



Implementierung einer Corporate-Affairs-Strategie

Die Kampagne für die Marke WEST steht exemplarisch für den Versuch einer Synthese zwischen modernen Marketingformen auf der einen Seite und innovativen Public-Affairs-Instrumenten auf der anderen Seite. Durch die Regulierungssituation der Tabakindustrie stehen Management und Öffentlichkeitsarbeit vor extrem großen Herausforderungen, die neue strategische Kommunikationsformen fordern.

Lars Großkurth

Die Regulierungssituation in der Tabakindustrie

Gerade in der Tabakindustrie erleben wir seit geraumer Zeit eine Entwicklung, die es immer schwieriger werden lässt, mit den Methoden des „klassischen Marketing“ zu den Konsumenten durchzudringen. Durch ein „Höchstmaß an politisch-gesetzgeberischer Regulierung“ (Pangritz/Leinweber 2004, S. 474), die immer mehr auch andere Bereiche der Genussmittelbranche betrifft, sind die Spielräume der Unternehmen mit Kunden und potenziellen Kunden zu kommunizieren sehr eng. Jede Marketingkampagne aus dem Hause Reemtsma wird des-

halb vor ihrem Start von den Hausjuristen und der Public-Affairs-Abteilung auf ihre rechtliche und industriepolitische Unbedenklichkeit hin geprüft. Auf der Ebene der industriepolitischen Regulierung sind für Reemtsma der „International Standard For The Marketing Of Tobacco Products“ seines Mutterkonzern Imperial Tobacco sowie die „Werbebeschränkungen in der Deutschen Cigarettenindustrie“ des Verbandes der Cigarettenindustrie (VDC) bindend. Beide Kodizes enthalten die explizite Selbstverpflichtung auf bestimmte Formen und Inhalte der Produktwerbung zu verzichten. Sie beinhalten zum Beispiel im Sinne des Schutzes von Jugend-

lichen vor den Folgen des Rauchens, die Selbstverpflichtung in Werbekampagnen auf unter 30-jährige Models oder auch auf den Einsatz von Prominenten, die bei Jugendlichen hohes Ansehen genießen, zu verzichten. Zur juristischen Regulierung nur *einige* Schlagworte: Eingeschränkte Außenwerbung, Verbot von Fernsehwerbung, Werbeverbot in Zeitungen und Zeitschriften und seit kurzem auch Verbot von markenspezifischer Internetwerbung. Da es nicht ausgeschlossen ist, dass sich diese Entwicklung in Zukunft sogar noch verstärken wird, sind die Unternehmen der Tabakindustrie gut beraten neue Wege im Marketing zu gehen.

Theorie: Customer Relationship Management und Integrierte Kommunikation

Die beschriebene Regulierungssituation in der Tabakbranche wird langfristig eine Umorientierung auf Formen des Face-to-Face-Marketing und ähnlicher Methoden notwendig machen. Deshalb orientiert sich diese Kampagne an Überlegungen des „Customer Relationship Management“ (Zollondz 2006, S. 81 ff.) Durch konsequente Orientierung an den Interessen des Kunden soll mit dieser Managementmethode soziales Kapital beim Kunden generiert werden. Nach Hoffe-rath, Boisjoly und Duncan ist soziales Kapital ein „key concept in sociology because it posits that social relationships form a resource that individuals can draw upon their personal and professional lives“ (Bauer/Grether 2004, S. 136) Dieses soziale Kapital kann mit Kundenzufriedenheit, Kundenvertrauen und Commitment gemessen werden, den drei Determinanten einer Kundenbeziehung (ebd. 2004, S. 139 ff.). Durch die Generierung von sozialem Kapital kann beim Konsumenten eine verstärkte Bereitschaft erwartet werden, eine langfristige Geschäftsbeziehung mit Unternehmen und Marke einzugehen (ebd., S. 150 f). Wenn sich diese Effekte einstellen, wäre das angestrebte Ziel einer Win-Win-Situation zwischen Unternehmen und Kunden erreicht. Zu beachten ist hierbei allerdings

nach Kotler und Bliemel, dass „ein Kunde [...] eine Geschäftsbeziehung als zufriedenstellend [betrachtet], sobald der empfangene Nettonutzen die Erwartungshaltung erfüllt“ (ebd., S. 139). Vorstellungen aus dem Cross Media-Marketing (Wiewer 2001, S. 97 ff.), aber vor allem das Konzept der Integrierten Kommunikation erschien uns in einem stark regulierten Umfeld und mit begrenzten finanziellen Mitteln als erfolgversprechender Ansatz, die (wahrscheinlichen) Erwartungshaltungen der Konsumenten umfangreich und effektiv zufriedenzustellen. Integrierte Kommunikation wird als strategische Kommunikation im geplanten und koordinierten Zusammenspiel der Kommunikationsinstrumente im Gesamtzusammenhang der Kampagne und der Unternehmenskommunikation definiert. Als strategischer Managementprozess soll sie über alle internen und externen Kommunikationskanäle, also im Bereich der externen Kommunikation (siehe Abbildung 1 und Abbildung 2) sowohl „above the line“ (ATL) als auch „below the line“ (BTL), einen einheitlichen Auftritt schaffen (Odermatt/Frank 2006, S. 26 ff.).

Werbung für die Kampagne

Trotz der problematischen Regulierungssituation bleiben der Tabakindustrie noch Möglichkeiten mit dem Konsumenten zu kommunizieren. Für die „Toleranz für Raucher-Kampagne“ wurde in der 18. und 19. Kalenderwoche 2007 bundesweit geworben. Es wurden verschiedene ATL- und BTL-Tools eingesetzt. Im ATL-Bereich warben Citylight-Plakate, Litfaßsäulen und 1/1 Plakate für die Marke und die Raucherhotline. Über die Hotline, welche als In-House-Lösung ausschließlich von Reemtsmamitarbeitern betreut wird, wurden Interessenten dann auf die Homepage www.toleranzfuerraucher.de verwiesen, die das eigentliche Kernstück der Kampagne bildet. Dieser Umweg musste eingeschlagen werden, da ein direktes Werben für die Homepage juristisch bedenklich war. Auf der BTL-Ebene wurden Edgar-Cards (Edgar-Cards sind Werbepostkarten, die in speziellen Kartenhaltern in gastronomischen Betrieben ausgelegt werden und von den Besuchern kostenlos mitgenommen werden können) und Direktmailings verwandt. Auf meh-

ren Millionen Edgar-Cards, die auf verschiedenen Distributionskanälen, wie z. B. in Gaststätten, im Tabakhandel, aber auch unter Einbeziehung der Mitarbeiter angeboten wurden, wurde ohne Markenwerbung, aber mit Textbotschaft und dem Dominantmotiv für www.toleranz-fuer-raucher.de geworben. Des Weiteren wurden noch Direktmailings im sechsstelligen Bereich an registrierte Reemtsmakunden verschickt, die ebenfalls auf die Homepage hinwiesen.

Eine Kampagne FÜR Raucher

In Deutschland leben ca. 22 Millionen Raucher; das ist ungefähr ein Drittel der erwachsenen Bevölkerung. Dieses Bevölkerungsdrittel wurde im Zuge einer weltweiten Bewegung gegen das Rauchen (Pangritz/Leinweber 2004, S. 473) in den letzten Jahren zunehmend mehr stigmatisiert und an den gesellschaftlichen Rand gedrängt. Einen Höhepunkt hatte die Bewegung gegen das Rauchen mit dem vom Bundestag im Mai 2007 verabschiedeten „Nichtraucherschutzgesetz“. In diesem politischen und gesellschaftlichen Klima, welches zunehmend auch durch persönliche Anfeindungen und Intoleranz gegenüber Rauchern geprägt ist, wollte Reemtsma den Rauchern unter dem Motto „Ihr seid nicht allein!“ signalisieren, dass sich für ihre Interessen eingesetzt wird. Da für die Kam-

Abb. 1 Plakat der West-Kampagne



Quelle: Reemtsma

Abb. 2 Toleranz für Raucher Edgar



Quelle: Reemtsma

pagne überwiegend auf Werbeträgern der Marke WEST geworben wurde, werden positive Rückkopplungseffekte im Bezug auf das Markenimage erwartet. Damit einhergehend werden vor allem durch die in die Kampagne integrierte Homepage positive Effekte im Bezug auf Kundenzufriedenheit, Kundenvertrauen und Commitment des Konsumenten erwartet.

Die Virtuelle Community www.toleranz-fuer-raucher.de

www.toleranz-fuer-raucher.de ist eine markenneutrale, als Virtuelle Community (Pantzen et al. 2001; Bauer/Grether 2004) konzipierte Homepage, die Informations- und Erfahrungsaustausch zwischen Betreiber und Benutzern (vertikale Interaktionsbeziehung), sowie zwischen den Benutzern untereinander (horizontale Interaktionsbeziehung) ermöglichen soll. Durch eben diesen Erfahrungs- und Informationsaustausch auf verschiedenen Ebenen sollen die weiter oben dargestellten Effekte zur Generierung von sozialem Kapital erzeugt werden, die zu langfristigen, emotionalen Kundenbindungen führen. Die Virtuelle Community bietet vielfältiges Informationsmaterial über den aktuellen Stand des gesellschaftlichen Diskurses, bezieht dabei klar Stellung für die Interessen der Raucher, bietet diesen die Möglichkeit in der Community ihre Meinung zu äußern und eröffnet ihnen darüber hinaus die Chance ihre persönliche Meinung politischen Entscheidungsträgern mitzuteilen.

Virales Marketing

Verschiedene Tools des viralen Marketing (Schulte/Pradel 2006, S. 51 ff.; Fischer 2006, S. 25 ff.) wurden in die Homepage integriert. Thomas Zorbach, Geschäftsführer einer der ersten deutschen Spezialagenturen für Virales Marketing, definiert diese Methode wie folgt: „Virales Marketing ist die geplante und gezielte Stimulation von Kommunikation in sozialen Netzwerken, von Mund zu Mund [...]“ (Schulte/Pradel 2006, S. 52). Auf der Home-

page befinden sich in der Unterkategorie „Information Rauchverbot“ verschiedene Artikel mit Hintergrundinformationen über die aktuelle gesellschaftliche Debatte. Diese Artikel können unkompliziert über eine „Tell-A-Friend-Funktion“ an Kontakte im sozialen Netzwerk des Users weiterempfohlen werden. Die Website verfügt ebenfalls in der Subkategorie „Jetzt mitdiskutieren“ über ein umfangreiches Forum. Auch hier können durch Verlinkungen und Mund-zu-Mund-Propaganda virale Effekte erzielt werden. In der Kategorie „Dein Bundesland“ werden dem User die E-Mail-Adressen von wichtigen politischen Entscheidungsträgern auf Länderebene zur Verfügung gestellt. Der User wird ermutigt seine Meinung zu äußern und somit per E-Mail auf das Gesetzgebungsverfahren in seinem Bundesland Einfluss zu nehmen. Auch diese *Petitionsfunktion* ist ein klassisches Tool

„Marketing und Public-Affairs verbinden sich in dieser Kampagne, die die Konsumenten auffordert, aktiv auf Gesetzgebungsverfahren einzuwirken, also de facto Lobbying zu betreiben.“

des viralen Marketings. Ein Newsletter, die Möglichkeit des direkten Kontakts mit den Seitenbetreibern und eine Umfrage zu kampagnenrelevanten Themen rundet das Angebot an interaktiven Kommunikationsformen in der Virtuellen Community ab.

Soziales Marketing

Natürlich dienen all diese Marketing-Tools in erster Linie dem Customer Relationship Management und der Integrierten Kommunikation. Sie sollen zur Generierung von sozialem Kapital beim Kunden beitragen und somit direkt auf den Erfolg der Marke zurückwirken. Neben dieser Zielstellung haben sie aber auch eine eindeutig politische Implikation. In der Fachliteratur findet sich seit langem die Forderung die „klassischen 4 Ps des Marketing-Mixes“ (price, product, place, promotion) durch die politische Dimension (z.B. Politics und public opinion) zu ergänzen (Schmucker 2005, S. 57 f.; Schweitzer 2004). In diesem Sinn kann www.toleranz-fuer-raucher.de als ein Instrument des sozialen Mar-

keting aufgefasst werden (ebd.). Marketing und Public-Affairs verbinden sich in dieser Kampagne, die die Konsumenten auffordert, aktiv auf Gesetzgebungsverfahren einzuwirken, also de facto Lobbying zu betreiben.

Die Etablierung einer „dritten Kraft“

Nach Arntz können drei Basiselemente des Lobbying unterschieden werden: 1) *direktes Lobbying*, also die persönliche Kontaktaufnahme mit politischen Entscheidungsträgern oder deren professionellem Umfeld, 2) *indirektes Lobbying*, also das Näherbringen der eigenen Position über Dritte (z.B. die Medien) und 3) *Grassroots-Lobbying*, sprich die massenhafte Aktivierung von Stakeholdern für das eigene Lobbyinginteresse (Arntz 2004, S. 503 f.). Neben den bereits etablierten Kommunikationskanälen des direkten und indirekten Lobbyings will Reemtsma mit der „Toleranz für Raucher-Kampagne“ den Konsumenten als Grassroots-Element im Lobbyingprozess etablieren. Ausgehend von der Prämisse, dass die Interessen von Industrie

und Konsumenten in der aktuellen Frage des Rauchverbots in Gaststätten ähnlich geartet sind und dass die „Mobilisierung öffentlicher Unterstützung“, wie man am Beispiel von Umwelt-NGOs (NGO = non governmental organisation) gesehen hat, tatsächlich dazu führen kann „schwache Interessen“ in „starke Interessen“ zu verwandeln (Roose 2003), erscheint diese Etablierung einer dritten Kraft sinnvoll.

Ausblick

Die beschriebenen Maßnahmen bildeten nur den Auftakt einer langfristig angelegten Kampagne. Am 11. Juni 2007 begann der zweite Teil der Kampagne, in dem auch wieder im großen Umfang auf Citylight-Plakaten mit Dominantmotiv und bekannter Textbotschaft für Marke und Kampagne geworben wurde. In dieser Kampagnenphase konnte die Webadresse www.toleranz-fuer-raucher.de allerdings im Gegensatz zur ersten Phase direkt auf den Plakaten platziert werden, da die bereits erwähnten rechtlichen Hindernisse in der Zwischenzeit ausgeräumt werden konnten. Durch

diesen Umstand konnte der Bekanntheitsgrad der Homepage stark gesteigert werden. Bereits vor Beginn der zweiten Phase verzeichnete die Hotline bis zu 1.200 Anrufe täglich und auf der Website wurden ca. 12.000 Seitenaufrufe gemessen. Die durchschnittliche Verweildauer in der Virtuellen Community lag bei ca. sechs Minuten. Über hundert E-Mails wurden über die *Petitionsfunktion* an verschiedene politische Entscheidungsträger versandt und auch das *Forum* wurde mit mehreren hundert Beiträgen rege genutzt. All diese Zahlen sprechen deutlich für den Erfolg der Einführungsphase der „Toleranz für Raucher-Kampagne“. Bei der abschließenden Evaluation der Einführungsphase ist es sinnvoll, zwischen leicht messbaren, qualitativen „tangible effects“ (greifbare Effekte) und den im Bezug auf ihre Messbarkeit problematischen, qualitativen „intangible effects“ (immaterielle Effekte) zu unterscheiden. Die „tangible effects“ waren, wie bereits dargestellt, schon zu Beginn der Kampagne sehr überzeugend und durchweg positiv. Auch die kurzfristig wahrnehmbaren „intangible effects“ in Form von direktem Feedback der Konsumenten über die Kanäle *Call-Center* und *Website* waren sehr positiv. Eine Erhebung langfristiger „intangible effects“ außerhalb der Toleranzgruppe wird hingegen nur schwierig zu realisieren sein. Hier muss zur abschließenden Klärung die qualitative Erhebung der Markenperformance abgewartet werden. Die Seite wird bis heute rege genutzt. Bis Ende 2007

besuchten weit über 75.000 Besucher *www.toleranz-fuer-raucher.de*. Inzwischen ist es aber auf Grund neuer Zielsetzungen zu einem umfangreichen grafischen, inhaltlichen und konzeptionellen Relaunch der Website gekommen. Auch dieses Angebot wird von den Usern rege genutzt. Die Virtuelle Community hat sich als wirkungsvolles und flexibel einsetzbares Instrument der Unternehmenskommunikation erwiesen.

Literatur:

- Arntz, D. (2004): Lobbying als Public Affairs-Instrument, in: Kreyher, V. J. (Hrsg.): Handbuch Politisches Marketing. Impulse und Strategien für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, Baden-Baden, S. 499-506.
- Avenarius, H. (2000): Public Relations – Die Grundformen der gesellschaftlichen Kommunikation. Darmstadt.
- Bauer, H. H./ Grether, M. (2004): Soziales Kapital als Determinante der Kundenbeziehung in Virtuellen Gemeinschaften, in: Bauer, H. H./Rösger, J./Neumann, M. M. (Hrsg.): Konsumentenverhalten im Internet, München, S. 134-157.
- Fischer, M. (2006): Website Boosting. Suchmaschinen-Optimierung, Usability, Webseiten-Marketing, Heidelberg.
- Odermatt, S./ Frank, A. (2006): Integrierte Unternehmenskommunikation: Fachliche, organisatorische und technische Anforderungsanalyse. in: Arbeitspapiere Wirtschaftsinformatik. Nr. 5/2006, Gießen.
- Pangritz D. / Leinweber, R. (2004): Corporate Social Reporting. Neue Wege der Stakeholder-Kommunikation, in: Handbuch Politisches Marketing. Impulse und Strategien für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, Baden-Baden, S. 471-487.

- Panten, Gr./Paul, Cl./Runte, M. (2001): Virtuelle Communities, in: Albers, S./Clement, M./Peters, K./Skiera, B. (Hrsg.): Marketing mit Interaktiven Medien. Strategien zum Markterfolg, Frankfurt a.M., S. 145-159.
- Roose, Jochen (2003): Lobbying für die „gute Sache“. Umweltinteressen und die Macht der NGOs, in: Leif, Thomas (Hrsg.): Die stille Macht. Lobbyismus in Deutschland, Wiesbaden, S. 238-252.
- Schmucker, R. (2003): Unternehmer und Politik. Homogenität und Fragmentierung unternehmerischer Diskurse in gesellschaftlicher Perspektive, Wiesbaden.
- Schneck, O. (2005): Lexikon der Betriebswirtschaft, München.
- Schulte, Th./Pradel, M. (2006): Guerilla Marketing für Unternehmertypen. Auf Abwegen zum Erfolg, Sternenfels.
- Schweitzer, E. (2004): Kampagnen für die soziale Marktwirtschaft. Politische Public Relations gestern und heute, in: Kreyher, V. J. (Hrsg.): Handbuch Politisches Marketing. Impulse und Strategien für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, Baden-Baden, S. 451-469.
- Wiewer, V. (2001): Direktmarketing per E-Mail – Chancen auf neue Zielgruppen, in: Kracke, Bernd (Hrsg.): Crossmedia-Strategien. Dialog über alle Medien, Wiesbaden, S. 97-110.
- Zollondz, H.-D. (2006): Grundlagen Marketing. Von der Vermarktungsidee zum Marketingkonzept, Berlin.

Autor

Lars Großkurth

Lars Großkurth, Head of Corporate Affairs
Reemtsma, Hamburg
E-Mail: lars.grosskurth@reemtsma.de



„Neben den bereits etablierten Kommunikationskanälen des direkten und indirekten Lobbying will Reemtsma mit der „Toleranz für Raucher-Kampagne“ den Konsumenten als Grassroots-Element im Lobbyingprozess etablieren.“