

NZZ FOLIO

DIE ZEITSCHRIFT DER NEUEN ZÜRCHER ZEITUNG

Home	Aktuelles Heft	Nächstes Heft	Frühere Hefte	Newsletter
Feedback	Bestellung	Werbung	Impressum	Suchen

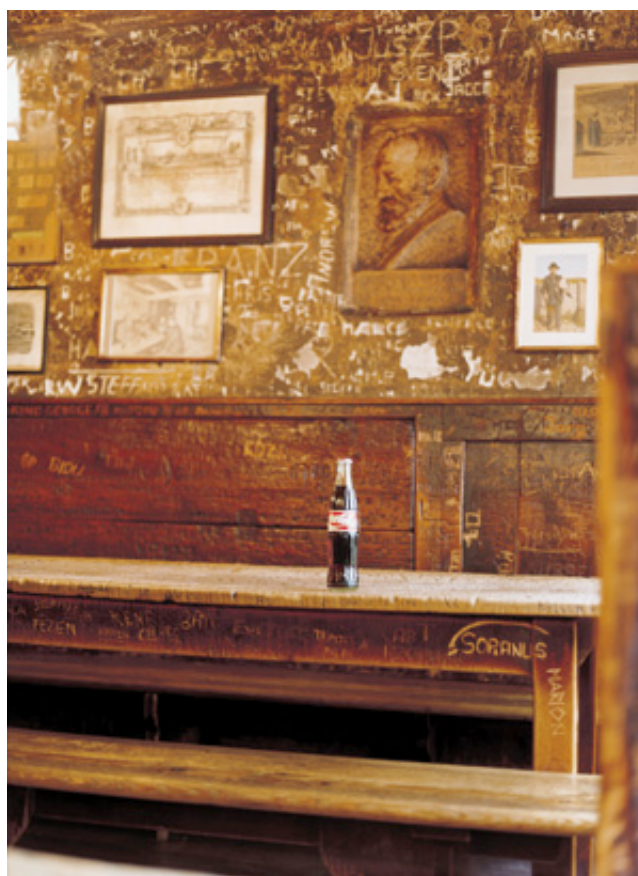
NZZ Folio 11/04

Im Brauseschritt

Always Coca-Cola: Seit 118 Jahren diktiert die mächtigste Marke der Welt unser Bild von Freiheit, Demokratie und sogar vom Weihnachtsmann. Warum die braune Brause aus Atlanta zum Klassiker wurde.

Von Harald Willenbrock

Der alte Mann konnte kaum mehr hören, seine verbliebene Sehkraft entsprach der eines Maulwurfs, und nur noch selten brachte er mehr als ein einsilbiges Wort heraus. Robert Woodruff war 95 Jahre alt und todkrank. Über sechs Jahrzehnte hatte er als Präsident von The Coca-Cola Company (TCCC) damit verbracht, den Softdrink zum weltweit bekanntesten, meistgeschätzten Produkt der Erde zu machen - mit überwältigendem Erfolg. Heute gibt es abgesehen von einer Handvoll Totalverweigerern wie Myanmar, Nordkorea oder Syrien keine Ecke der Erde mehr, in der es Coca-Cola nicht gibt. Im weltweiten Markenranking der Agentur Interbrand belegt die Marke seit Jahren den ersten Platz; «Coca-Cola» ist nach «okay» der Begriff, der weltweit am besten verstanden wird, wie Forscher der Harvard Business School herausgefunden haben. Wenn es



«Äpfelchammer», älteste Weinstube der Welt, Cola nur bis 18.00 Uhr, Zürich.

einen universellen Standard gibt, dann heisst er Coca-Cola. An diesem Neujahrstag des Jahres 1985 aber ging es darum, den Standard ein klitzekleines bisschen zu ändern. Die Chemiker bei Coca-Cola waren auf eine vielversprechende Veränderung an der Geheimrezeptur gestossen, nach der die Brause mit geringfügigen Veränderungen seit 1886 zusammengemischt wurde. Um die verbesserte «New Coke» einzuführen, benötigte Coca-Cola-Chef Robert Goizueta jedoch den Segen des grossen alten Manns der Koffeinbrause. In seiner unautorisierten Coca-Cola-Biographie beschreibt der Journalist Mark Pendergrast, wie Goizueta den todgeweihten Robert Woodruff für die revolutionärste Entscheidung, die je bei Coca-Cola gefällt worden war, zu gewinnen suchte. «Der Vortrag, den der junge Mann hielt, war gespickt mit Statistiken, Prozentzahlen, Analysen des Marktanteils und den Ergebnissen von sogenannten Geschmackstests im Blindversuch. Woodruff hörte ohne jede Bewegung zu. Langsam wurden seine Augen feucht; die Zigarre zitterte. In dem lastenden Schweigen flirrten die Staubkörnchen in den Sonnenstrahlen, die durchs Fenster drangen. Schliesslich seufzte der Boss. <Mach es>, krächzte er, und seine Augen tränen.»

Drei Monate später schickte Goizueta mit grossem Tamtam «New Coke» auf den US-Markt - und erlebte ein grandioses Desaster. Zeitweise blockierten 8000 wütende Anrufer am Tag das Coca-Cola-Konsumententelefon, in der Konzernzentrale in Atlanta trudelten täglich Tausende Protestbriefe ein. «Coke zu ändern, ist das Gleiche, als wenn Gott das Gras purpur färben würde», schrieb ein erboster Amerikaner; «wenn Sie bei uns in der Einfahrt die Flagge verbrennen würden, könnte mich das keinen Deut stärker aufregen», ein anderer. Es war, wie «Business Week» schrieb, der «Marketingschnitzer des Jahrhunderts». Für Coca-Cola jedoch war es eine unbezahlbare Lektion. Sie zeigte nämlich, wie unzerstörbar die Marke tatsächlich ist. «Wir waren schlicht mit dem Immunsystem der Marke Coca-Cola kollidiert», sinnierte der TCCC-Marketingmanager Sergio Zyman später, als sich die Rauchwolken verzogen hatten. «Wir entdeckten, dass das Kernstück von Coke für die Öffentlichkeit Kontinuität und Unveränderlichkeit war. New Coke versprach dagegen Wandel und Auswahl.»

Warum ein millionenschweres Management für diese Erkenntnis halb Amerika gegen sich aufbringen musste, bleibt ein Rätsel. Richtig war jedoch die Schlussfolgerung: Coca-Cola ist ein Klassiker. Und an Klassikern schraubt man nicht herum. Der Erfolg einer Marke wie Coca-Cola basiert auf einem ewiggleichen Repertoire; lediglich die Inszenierung darf von Zeit zu Zeit sachte verändert werden. Für diese Aufgabe beschäftigt TCCC Hunderte Agenturen in aller Welt, die die amerikanischste aller amerikanischen Marken jeweils ein paar Bytes dem Zeitgeist und lokalen Geschmack anpassen dürfen. Eifersüchtig wacht die TCCC-Mutter in Atlanta darüber, dass keine ihrer weltweiten Töchter dabei zu weit geht.

«Coca-Cola verfügt über eine globale Markenarchitektur, und innerhalb dieser Architektur kann jeder Markt seine eigene Strategie entwickeln», erklärt Gregor Gründgens, Group Manager Advertising bei Coca-Cola Deutschland. «Letztlich muss aber alles auf die globale Marke einzahlen.» Als der deutsche TCCC-Ableger vor ein paar Jahren einmal

leichtsinnig versuchte, den Look der Marke mit ein paar moderneren grafischen Elementen aufzupeppen, sackten die Marktanteile erdrutschartig von 59,9 auf 44 Prozent. Flugs wurde das alte Design wieder reaktiviert.

«Verbraucher sehnen sich nach Dingen, die sich vertraut anfühlen, die sie aber immer wieder überraschen», sagt Bettina Olf, Kreativdirektorin bei Springer & Jacoby, einer der deutschen TCCC-Agenturen. «Letztlich bleibt sich die Marke aber immer treu.» Welches weltweite Unternehmen gibt es sonst noch, dessen allererster, mehr als hundert Jahre alter Slogan («Drink Coca-Cola») bis heute in Gebrauch ist? Auch der aktuelle, 2003 eingeführte Claim «Make it real» ist nichts anderes als eine Neudaption eines altbewährten Coca-Cola-Konzepts. Bereits 1942 warb die Brause mit dem Begriff «real» (und hat es seitdem immer wieder getan). Immer ging es darum, etwas Richtiges, Authentisches zu tun und dabei Coca-Cola zu geniessen. Und immer ging es auch darum, die echte, «reale» Cola gegen den Herausforderer Pepsi abzugrenzen (der Coca-Cola übrigens in den zwanziger und dreissiger Jahren dreimal vergeblich zum Kauf angeboten wurde).

Diese Abgrenzung ist umso wichtiger, als die ewige Nummer zwei objektiv besser schmeckt - eine unangenehme Tatsache, vor der selbst das Coke-Management nicht die Geschmackspapillen verschliessen konnte:

«Bei Blindtests sagten die Konsumenten auch uns, dass sie den Geschmack von Pepsi dem von Coke vorzogen, hauptsächlich deshalb, weil Pepsi viel süsser war», musste Sergio Zyman zerknirscht einräumen.

«Beim schluckweisen Probieren empfanden die Leute den Pepsi-Geschmack als harmonischer.» Pepsi nutzte diese Tatsache geschickt aus und forderte Konsumenten in Fernsehspots auf, den «Pepsi-Test» zu machen, also verschiedene Colas gegeneinander antreten zu lassen: Der Sieger, klar, hiess immer Pepsi.

Hakeleien wie diese standen am Anfang der «Cola Wars» in den Achtzigern und Neunzigern, die in einem Pepsi-Spot mündeten, in dem zwei Archäologen in ferner Zukunft auf eine Flasche Coca-Cola stossen und sich fragen, was das denn für eine seltsame Buddel sei (in der Logik des Spots war Coke längst aus den Regalen verschwunden). Damals gelang es Pepsi sogar, Ray Charles abzuwerben, der einst für Coke an vorderster Front gestanden hatte. Jetzt warb er bei «blinden»

Geschmackstests für die Konkurrenz.

Mitten in diesen Krieg platzte die Bombe «New Coke», die Pepsi an der vermeintlich sichersten Flanke treffen sollte: ihrem Geschmack.

Glücklicherweise erlebte der alte Woodruff das Fiasko nicht mehr, doch vielleicht hat er in seinem Grab noch etwas von dem Beben gespürt, das in diesen Tagen durch ganz Amerika ging. Nachdem er sich 77 Tage lang als eine Art Landesverräter hatte beschimpfen lassen müssen, knickte Coke-Boss Goizueta ein und liess wieder die alte Rezeptur ausschenken. Die frohe Botschaft avancierte sogleich zum Hauptthema in den Nachrichten aller drei grossen Sender, was einen Fernsehmoderator zu der Bemerkung veranlasste: «Nur in einem Land wie Amerika kann die Rückkehr eines Erfrischungsgetränks Schlagzeilen machen.»

In der Coke-Zentrale räsonierte währenddessen ein verbitterter Manager, dass «wir das Elixier der Götter hätten einführen können - die Reaktion wäre die gleiche gewesen». Tatsächlich interessiert es Konsumenten

offenbar herzlich wenig, ob Coca-Cola gut schmeckt - Hauptsache, sie schmeckt genauso, wie Coca-Cola schon immer geschmeckt hat.

«Coca-Cola hat seinen Markt selbst kreierte und seine eigene Relevanz geschaffen», erklärt Jan Lindemann, Global Brand Valuation Director bei Interbrand. «Gegen dieses Erbe anzukommen, dürfte jedem Herausforderer schwerfallen.» Mit anderen Worten: «Big Red» ist unter anderem deshalb eine so mächtige Marke, weil sie nun einmal schon seit Jahrzehnten eine mächtige Marke ist. Jeder, der irgendwann im Laufe des 20. Jahrhunderts geboren und mit halbwegs offenen Augen durchs Leben gegangen ist, verbindet zumindest irgendetwas mit ihr.

Erklärung Nummer zwei: Wie ein guter alter Kumpel ist die Marke über all die Jahre uns (und sich selbst, sieht man von Fehlritten wie «New Coke» ab) treu geblieben. Jene Formel, die John Stith Pemberton 1886 in seiner Apotheke in Atlanta zusammenrührte, gilt bis heute nahezu unverändert (lediglich der Coca-Extrakt, ursprünglich Teil der Originalrezeptur, wurde 1929 entfernt; dazu kamen im Laufe der Zeit ein paar marginale Veränderungen). Auch der Coca-Cola-Schriftzug geht bereits auf das Jahr 1892 und Pembertons Buchhalter Frank Robinson zurück, der im gleichen Atemzug auch den Namen erfand. Ein weiteres heiliges Coke-Element, die «Konturflasche», wurde 1913 gestaltet (und übrigens versehentlich einer Kakaofrucht statt einem Coca-Blatt nachempfunden).

Zu dieser Zeit herrschte in der Coke-Zentrale bereits Pembertons Nachfolger Asa Candler, dem das Verdienst gebührt, Coke als Massenprodukt positioniert zu haben. Candler liess die Vereinigten Staaten geradezu mit dem rotweissen Schriftzug zupflastern. Bereits 1910 war Coca-Cola das bestbeworbene Einzelprodukt zwischen Ost- und Westküste; die in einem einzigen Jahr unters Volk gebrachten Coca-Cola-Streichholzbriefchen, Coca-Cola-Kalender, Coca-Cola-Metallschilder und sonstigen Werbegeschenke hätten ausgereicht, um jeden Mann, jede Frau und jedes Kind zu bedenken, die seit 1650 auf dem Festland der USA gelebt hatten.

Schon damals war die Marke ein Mythos, und sie tat alles, um ihren Einfluss weiter auszudehnen. Haddon Sundblom beispielsweise, ein schwedischer Grafiker, entwarf in den Dreissigern eine ganze Reihe von Weihnachtsanzeigen für Coca-Cola, die weltweit Berühmtheit erlangten und bis heute nachwirken. Bis dahin war der Weihnachtsmann nämlich in unterschiedlichen Kulturen und Ländern ganz unterschiedlich dargestellt worden - mal gelb, mal grün, mitunter sogar in Elfengestalt. Sundbloms Santa Coke jedoch war ein gütiger, fülliger Vollbarträger mit schwarzen Stiefeln, breitem Gürtel und einem Mantel in leuchtendem Coca-Cola-Rot, kurzum: der Weihnachtsmann, wie wir ihn uns heute alle vorstellen. Dass sich die Marke einen quasispirituellen Anstrich gab und selbst Weihnachten mitfeiern wollte, kam übrigens nicht von ungefähr. Für Robert Woodruff, der 1923 das Steuer übernahm, war «Coca-Cola genauso gut eine Religion wie ein Geschäft». Ein anderer Woodruffscher Schlachtruf lautete «Coca-Cola und Freiheit», und wie ernst er den nahm, zeigte sich nach der Bombardierung Pearl Harbors. «Wir werden dafür sorgen, dass jeder Mann in Uniform für fünf Cent eine Flasche Coca-Cola bekommt, wo immer er gerade ist und was immer das die Firma kostet», ordnete der Coke-Boss an, während landesweit die Truppen

mobil gemacht wurden.

Kaum setzte sich die US-Army in Bewegung, machten sich auch 248 Coca-Cola-Repräsentanten auf den Weg, um GI in aller Welt mit Coke einzudecken. In einer bemerkenswerten Vereinbarung verlieh die US-Armee den Firmenvertretern den pseudomilitärischen Rang sogenannter technischer Beobachter, steckte sie in Armeuniformen und stellte bereitwillig Flugzeuge und Frachtschiffe für den Transport der braunen Brause bereit. Eilig wurden auf allen Kontinenten (mit Ausnahme der Antarktis) Abfüllstationen errichtet, häufig übrigens auf Regierungskosten. Bis Kriegsende konnten die Coke-Kombattanten der kämpfenden Truppe zehn Milliarden Flaschen Coca-Cola servieren, was automatisch dazu führte, dass die Befreier von Neuguinea bis Nürnberg an jedem Kriegsschauplatz auch die rot-weiße Marke mitbrachten. Nachdem Woodruff und Vorgänger jahrzehntelang American Spirit in die Konturflaschen gefüllt hatten, war es nun plötzlich andersherum: Coke avancierte selbst «zum Inbegriff der guten Seiten der Declaration of Independence», wie der deutsche Coke-Manager Gregor Gründgens noch heute sagt. Biograph Pendergrast vertritt sogar die These, dass die Marke ihre Weltmacht letztlich dem Angriff der Japaner auf Pearl Harbor verdanke. In der Firmenhistorie heisst es jedenfalls, das Kriegsprogramm habe «11 000 000 GI als Freunde und Kunden für den inländischen Verbrauch gewonnen und die Test- und Expansionsaufgabe im Ausland erfüllt, für die ansonsten 25 Jahre und Millionen Dollar notwendig gewesen wären».

Der Huckepack-Markenfeldzug erzielte jedenfalls eine enorme Wirkung. «Man denke nur an die Amerikanisierung Deutschlands», erinnern die Trendforscher Matthias Horx und Peter Wippermann in ihrem Buch «Markenkulte». «Der Einfluss von Coca-Cola, Levi's und MGM auf die deutsche Kultur war für eine ganze Generation, so sozialkritisch sie sich auch fühlte und gab, eine segensreiche Befreiung. Die Tatsache, dass statt des Hakenkreuzes in den Fünfgigern das Coca-Cola-Emblem über Deutschland zu leuchten begann, sagt auch etwas über das Demokratisierungspotential von Markenkulten.»

Mit anderen Worten: Wo Markenkulte wie Coca-Cola herrschen, ist die Zivilisation ein Stück weitergekommen. Ähnliches legt auch der «Coca-Cola-Index» nahe, den die Zeitschrift «Economist» vor einiger Zeit veröffentlichte: Je mehr Coca-Cola in einem Land getrunken wird, desto freier, gesünder, wohlhabender und gebildeter sind seine Bewohner in den allermeisten Fällen auch (nicht, dass der braunen Brühe selbst demokratisierende Wirkung zugeschrieben wird, aber der statistische Zusammenhang ist frappant). In den Augen der Weltöffentlichkeit avancierte Coke damit, wie Pendergrast schreibt, zum Sinnbild der amerikanischen Kultur.

So ist es bis heute. Wo immer die Amerikaner ihren Fuss hinsetzen (und besonders, wenn sie dies in Kampfstiefeln tun), ist die Marke aus Atlanta nicht weit. Zwar geriet sie gegen Ende des ersten Golfkriegs kurzzeitig in die Defensive, als General Schwarzkopf bei der Unterzeichnung des Waffenstillstands ausgerechnet eine Flasche Pepsi in der Hand hielt. Ein zweiter, herber Rückschlag: Vor dem zweiten Irakkrieg stellte sich der damalige Coca-Cola-Chef Douglas Daft offen auf die Seite der Kriegsgegner. Doch erstens war Daft kein Amerikaner, sondern

Australier; zweitens musste er wenige Monate später bereits abtreten, und drittens war Coca-Cola natürlich dennoch auch im Irak wieder mit von der Partie.

Schon Robert Woodruff nannte sein Produkt «die Essenz des Kapitalismus». Und so ist es auch kein Wunder, dass allen, denen der Kapitalismus amerikanischer Prägung nicht schmeckt, auch «Big Red» mächtig aufstösst. Als die US Air Force über Vietnam Napalm versprühte, verbrannte auch ein Stück vom liberalen, stets gutgelaunten Coca-Cola-Mythos. Während des ersten Golfkriegs mussten die Sicherheitsbestimmungen in der Coke-Zentrale drastisch verschärft werden - nicht ganz zu Unrecht fürchtete man, dass Terroristen Coca-Cola bombardieren könnten, wenn sie Amerika treffen wollten. Kurz vor Beginn des zweiten Golfkriegs wiederum kam ein Franzose tunesischer Abstammung auf die clevere Idee, «Mekka-Cola» zu starten - sie findet heute besonders bei Muslimen, die die amerikanische Politik ablehnen, reissenden Absatz.

Coca-Colas schizophrene Gegenstrategie heisst «Glocal». Sie besteht darin, die globale Marke so einzufärben, dass sie überall auf der Welt als etwas Lokales, Eigenes und Genuines wahrgenommen wird. In einem südafrikanischen Werbespot beispielsweise griff Coca-Cola das Konzept der «seriti», des Respekts innerhalb der afrikanischen Gemeinschaft, auf: Dort war ein Junge zu sehen, der dadurch zum Mann wird, dass er in seinem Township Coca-Cola verkauft.

In Deutschland betätigt sich das Unternehmen nicht länger nur als Käufer von Werbezeiten und Anzeigenplätzen, sondern längst selbst als Medienunternehmen. Die Endausscheidung zum «Coke Light Man 2003» beispielsweise präsentierte RTL II zur besten Sendezeit. Die vorangegangene Kampagne im Internet generierte 45 Millionen Page Impressions und war eine Zeitlang die meistgenutzte deutsche Entertainment-Site überhaupt. Erlebnis für Erlebnis webt sich die Marke so immer fester in lokale Lifestyles ein und wird im besten Falle nicht mehr als Getränk zum, sondern als Voraussetzung für ein Ereignis empfunden. Parallel befeuert das Unternehmen den Anspruch der globalen, multikulturellen, völkerverbindenden Marke. Mehr als jedes andere Unternehmen der Erde investiert TCCC ins Sponsoring; Coca-Cola war - mit Ausnahme der Moskauer Spiele - Sponsor jeder Olympiade, war bei den Weltausstellungen dabei und bei den Fussballweltmeisterschaften sowieso. «Was Coca-Cola wirklich tut - und zwar mit bemerkenswertem Erfolg -, ist, dass es das Allgemeine der menschlichen Erfahrung herauspickt, ohne deswegen notwendigerweise die Kulturen tiefgreifend zu verändern», bewundert Pendergrast.

Die prickelnde Botschaft ist dabei überall die gleiche: Wenn du jung, dynamisch, optimistisch bist, ist Coke ein Teil deines Lifestyles - ganz egal, wie dieser auch aussehen mag, wo du wohnst und was du gerade machst. «Dimensionalisieren» nennt Sergio Zyman diesen Trick, der darin besteht, einer etablierten Marke fortlaufend neue Dimensionen (und damit Gründe, sie zu kaufen) hinzuzufügen. Schon in den Achtzigern dachten sich Zymans Marketingleute 35 verschiedene Arten aus, die Marke zu sehen. Diese filterten sie in 35 verschiedene Werbespots, von denen jeder mit der Botschaft «Always Coca-Cola» endete. «Wann immer die Leute das Fernsehgerät anschalteten, erhielten sie von uns die

Botschaft, Coke sei nicht nur erfrischend, sondern gesellig, modern, zuverlässig, chic, cool und eine Reihe anderer Sachen», erinnert sich Zyman. Ergebnis: Der Umsatz explodierte.

Von der braunen Flüssigkeit selbst hat das Management übrigens seit dem «New Coke»-Desaster tunlichst die Hände gelassen. Dem Klassiker wurden lediglich Variationen wie «Cherry Coke», «Vanilla Coke» oder «C 2» (eine neue, kohlenensäurearme Variante) zur Seite gestellt. Nebenbei hat die TCCC ihr Produktportfolio weltweit auf 400 Marken wie Nestea, Schweppes, Almdudler und Bonaqua ausgeweitet; jeden Tag schlürfen eine Milliarde Verbraucher irgendwo auf der Erde irgendetwas, das der Konzern mit Hauptsitz in Atlanta abgefüllt hat. Motto: Es ist egal, was die Leute trinken - solange Coca-Cola daran verdient.

Vor diesem Hintergrund erscheint selbst das millionenschwere «New Coke»-Fiasko nur als ein kleines Stäubchen vor der grossen, roten Sonne aus Atlanta. Robert Goizueta, der den Schnitzer zu verantworten hatte, pflegte seine Kritiker so zu besänftigen: «Solange Menschen zwei Liter Flüssigkeit pro Tag brauchen, ist unser Wachstum unbegrenzt.»

Harald Willenbrock ist freier Journalist. Er lebt in Hamburg.

Literaturhinweis: Mark Pendergrast, «Für Gott, Vaterland und Coca-Cola. Die unautorisierte Geschichte der Coca-Cola-Company», Heyne-Verlag 1993.

[[Aktuelles Heft](#) | [Nächstes Heft](#) | [Frühere Hefte](#) | [Feedback](#) | [Bestellung](#) | [Werbung](#) | [Impressum](#) | [Suchen](#)]

NZZ **Online** NZZ **FOLIO** NZZ *Format*

[[Neue Zürcher Zeitung](#) | [NZZ FOLIO](#) | [Format NZZ](#)]
