

Marketing, Macht und Kommunikationsverantwortung

Robert Holz, <http://www.rankingweb.de>

Inhalt:

1. Einleitung
2. Ein Gesellschafts evolutionärer Rahmen der Balanced Scorecard und Organizational Responsibility
3. ISEW, eine Alternative zum BIP
4. Entwicklung und Macht
5. Marketing-Kommunikation
6. Ausblick

1. Einleitung

Das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG) in der Fassung vom 19.4.2006 sieht ein öffentliches Interesse vor, das in älteren Fassungen des UWG im Wortlaut schwächer dem Schutz der „guten Sitten“ galt und nun direkt mit §1 das "Interesse der Allgemeinheit" nennt. Die Ausübung von Druck zur Erzielung des Markterfolges, der die Entscheidungsfreiheit der Marktteilnehmer unangemessen einschränkt, ist mit §4(1) UWG explizit als unlauter untersagt.

Organisationen sind im Wirtschafts- und Gesellschaftsgefüge primär über Ihre Zweckerfüllung definiert. Stakeholder wie Eigentümer, Mitarbeiter, Vertragspartner und selbst die Kunden partizipieren am Erfolg der Zweckerfüllung.

Offenlegungen sind gesetzlich solange nicht gegen geltendes Recht verstoßen wird, primär finanzieller Natur und zum Schutz der Shareholder. Eine Nutzenbilanz, die das Wirken der Organisation auch über die originäre Zweckerfüllung hinaus bewertet, wird lediglich durch als Marktbremse wahrgenommene Regulierungen sowie durch ähnlich an Zweckerfüllung interessierte Konkurrenz balanciert.

Organisation profitiert so von der Ausblendung die Reputation schädigender Wirkung der Kommunikation von Organisationswirkung in Gesellschaft.

Ähnlich den Bemühungen mit dem Index of Sustainable Economic Welfare (ISEW), dem Genuine Progress Indicator (GPI) oder dem Deutschen Umwelt Index (DUX) dem absolut das Wachstum messenden Bruttoinlandsprodukt Entwicklungsindikatoren gegenüberzustellen, die wünschenswerte von nicht wünschenswerten Entwicklungen unterscheiden, wird mit dem Ansatz eines Organizational Responsibility Ratings eine Kommunikation von Organisation angeregt, die Marketingkommunikation weniger als Machtausübung denn als demokratisches Beteiligungsinstrument für Entwicklung versteht.

Die Einbindung der Perspektiven der Balanced Scorecard in einen Gesellschafts evolutionären Rahmen gibt hierbei Anhaltspunkte für die angemessene Vollständigkeit von Marketing-Kommunikation für eine Orientierung von Kunden und Öffentlichkeit.

2. Ein Gesellschafts evolutionärer Rahmen der Balanced Scorecard

Das zentrale Instrument der kommunikativen Steuerung von Wirtschaftseinheiten wird heute in der sogenannten Balanced Scorecard (BSC) gesehen¹ und die Perspektiven der BSC lassen sich in einen Gesellschafts evolutionären Rahmen einbinden² der Entwicklungen als soziale Konfliktfelder³ wie folgt unterscheidet und wobei diese soziologischen Erklärungsansätzen des Dienstleistungssektors entstammen:

- [1] *systemischer Bedarf*, als Konflikt zwischen Bedarf bzw. Nachfrage und der Systemintegration im Sinne von Gleichgewichtsbedingungen;
- [2] *Beschäftigungs-Defizite bzw. knappe Ressourcen*, als Konflikt zwischen Ressourcen- insbesondere Arbeits-Angebot und Systemintegration;
- [3] *Nachfrage-Wandel*, als Konflikt zwischen Bedarf bzw. Nachfrage und Sozialintegration im Sinne von Handlungsorientierungen und
- [4] *Anbieter-Interessen*, als Konflikt zwischen Arbeits- bzw. Ressourcen-Angebot und Sozialintegration.

Als Konfliktfelder also zwischen einer Markt orientierten Polarisierung von Angebot und Nachfrage und einer Gesellschafts orientierten Polarisierung in eher soziale Gleichgewichtsbedingungen (Systemintegration) und eher egoistisch gelenkten Handlungsorientierungen (Sozialintegration). Diesen ordnen sich dann die Perspektiven der BSC⁴ einerseits wie folgt natürlich zu:

- [1] Entwicklung und Lernen (auch Orientierung und Positionierung)
- [2] Finanziell (auch Erfolg und Wertigkeit)
- [3] Kunde (auch Markt und öffentliche Präsenz)
- [4] Intern (auch Prozesse und Potentialbildung)

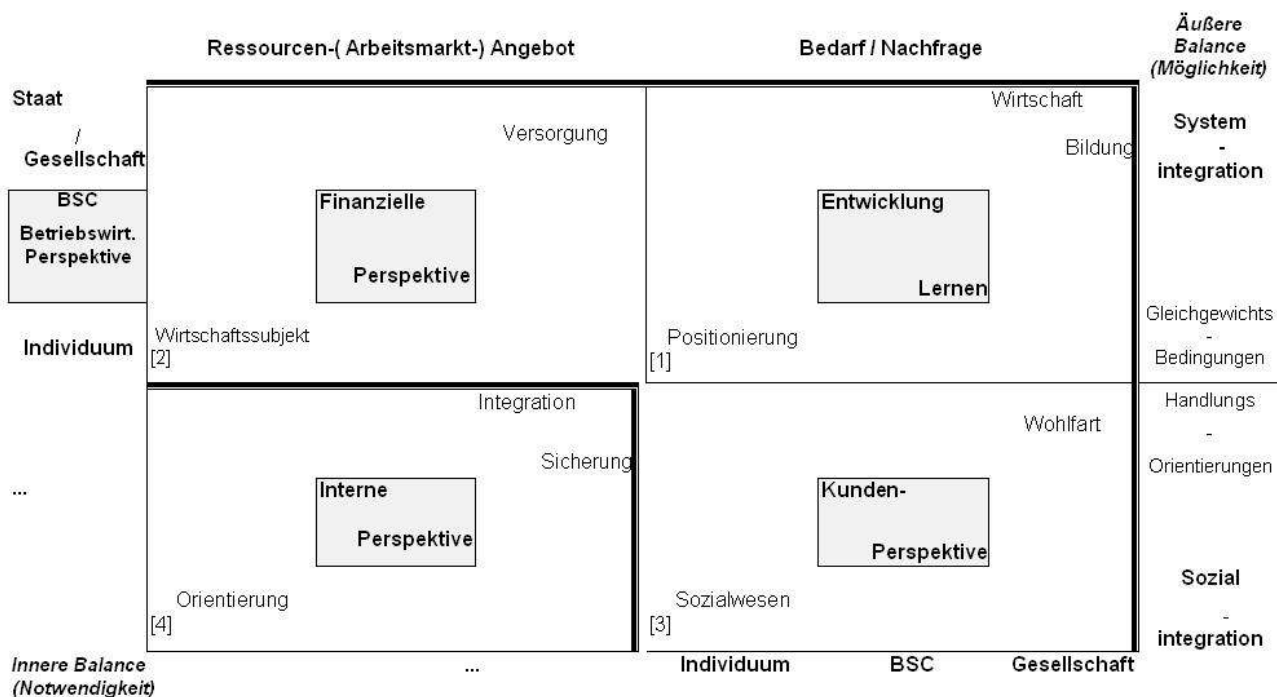


Abbildung 2.1 Gesellschafts evolutionärer Rahmen der BSC

¹ Vgl. R.Kaplan, D.Norton. Aus dem amerikanischen von P. Horvath et.al.: "Balanced Scorecard", Schäffer-Poeschl, Stuttgart 1997.

² Vgl. R. Holz: "Großstädte-Ranking 2001 – Eine sozial evolutische Betrachtung unter besonderer Berücksichtigung der Geschlechter-Partizipation ..", Shaker, Aachen 2002.

³ Vgl. C. Offe: "Das Wachstum der Dienstleistungsarbeit: Vier soziologische Erklärungsansätze", in T. Olk, H.-U. Otto (hrsg): „Soziale Dienste im Wandel 1, Neuwied 1987, 171-198.

⁴ Für weitergehende Betrachtungen zur BSC vgl. etwa R. Kaplan, D. Norton: "Balanced Scorecard: Strategien erfolgreich umsetzen", aus dem amerikanischen von P. Horvath et. al., Stuttgart 1997

sowie andererseits auch die teils institutionalisierten gesellschaftlichen Entwicklungsbereiche in denen sich die personalen Individuen bewegen. Diese sind:

- [1] Bildung und Wirtschaft (auch Kultur) über die sich das Individuum reflektiert und positioniert;
- [2] Versorgung (auch Verteilung) mit der sich das Individuum als Wirtschaftsobjekt beteiligt;
- [3] Wohlfart (auch Markt) über die das Individuum partizipiert und mitbestimmt sowie
- [4] Integration und Sicherung mit der sich das Individuum im Sinne einer Sozialisation und Animation orientiert und auch behauptet.

Mit den Feldern [1] und [4] ist dann offensichtlich auch eine Orientierung von innen und außen, von persönlich und global sowie von Zwang und Freiheit gegeben, die mit der Anlehnung der Perspektiven [3] und [4] in ihrer Gegenüberstellung mit den ökonomischen Informationserfordernissen der Jahresabschlüsse quasi eine Selbstevaluation erfahren:

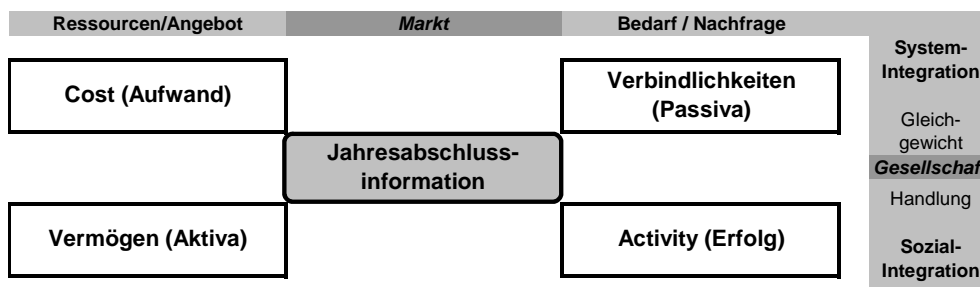


Abbildung 2.2 Jahresabschlussinformation

Die BSC ist per se nicht gerichtet und wenn eine Hierarchie der Perspektiven aufgestellt werden soll, so bietet sich am ehesten die der Entwicklung an, wobei aber die ökonomische Nebenbedingung der Gewinnerzielung oder der haushalterischen Auskömmlichkeit als eine der wesentlichen erscheint und was die originären Perspektiven der BSC allgemeiner als solche von Organisation in Gesellschaft einordnet.

So führen auch Schmid und Lyczek⁵ in Anlehnung an Ulrich⁶ aus:

"Zunächst ist festzustellen, dass wir den Sinn des Unternehmensgeschehens nicht erfassen können, wenn wir die Unternehmung isoliert von der Umwelt, als Gebilde für sich betrachten, denn Unternehmungen leben offensichtlich nicht nur vom ständigen Austausch von Gütern, Informationen und Geld mit der Umwelt, sie existieren auch lediglich aufgrund von Absichten und Bedürfnissen anderer Individuen und Institutionen der menschlichen Gesellschaft."

Schmid und Lyczek⁷ definieren dann

"Der Sinn eines Unternehmens liegt demnach in der Unterstützung letztlich nicht wirtschaftlicher Ziele der umgebenden Gesellschaft und im Schaffen von Werten für diese, allerdings unter ökonomischen Bedingungen. Dieser Sinn wird nicht allein im Unternehmen festgelegt, sondern ist mit unternehmensexternen Institutionen auszuhandeln."

Und was mit der Milderung des finanziellen Fortschritts zu einer haushalterischen Auskömmlichkeit auch für Organisationen, wie diese mit der Abbildung 2.3, Wertung und Organisation von Gesellschaft in ihrer Bedeutung für Gesellschaft eingeordnet sind, allgemeiner als für die Organisationsform der Unternehmung als gültig angesehen werden kann.

⁵ Vgl. B.Schmid, B.Lyczek: "Unternehmenskommunikation", Gabler 2006, 28

⁶ H.Ulrich: "Systemorientiertes Management: das Werk von Hans Ulrich" (Hrsg. von der Stiftung zur Förderung der Systemorientierten Managementlehre St. Gallen). Bern, Haupt 2001, 13.

⁷ Vgl. B.Schmid, B.Lyczek: "Unternehmenskommunikation", Gabler 2006, 28

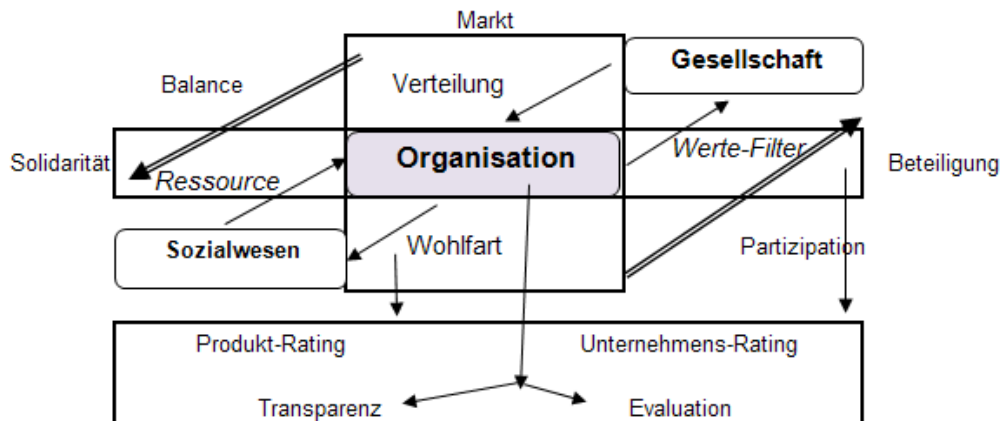


Abbildung 2.3 Wertung und Organisation in Gesellschaft⁸

Somit wollen Organizational Responsibility wie folgt verstehen:

Organizational Responsibility betrachtet Organisationen mit ihrer Wirkung in Gesellschaft und für Gesellschaft und wobei für die Ordnung von Gesellschaft die Kultur unabhängige gesellschaftliche und marktwirtschaftliche Perspektivenbildung des soziologischen Rahmens der Balanced Scorecard als Kommunikationsanforderung für Organisationstätigkeit für eine Mindestvollständigkeit anerkannt wird.

Organizational Responsibility ist so besonders um Aufklärung zu Forderungen wie Förderungen von Unternehmen und auch (engeren) Organisationseinheiten gleichermaßen bemüht, indem mit gemeinwohlorientierten verallgemeinerten Nutzenbilanzen eine gesellschaftlich balancierte Ganzheitlichkeit im Sinne von Entwicklungsteilnahme meditiert wird und womit insbesondere eine Verständigungsverantwortung eingefordert ist, der mit den Perspektiven der BSC eine angemessene Vollständigkeit gegeben ist.

Die enge Auslegung der Betrachtung von organisatorischer Verantwortung aus einer Sicht von Shareholdern ist so in Bezug auf die Relevanz für Gesellschaft auch bereits weiter als eine Stakeholder orientierte Betrachtung gefasst, die mit Hiß⁹ Einzelpersonen, Gemeinschaften und (wiederum) Organisationen berücksichtigt, die durch Organisation beeinflusst sein können oder von ihr beeinflusst sind, da insbesondere der besonders nicht regional verstandene **globalere ausserorganisatorische** beispielsweise umweltliche Aspekt direkter als Mediationsziel aufgenommen ist und auch mit § 289 HGB Lagebericht in der Fassung vom 4.12.2004:

(3) Bei einer großen Kapitalgesellschaft (§267 Abs. 3) gilt Absatz 1 Satz 3 entsprechend für nichtfinanzielle Leistungsindikatoren, wie Information über Umwelt- und Arbeitnehmerbelange, soweit sie für das Verständnis des Geschäftsverlaufs oder der Lage von Bedeutung sind.

als Transparenzanforderung jedoch im Sinne der Kapitalgesellschaft aufgenommen ist und wie beispielsweise auch Runia et al.¹⁰ das Stakeholder-Konzept weiter fassen:

⁸ Vgl R.Holz: "WertungsArenen 2007 - KulturStandandpunkte der Mediation .." in Vorbereitung vgl. <http://www.rankingweb.de/Buch.html>

⁹ Vgl. S.Hiß: „Warum übernehmen Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung“, Campus Forschung Band 907, 2006, Abschnitt 2.1 `Definitiorische Annäherung an das Konzept CSR`.

¹⁰ Vgl. P.Runia et al.: "Marketing", Oldenburg 2005, 54.

	Stakeholder	Ansprüche
Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> » Eigentümer » Management » Mitarbeiter » Fremdkapitalgeber 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Einkommen, Gewinn ⇒ Macht, Prestige, Entfaltung eigener Ideen ⇒ soziale Sicherheit, Anerkennung, Selbstverwirklichung ⇒ solide Kapitalanlage, hohe Verzinsung
Markt	<ul style="list-style-type: none"> » Kunden » Lieferanten » Handel » Konkurrenten 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Preis-Leistungs-Verhältnis, hohes Service-niveau ⇒ stabile Lieferbeziehungen ⇒ Unterstützung am POS ⇒ Definition von Wettbewerbsstandards
Umwelt	<ul style="list-style-type: none"> » Verbände » Bürgerinitiativen » Medien » Gewerkschaften » Staat/Politik 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ z.B. Verbraucherschutz ⇒ z.B. Umweltschutz ⇒ Artikulation der öffentlichen Meinung ⇒ Mitbestimmung ⇒ Handlungsaufforderungen, Steuern, Sicherung inländischer Arbeitsplätze

Abbildung 2.4 „Stakeholder“

3. ISEW, eine Alternative zum BIP

„Der **Index of Sustainable Economic Welfare** (ISEW) (zu deutsch etwa *Index für nachhaltigen wirtschaftlichen Wohlstand*) ist ein wirtschaftlicher Indikator mit dem Ziel, das klassische Bruttoinlandsprodukt (BIP) zu ergänzen oder zu ersetzen. Der ISEW wurde später zum Genuine Progress Indicator (GPI) weiterentwickelt

Anstatt einfach alle getätigten Ausgaben zusammenzufassen, wie bei der Erstellung des BIP, integriert der ISEW zusätzliche Faktoren und Indikatoren des privaten Verbrauchs (preisbereinigt in realen Größen) mit dem Ziel, BIP-Aussagen über den Gesamtwohlstand (meist subtraktiv) zu korrigieren. Hierzu zählen:

- Einkommensverteilung (je ungleicher die Verteilung, desto geringer die Steigerung des Gesamtwohlstandes)
- unbezahlte Hausarbeit
- öffentliche Ausgaben des Gesundheitswesens
- Bildung
- Luftverschmutzung und allgemeine Umweltverschmutzung
- Rückgang von Ressourcen
- Kosten der Globalen Erwärmung

Berechnungen des ISEW zeigen, dass in Ländern mit ungebremstem wirtschaftlichem Wachstum häufig der ISEW stagnierte oder sogar rückläufig wurde. Diese Entwicklung zeigt an, dass das realisierte Wachstum nicht nachhaltig ist und Reichtum zunehmend ungleich verteilt wird.“¹¹

Diefenbacher¹² unterscheidet anders sinngemäß in folgende fünf Korrekturgruppen:

¹¹ Vgl. <http://www.wikipedia.de> zum Stichwort ISEW

1. Die Korrektur des privaten Verbrauchs um eine Gerechtigkeitskomponente im Sinne der Reduzierung des Wachstums im Falle des gleichzeitigen Anwachsens von weiteren Einkommensunterschieden.
2. Korrekturen durch Ergänzungen im Bruttosozialprodukt nicht erfasster Aktivitäten wie unbezahlter Hausarbeit oder informeller Arbeit.
3. Korrekturen für das zeitliche Auseinanderfallen von Ausgaben und Nutzen wirtschaftlicher Aktivität. So werden Investitionen selbst als Wachstum mindernd abgezogen während der Nutzen der Investition zur Zeit des anfallens das Wachstum steigert.
4. Korrekturen um Ausgaben die als Wohlfart mindernd angesehen werden, wie Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte, Aufwände für Werbung die nicht informiert, Kosten der Umweltbelastung etc.
5. Korrekturen für das Wachstum der inländischen Kapitalausstattung sowie Korrekturen zur Kapitalverkehrs Bilanz durch Investitionsimport und -export.

Diefenbacher merkt dann weiter an, dass die Hemmnisse in der Akzeptanz des ISEW einerseits in der Verfügbarkeit der Datengrundlage liegen und andererseits in der Untergewichtung wirtschaftlicher Interessen.

Andererseits ist beispielsweise schon die Korrektur des Indexes mit der Anlehnung einer Gerechtigkeitskomponente an die Gleichverteilung der Einkommensverhältnisse unterschiedlich bewertbar. Kann in Ländern mit großen Anteilen armer Bevölkerung, dies eher als Wohlfahrts mindernd für die Volkswirtschaft angesehen werden, können andererseits in entwickelten Volkswirtschaften höheren allgemeinen Wohlstandsniveaus größere Einkommensunterschiede als notwendige Motivation und außenwirtschaftliche Angleichung für Entwicklungstreiber angesehen werden.

Auch der Nutzen informeller und häuslicher Arbeit scheint eher subjektiver Natur, weshalb eine starre Festsetzung von Maßstäben für die Ermittlung eines ISEW kaum allgemein Konsens fähig erscheint.

Mit dem Ansatz der Kommunikation einer Organizational Responsibility sollen deshalb Perspektiven im Sinne von Meta-Regeln für die Ausgestaltung einer offenen Partizipation an gesellschaftlicher Entwicklung eine Alternative auch für die Schaffung von Information zu Entwicklung folgend weiter vorgeschlagen sein.

Beispielsweise die Staatspraxis interpretiert den Begriff "gesamtwirtschaftliches Gleichgewicht" über §1StWG (Stabilitäts- und Wachstumsgesetz in der Fassung vom 8.6.1967 zuletzt geändert am 25.11.2003¹³) in Anlehnung an die gesamtwirtschaftlichen Ziele über das sogenannte magische Viereck¹⁴:

- hoher Beschäftigungsstand,
- Preisniveaustabilität,
- außenwirtschaftliches Gleichgewicht
- stetiges und angemessenes Wirtschaftswachstum

Die gesamtwirtschaftlichen Ziele sind dann im "Rahmen der marktwirtschaftlichen Ordnung gleichzeitig" zu verfolgen.

Auch das "magische Viereck der wirtschaftspolitischen Ziele" lässt sich dann zunächst in Bezug auf die verfolgten Zielgrößen Beschäftigung als Ressource, Außenwirtschaft als gesellschaftlicher Wertmaßstab, Wachstum als Markt orientierter Entwicklungsgegenstand und Preisstabilität als inneres Sicherungsziel dem soziologischen Rahmen der BSC reflektierend zuordnen.

¹² Vgl. H.Diefenbacher: „Wirtschaftswachstum als Statistik-Phantom“, in S.Rudolph (Hrsg.): „Wachstum, Wachstum über alles? Ein ökonomisches Leitbild auf dem Prüfstand von Umwelt und Gerechtigkeit“, Metropolis 2007, 31-52.

¹³ Vgl. <http://www.rechtliches.de>, "Gesetz zur Förderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft"

¹⁴ Vgl. sinngemäß H.Wiesner, B.Leibinger, R.Müller: "Öffentliche Finanzwirtschaft", R.v.Decker Verlag 2004, 59

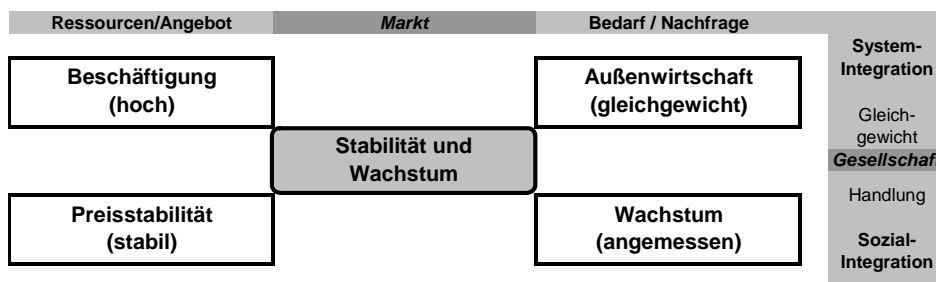


Abbildung 3.1 Magisches Viereck der wirtschaftspolitischen Ziele

Mit den Ausformulierungen der Verfolgung der Ziele in den enthaltenen Adjektiven ist darüber hinaus auch bereits eine Wertvorstellung in der Abwägung dieser gegeben, die mit dem Ziel hoher Beschäftigung und stabiler Preispolitik insbesondere innenwirtschaftliche Kontinuität wesentlich erscheinen lässt.

4. Entwicklung und Macht

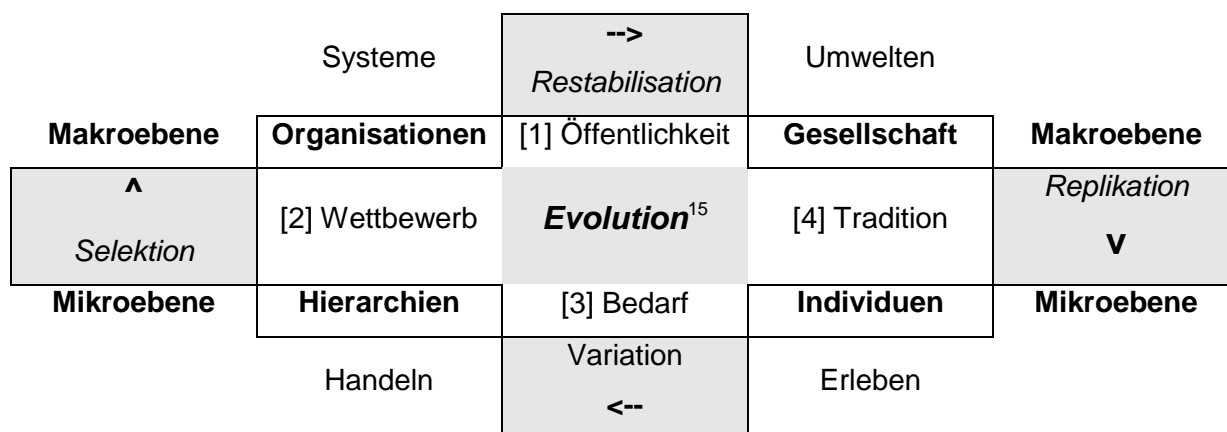


Abbildung 4.1: „Evolution“

Die Abbildung „Evolution“ ordnet die Perspektiven des Gesellschafts evolutionären Rahmens der BSC mit ihren Funktionen für Entwicklung ein.

Macht andererseits wird beispielsweise von Koch¹⁶ im wesentlichen in Anlehnung an Reihlen¹⁷ und Kappeler¹⁸ als notwendiges Instrument für Entwicklung und kurz im Sinne von „Macht ist die Energie, die soziale Systeme bewegt“ angesehen.

Mit der freien Enzyklopädie www.wikipedia.de finden wir:

¹⁵ Vgl. R.Holz: "WerteCluster 2006", Shaker 2006, Kapitel 2.2; In Anlehnung an K.Gilgemann, J.Glombowski: "Institutionen als Elementareinheiten soziokultureller Evolution", in M.Schmid, A.Maurer (Hrsg.): "Ökonomischer und soziologischer Institutionalismus", Metropolis 2003, 163-189.

¹⁶ Vgl. G.Koch: „Macht, Management und Verhaltensbiologie“, in Zeitschrift für die Gesamte Versicherungswissenschaft, VVW Karlsruhe 3/2007, 305-338.

¹⁷ Vgl. M.Reihlen: „Führung in Heterarchien“, Arbeitsberichte des Seminars für ABWL, Planung und Logistik, der Universität Köln; www.spl.uni-koeln.de/fileadmin/documents/arbeitsberichte/arb-98.pdf

¹⁸ Vgl. P.Kappeler: „Verhaltensbiologie“, Berlin, Heidelberg 2006

„Macht ist die Fähigkeit von Individuen und Gruppen, das Verhalten und Denken von anderen Individuen oder Gruppen in ihrem Sinne bestimmen zu können. Es handelt sich um einen grundlegenden sozialen Aspekt, welcher in praktisch allen Formen des menschlichen Zusammenlebens eine Rolle spielt.“

Und es werden die Machtbasen nach French und Raven¹⁹ angeführt, die sich abgesehen von per Se unerwünschter Macht durch Zwang auch den Perspektiven der BSC zuordnen lassen:

- **Legitime Macht:** Man lässt sich beeinflussen, wenn man der Ansicht ist, der Beeinflussende habe ein Recht dazu. ([2])
- **Macht durch Belohnung:** Belohnungsmacht hängt von der Fähigkeit des Machtausübenden ab, Belohnungen zu vergeben. ([4])
- **Macht durch Zwang,** meint die Anwendung von negativen Einflüssen.
- **Macht durch Identifikation,** bezieht sich auf die Fähigkeit des Machtausübenden, bei den Bezugspersonen ein Gefühl der Verbundenheit hervorzurufen. ([1])
- **Macht durch Wissen:** Hier entsteht Macht durch situationsbezogenes, wertvolles Wissen des Machtausübenden. ([3])

Soll Macht Entwicklung dienen, dann erscheint Wissen in entwickelten Gesellschaften als eine notwendige Grundlage. Marketing hingegen nutzt mit der Anlehnung an Expertisen wie Ratings, mit Geschenkartikeln für den Vertrieb von Produkten sowie mit Markenbildung auch weniger reflektierende Entscheidungsmuster für die Nachfragebeeinflussung.

Auch Koch stellt sinngemäß fest, dass Macht ansich, wird sie als solche wahrgenommen, Entwicklung zwar schaffen kann, für eine Nachhaltigkeit aber zumindest keine übermäßig negative Reflektion erzeugen darf. Für die Diskussion der Arten von Macht nutzt Koch eine Strukturierung von Reihen zum Verhältnis von Organisation, Macht und Führung:

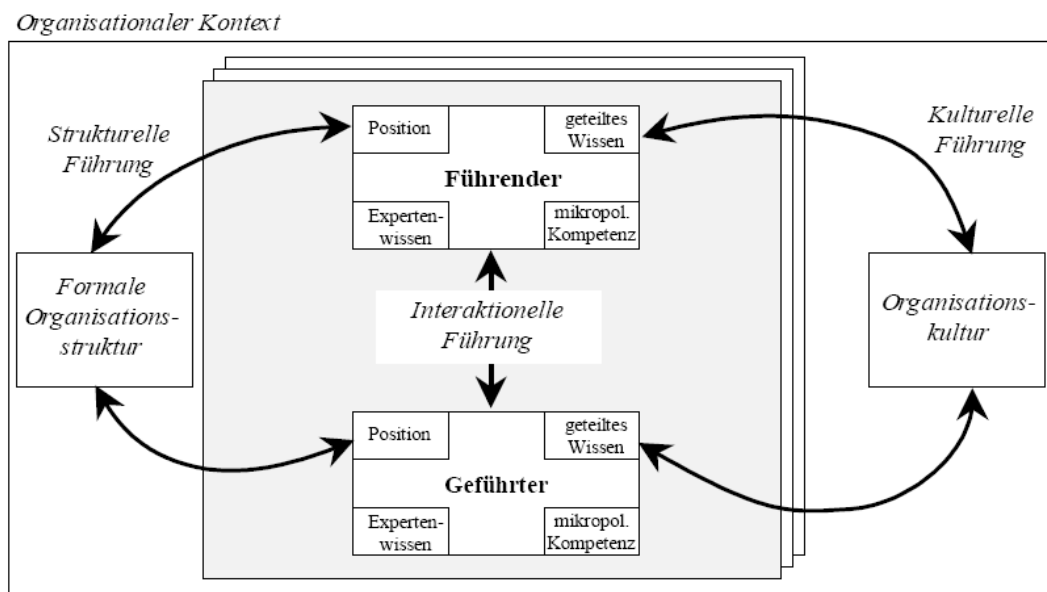


Abbildung 4.2: „Organisation, Macht und Führung“²⁰

Sowohl die aufgeführten Blickrichtungen auf Entwicklung wie auch die Arten von Macht lassen sich dann natürlich den Perspektiven des Gesellschafts evolutionären Rahmens der BSC als Treiber von Entwicklung zuordnen:

¹⁹ J.French, B.Raven: „The bases of social power“. In D. Cartwright and A.Zander (eds), Group dynamics; New York, Harper und Row 1960, 607-623.

²⁰ Vgl. M.Rheilen: „Führung in Heterarchien“, S. 8

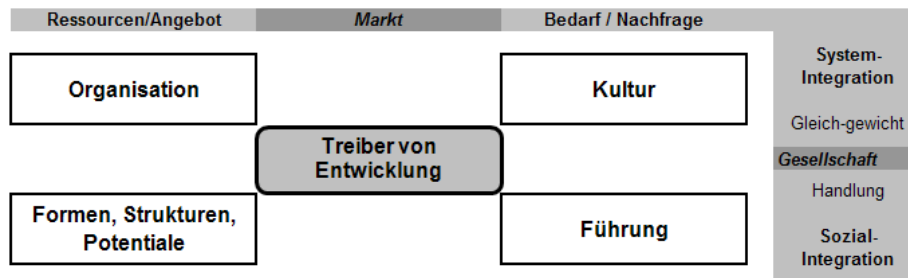


Abbildung 4.3: „Treiber von Entwicklung“

Mit Koch spiegelt die formale Position, dann die jeweilige hierarchische Stellung mit den damit verbundenen Sanktions- und Belobigungsbefugnissen wider, was den Charakter der Machtart „Position“ als Ressource in einem systemischen Gefüge deutlich macht ([2]).

Expertenwissen spiegelt hingegen eine weniger allgemein reflektierbare innere Perspektive von Macht wider, die im Sinne einer Ressource eher individuell Handlung betont erscheint ([4]).

Mikropolitische Kompetenz steht mit Koch zitiert aus Reihlen „für die Fähigkeit von Akteuren, persönliche Ziele machtgestützt gegenüber konkurrierenden Akteuren oder Gruppen durchzusetzen.“ Bedarf nach der entsprechenden Machtausübung, lässt die Machthandlung dann, wenn nicht als vollständig konsensual so doch als akzeptiert erscheinen, wobei aber eine vollständige Reflektion der Zielsetzung von Machtausübung explizit fehlt ([3]).

Die wünschenswerte Form der Machtausübung ist dann die des geteilten Wissens für vollständig reflektierte Entwicklung und was den Blick der kulturellen Führung auch angemessener als einen solchen der rechtmäßigen Führung erscheinen lässt ([1]).

Die Abbildung 2.3 „Wertung und Organisation in Gesellschaft“ legt es so nahe Marketing nicht nur im Sinne der Entwicklung durch geteiltes Wissen zu betreiben sondern auch die Voraussetzungen für konsensuale Entwicklung durch geteiltes Wissen zu schaffen.

5. Marketing-Kommunikation

"*Marketing*²¹ ist die konzeptionelle, bewusst marktorientierte Unternehmensführung, die sämtliche Unternehmensaktivitäten an den Bedürfnissen gegenwärtiger und potentieller Kunden ausrichtet, um die Unternehmensziele zu erreichen."

Eine Orientierung auch am allgemeinen nicht direkt Gewinn versprechenden Interesse sieht diese Definition nicht vor.

So macht auch die Darstellung des Marketing-Instruments der SWOT-Analyse von Runia et. al.²², deren Ziel es ist, „durch die Gegenüberstellung der unternehmensinternen Stärken (Strength) und Schwächen (Weaknesses) sowie der unternehmensexternen Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) strategische Optionen zu generieren“, das Fehlen der expliziten Perspektive einer Verantwortung deutlich.

²¹ Vgl. P.Runia et al.: "Marketing", Oldenburg 2005, 4.

²² Vgl. ebenda 54.

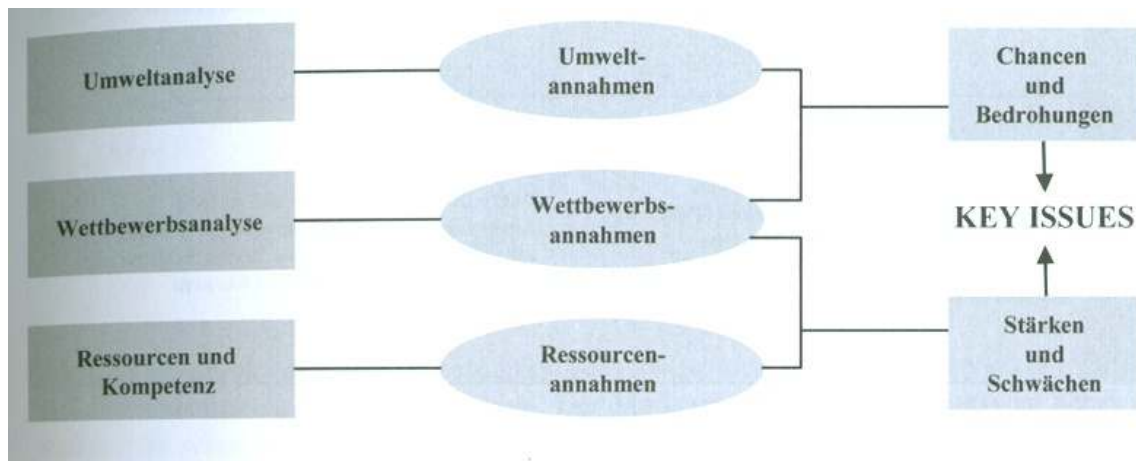


Abbildung 5.1 Ebenen der SWOT-Analyse²³

Mit der auch von Runia et. al. vertretenen Marketing-Scorecard in Anlehnung an die BSC:

- [1] **Kommunikation** (mit Kennzahlen wie Bekanntheitsgrad, Image, Share of Voice)
- [2] **Finanzen** (mit Kennzahlen zur Beurteilung des Beitrags von Marketing zur Ergebnisverbesserung)
- [3] **Kunden** (mit Kennzahlen wie Kundenzufriedenheit, Kundenbindung, Kundenwert etc.)
- [4] **Marken** (mit Kennzahlen wie Markenwert, Markenloyalität, Markenbekanntheit etc.)

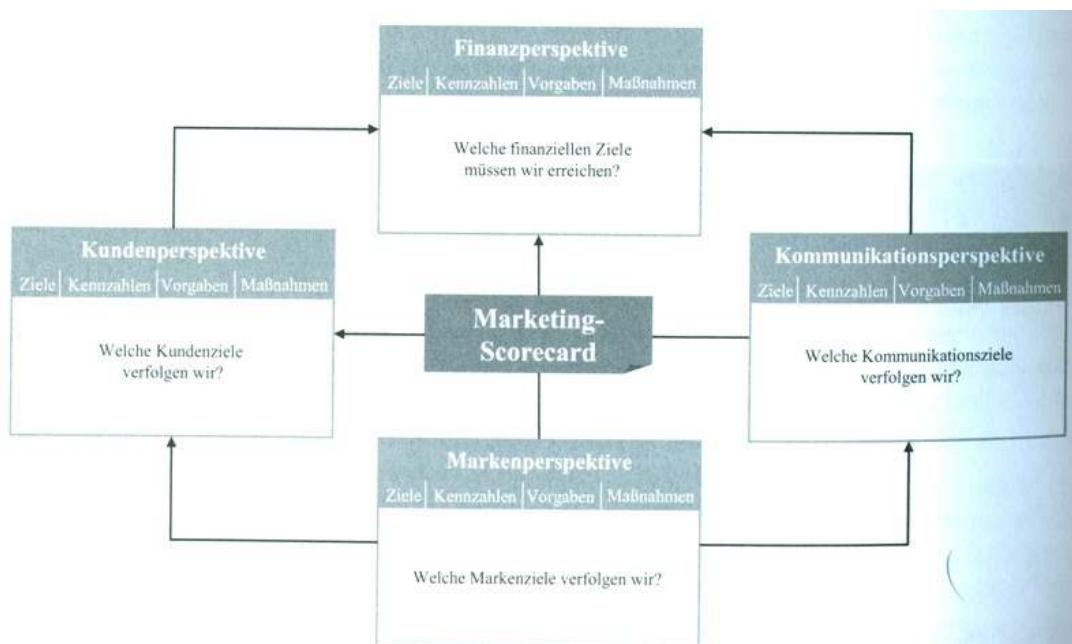


Abbildung 5.2 „Marketing-Scorecard“²⁴

wird dann jedoch Kommunikation als wesentliches Entwicklungsinstrument anerkannt.

Organizational Responsibility sieht vor, neben einer Orientierung am Kunden auch eine Orientierung der Kunden im Sinne der globaleren gesellschaftlichen Bedeutung von Organisation, die über die reine Kundenbeziehung hinausgeht, zur Ermöglichung eines politischen Konsums einzuschließen.

²³ Vgl. P.Runia et al.: "Marketing", Oldenburg 2005, 55.

²⁴ Vgl. P.Runia et al.: "Marketing", Oldenburg 2005, 252.

Auch Kommunikation lässt sich bezüglich des Nutzens von Adressaten in die soziologischen Perspektiven des Rahmens der betriebswirtschaftlichen Planungskommunikation einordnen:

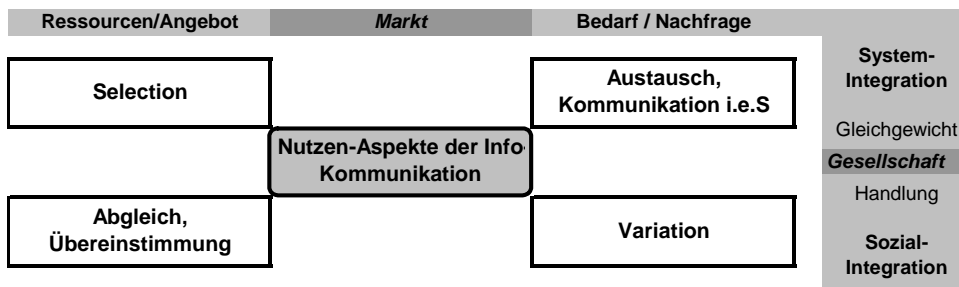
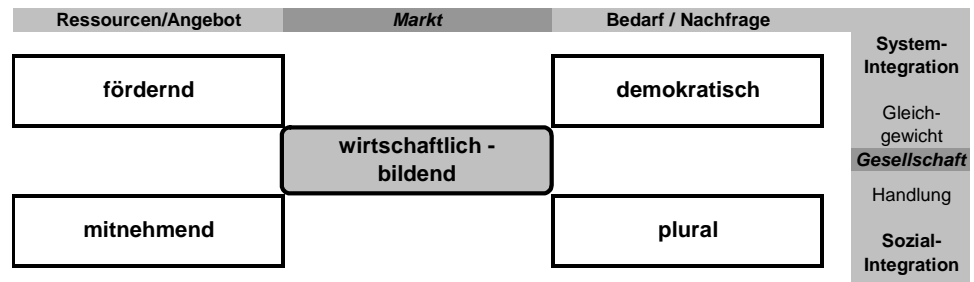


Abbildung 5.3 Nutzen-Aspekte der Info-Kommunikation

Ist Marketing eher nicht darauf ausgerichtet in individuelle Kommunikation mit einzelnen Kunden einzutreten, so legt die verantwortungsvollere Austauschbeziehung von Kommunikation für Entwicklung doch zumindest die Ermöglichung der Reflektion gesellschaftlicher Wirkung von Organisation und mit der Marketing-Kommunikation nahe.

Ein Recht der Selbstbestimmung, wie auch der Selbstbehauptung und Sicherung von Organisationen lässt es in einer pluralen Gesellschaft andererseits weniger sinnvoll erscheinen Marketing-Kommunikation streng zu reglementieren und weshalb vom Autor Vorschläge für eine Ausgestaltung der Sympathie-Bildung für einen politischen Konsum durch Marketing wie mit Abbildung 5.4 beispielhalber vorgeschlagen sind²⁵:

Richtungen der Sympathiebildung für positionierendes Verhalten



Organizational Responsibility

Richtungen der Sympathiebildung für orientierendes Verhalten

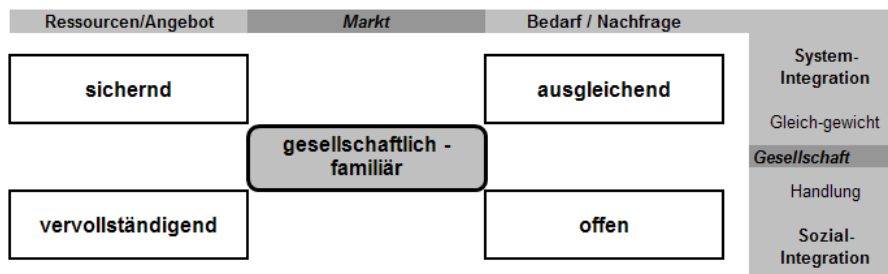


Abbildung 5.4 „Ausgestaltungen von Organizational Responsibility“

²⁵ Vgl. R.Holz: "Regionen-Ranking 2005", Shaker 2005, 38f

Die kritische Begleitung von Organisationen als Evaluationsaufgabe aus den genannten Perspektiven heraus im Sinne eines konsensualen abwägens der Perspektiven sowie deren Bemessung für das voranschreiten von Organisationen sollte dann einerseits mehr Verständnis für das Zusammenwirken von Organisationen mitsichbringen, wie auch ein plurales Nebeneinander von Organisationen unterstützen.

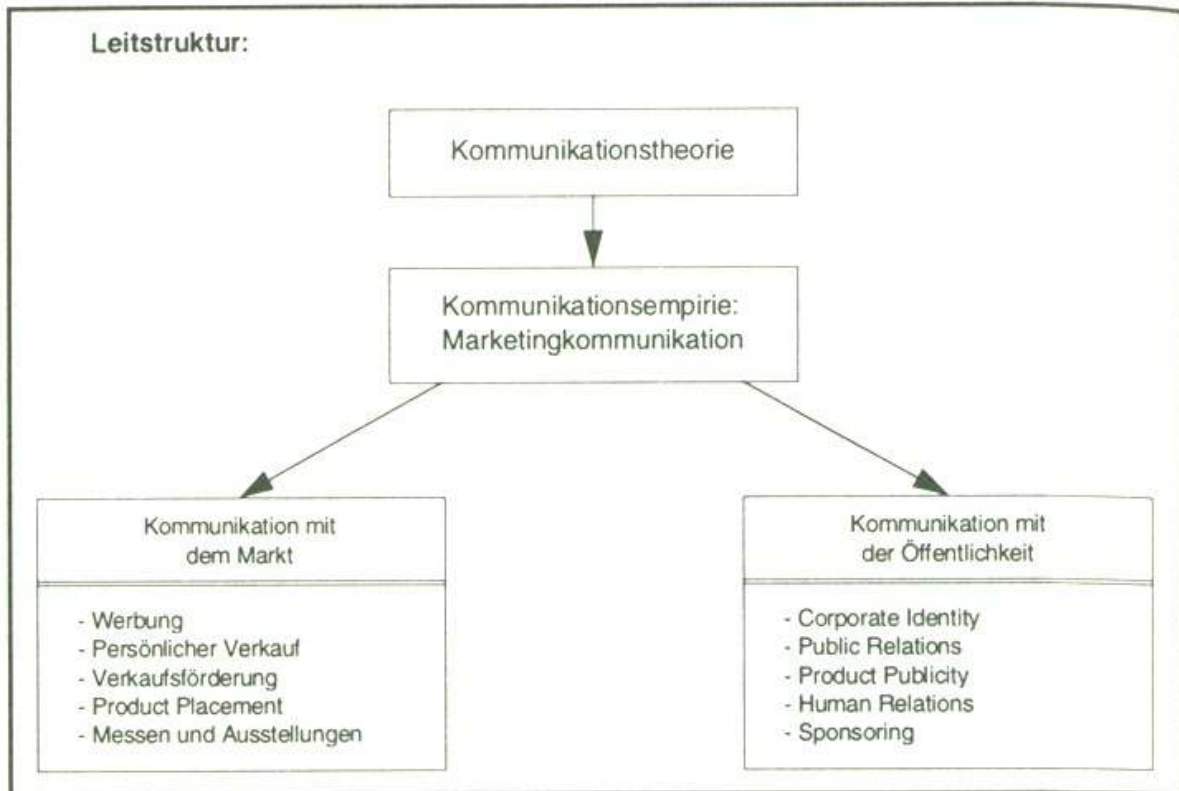


Abbildung 5.5 „Felder und Instrumente der Kommunikation“²⁶

So unterscheiden auch Hesse et al mit Abbildung 5.5 in der Marketingkommunikation in eine Kommunikation mit dem Markt und eine Kommunikation mit der Öffentlichkeit und wobei den Human Relations und dem Sponsoring allgemeiner beispielsweise auch mit der Organisation von Finanzdienstleistung in Gesellschaft Verantwortungen mit den Perspektiven des Gesellschafts evolutionären Rahmens der BSC zukommen:

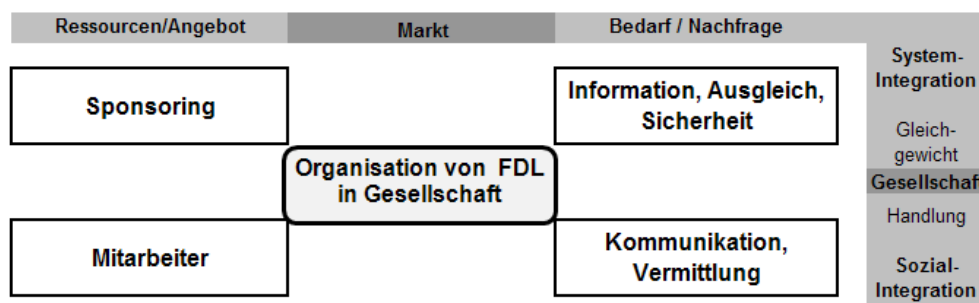


Abbildung 5.6: Organisation von Finanzdienstleistung in Gesellschaft²⁷

²⁶ Vgl. J.Hesse et al.: „Marketing“, Berlin Verlag Spitz 1997, 258.

²⁷ Vgl. R.Holz: „Private Kollektive Finanzdienstleister 2007“, www.rankingweb.de/Buch.html, S. 11, das Manuskript ist als PDF verfügbar.

6. Ausblick

Die mit Abbildung 5.4 gegebenen Ausgestaltungen von Organizational Responsibility als deren Kriterien, bieten sich an über Fuzzy Zuordnungen als verallgemeinerte Wertorientierungen für die Beurteilung von Organisationshandeln herangezogen zu werden.

Betrachtet man beispielsweise die Organisation von Finanzdienstleistung oben mittels der Meta-Perspektiven des Gesellschafts evolutionären Rahmens der Balanced Scorecard, so können die einzelnen Perspektiven und ihre Ausgestaltungen über die wünschenswerten Eigenschaften von Organizational Responsibility der Abbildung 5.4 innert der Meta-Perspektiven bewertet werden und insgesamt in diesen zu einer angemessenen mehrdimensionalen Gesamtbewertung zusammengefasst werden, um so Orientierungen von Organisation für einen politischen Konsum zu Veranschaulichen.

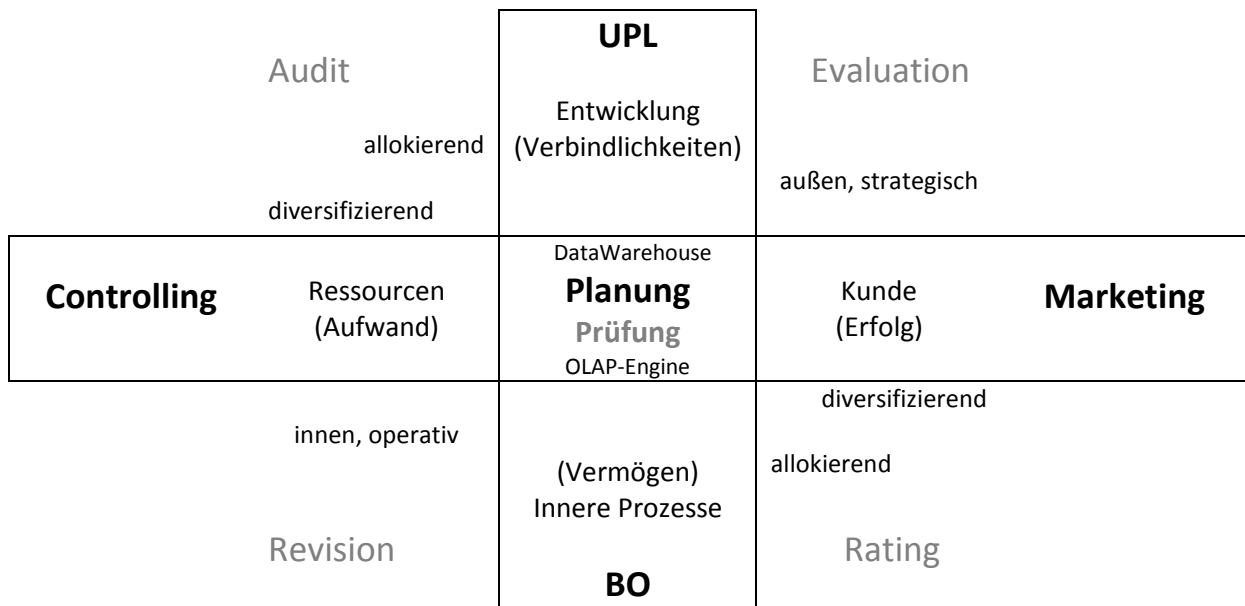


Abbildung 6.1 „Institutionen der Unternehmung für Planung und Prüfung“

Führen wir uns zudem die internen und externen Institutionen von Planung und Prüfung in Unternehmen vor Augen, so wird außerdem die Kommunikative Verantwortung von Marketing als Schnittstelle der Unternehmung mit der Außenwelt deutlich und wobei die Abkürzungen UPL und BO für die strategischen Funktionsbereiche Unternehmensplanung und Betriebsorganisation von Unternehmen stehen.

Literatur:

- Diefenbacher H. (2007): „Wirtschaftswachstum als Statistik-Phantom“, in S.Rudolph (Hrsg.): „Wachstum, Wachstum über alles? Ein ökonomisches Leitbild auf dem Prüfstand von Umwelt und Gerechtigkeit“, Metropolis 2007, 31-52
- French J, Raven B. (1960): „The bases of social power“. In D. Cartwright and A.Zander (eds), Group dynamics; New York, Harper und Row
- Gilgemann K, Glombowski J. (2003): "Institutionen als Elementareinheiten soziokultureller Evolution", in M.Schmid, A.Maurer (Hrsg.): "Ökonomischer und soziologischer Institutionalismus", Metropolis, 163-189
- Hesse J. et al. (1997): „Marketing“, Berlin Verlag Spitz.
- Hiß S. (2006): „Warum übernehmen Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung“, Campus Forschung Band 907.
- Holz R. (2002) "Großstädte-Ranking 2001 – Eine sozial evolutorische Betrachtung unter besonderer Berücksichtigung der Geschlechter-Partizipation“, Shaker-Verlag
- Holz R. (2005) "Regionen-Ranking 2005", Shaker-Verlag .
- Holz R. (2006): "WerteCluster 2006", Shaker-Verlag
- Holz R. (2007) "Private Kollektive Finanzdienstleister 2007“, vgl. <http://www.rankingweb.de/Buch.html>
- Holz R. (2007) "WertungsArenen 2007 - KulturStandandpunkte der Mediation" in Vorbereitung vgl. <http://www.rankingweb.de/Buch.html>
- Kaplan R., Norton D. (1997) aus dem amerikanischen von Horvath P. et.al.: "Balanced Scorecard", Schäffer-Poeschl.
- Kappeler P. (2006): „Verhaltensbiologie“, Berlin, Heidelberg
- Koch, G (2007): „Macht, Management und Verhaltensbiologie“, in Zeitschrift für die Gesamte Versicherungswissenschaft, VVW Karlsruhe 3/2007
- Marwitz C. (2006) "Kontrolle des Sponsoring", DUV
- Offe C. (1987) "Das Wachstum der Dienstleistungsarbeit: Vier soziologische Erklärungsansätze“, in T. Olk, H.-U. Otto (hrsg): „Soziale Dienste im Wandel 1, Neuwied 1987, 171-198.
- Reihlen M. (1998): „Führung in Heterarchien“, Arbeitsberichte des Seminars für ABWL, Planung und Logistik, der Universität Köln;
www.spl.uni-koeln.de/fileadmin/documents/arbeitsberichte/arbb-98.pdf
- Runia P. et al. (2005): „Marketing“, Oldenburg.
- Schmid B., Lyczek B. (2006) "Unternehmenskommunikation", Gabler
- Ulrich H. (2001): "Systemorientiertes Management: das Werk von Hans Ulrich" (Hrsg. Von der Stiftung zur Förderung der Systemorientierten Managementlehre St. Gallen) Bern, Haupt
- Wiesner H., Leibinger B., Müller R. (2004) "Öffentliche Finanzwirtschaft", R.v.Decker Verlag

Via Internet:

- <http://www.rankingweb.de> für die Webseiten des Autors
<http://www.rechtliches.de> für aktuelle Gesetzestexte
<http://www.wikipedia.de> für Begriffsklärungen