert ist dessen Angebot heute auch nicht mehr.

Und diese Produkte werden über Kanäle wie Facebook beworben. Dort will P&G allgemein weniger Targeting-Anzeigen schalten – zu spezifisch die Aussteuerung.
Wir wollen den strategischen Fokus im Blick halten und ausbalancierter vorgehen. Eine Endkonsumentenmarke braucht Reichweite. Wir wollen wissen, wo die Konsumenten sich aufhalten und wann sie aufnahmebereit sind. Das ist der Dreh- und Angelpunkt. Erst für eine näher definierte Gruppe benutzt man Targeting-Tools. Die Mikroperspektive über die Makrosicht zu stellen ergibt wenig Sinn.

Aber wie ist es generell? Sollten Marketer Trends vorsichtiger aufnehmen? →



7,2

Mrd. Dollar

So viel hat P&G 2015 laut Statista für Werbung ausgegeben. Der Konzern gilt als einer der größten Werbungtreibenden weltweit.

179

Jahre

alt ist P&G. 1837 gründete der Kerzenmacher William Procter mit dem Seifensieder James Gamble das Unternehmen.

65

Marken

umfasst das P&G-Portfolio, 21 davon gelten als „Billion-Dollar-Brands", zum Beispiel Pampers, Ariel, Tide oder Gillette.

→ Nein. Nie und wirklich absolut niemals darf man warten. Ganz pragmatisch: Der Marketer lernt und passt sein Handeln daran an. Facebook ist eine tolle Plattform, wenn man viele Menschen erreichen möchte. Keine Frage. Morgen gibt es dann weitere, die parallel existieren, Snapchat zum Beispiel. Wie eingangs betont: Die Leinwand ist groß, bunt und vielfältig.

Zurück in die Gegenwart. Die Digitalisierung hat sicher auch die Art verändert, wie Sie Marken aufbauen?
Digital erlaubt uns auf der einen Seite, sehr tief und detailliert zu arbeiten, auf der anderen Seite brauchen wir Menschen mit anderen Talenten und Fähigkeiten – und das ist der wichtigste Punkt: Diversity wird immer mehr zum erfolgsentscheidenden Faktor. Durch die Digitalisierung sind wir besser geworden. Außerdem arbeiten wir heute ganzheitlicher und integrierter mit unseren Marketing- und Technikpartnern sowie den Kunden zusammen.

Ihnen steht sicher eine große Menge Daten zur Verfügung. Wie handhaben Sie diese?
Wir haben eine unternehmensweite Digitalstrategie. Aber auch auf Markenebene arbeiten wir daran, die Millionen vorhandenen Datenpunkte in zielgerichtete Aktion zu übersetzen. Denn dass wir die Daten haben, genügt nicht. Wir müssen aus ihnen lernen und handeln.

Facebook-Targeting Wenn der weltweit größte Werbungtreibende seine Strategie ändert, sorgt das für Aufruhr in der Branche. So war das auch, als Marc Pritchard in diesem Jahr sagte, P&G habe das Facebook-Targeting übertrieben und sich an zu spitze Zielgruppen gerichtet. Zu spezifisch die Aussteuerung, zu gering die Werbewirkung. Stattdessen will das Unternehmen jetzt wieder breitenwirksame Facebook-Ads einsetzen.

Aber viele Unternehmen wissen nicht, wie sie Datenmanagement aufsetzen sollen …
Das kann sein. Wichtig ist: Sie müssen Datenanalyse für Ihre Marken und deren Geschäftserfolg einsetzen. Klar, Sie brauchen die Perspektive des Gesamtunternehmens, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Aber gleich danach sollte man aus Brand-Sicht vorgehen und sich um den Markenaufbau kümmern. Und damit sind wir wieder beim Kundenverständnis.

gb@wuv.de





Reduktion Links der Gillette-Fusion-Proglide-Rasierer mit Flexball-Technologie. Viele Worte für einen Rasierer. Er kann auch viel: zum Beispiel „präzise Konturen stylen". Was die Klingen von DSC (r.) alles können, verrät die Werbung nicht. Nur dass es egal ist, ob man sie über Männer- oder Frauenstoppeln zieht