

W. F. Fischer-Winkelmann / R. Rock (Hrsg.)

Marketing und Gesellschaft



Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler · Wiesbaden

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
<i>A. Wissenschaftsauffassungen und Verwertungsinteressen im Marketing</i>	<i>9</i>
ABEL, Bodo Plädoyer für eine aufklärungs- und gestaltungsorientierte Marketing-Wissenschaft	9
PETRI, Klaus Verwertungsinteressen der Marketing-Wissenschaft	43
FISCHER-WINKELMANN, Wolf F. / ROCK, Reinhard Konsumerismus, Verbraucherinteresse und Marketinglehre. – Zum Stand der deutschen absatzwissenschaftlichen Konsumerismuskussion –	59
BEHRENS, Gerold Objektive Trivialitäten als Ergebnis der empirischen Werbewirkungsforschung?	87
<i>B. Marketing und einzel- und gesamtwirtschaftliche Steuerungs- und Planungsprozesse</i>	<i>101</i>
KOUBEK, Norbert Konsumstruktur, Produktionssteuerung und gesellschaftliche Rationalität	101
BIERVERT, Bernd Möglichkeiten einzel- und gesamtwirtschaftlicher Konsumsteuerung. – Ausgangsüberlegungen zum Informationsproblem –	123
CZERWONKA, Christine Die Berücksichtigung sozialer Aspekte im Entscheidungsprozeß über die Produktion von Konsumgütern	143
PICOT, Arnold Zur Berücksichtigung von Konsumenteninteressen in einem gesellschaftsbezogenen betriebswirtschaftlichen Rechnungswesen	153
MEISSNER, Werner Marketing und einzel- und gesamtwirtschaftliche Investitionsentscheidungen	173
STEGER, Ulrich Marketing in alternativen Wirtschaftssystemen	179

<i>C. Marketing und Mitbestimmung</i>	195
BRAUN, Wolfram / WIMMER, Frank	
Kann die Mitbestimmung Konsumenteninteressen berücksichtigen? – Überlegungen zur Kritik und Reform des Interessenkonflikts zwischen Kapital, Arbeit und Konsum –	195
WÄCHTER, Hartmut	
Zusammenhänge zwischen Marketing und der Humanisierung der Arbeit	215
<i>D. Marketing und Nicht-Marktökonomik</i>	227
NOVY, Klaus / ZINN, Karl Georg	
Marketing und Bedarfsforschung in der Nicht-Marktökonomik	227
<i>Autoren</i>	245

PICOT, Arnold

Zur Berücksichtigung von Konsumenteninteressen in einem gesellschaftsbezogenen betriebswirtschaftlichen Rechnungswesen

1. Gegenwärtiger Stand
2. Allgemeiner Indikatorenansatz
 - 2.1 Indikatorensystem versus Kennzahlensystem
 - 2.2 Entwicklung eines allgemeinen Indikatorenmodells
3. Ein Indikatorensystem zum Beziehungsfeld Unternehmung – Konsumenten
 - 3.1 Beschreibung des Indikatorensystems
 - 3.2 Verwendung des Indikatorensystems

1. Gegenwärtiger Stand

Das Beziehungsfeld „Unternehmung – Konsumenten“ wird in nahezu allen gegenwärtigen Vorschlägen für eine gesellschaftsbezogene Erweiterung des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens als ein Bereich erkannt, über den die bisherige offizielle Rechenschaftslegung nicht ausreichend informiert¹. Einige Erweiterungsvorschläge berücksichtigen nur die vermuteten positiven Leistungen der Unternehmung für die Konsumenten². Der größere andere Teil bemüht sich, Vor- und Nachteile, die den Konsumenten aus den Unternehmungsaktivitäten erwachsen und die sich im konventionellen Rechnungswesen nicht niederschlagen, einzubeziehen³. Die Entwürfe beanspruchen für sich grundsätzliche praktische Realisierbarkeit⁴.

Die meisten Vorschläge gehen – explizit oder implizit – von der Theorie externer Effekte als Rahmenkonzept für die Berücksichtigung der Konsumenteninteressen aus. Prototypisch dafür ist der Entwurf von Peter Eichhorn⁵: Einerseits soll die Absatzrente (eine auf die Preisabsatzfunktion der Unternehmung bezogene Form der klassischen Konsumentenrente⁶) die über den Marktpreis hinausgehenden Wertschätzungen des Käufers in der gesellschaftsbezogenen Unternehmungsrechnung zum Ausdruck bringen (pekuniäre positive externe Effekte). Andererseits sollen die von der Unternehmung ausgehenden außermärklichen Einwirkungen⁷ auf die Wohlfahrtsituation der privaten Haushalte erfaßt, bewertet und in die erweiterte Rechnung integriert werden (technologische, positive oder negative externe Effekte). Die Theorie der externen Effekte kann als formale Idealtheorie zwar Denkanstöße geben; insbesondere bei empirischer Interpretation und Anwendung wirft sie jedoch große Schwierigkeiten auf⁸:

Abgesehen von den ungelösten Problemen ihrer logischen Ableitung erscheint eine befriedigende empirische Ermittlung der Konsumentenrente nicht möglich. Zudem

- 1 Über die verschiedenen theoretischen und über die praktizierten Ansätze zu einem gesellschaftsbezogenen Rechnungswesen liegen inzwischen zahlreiche Überblicke vor, so z. B. American Accounting Association (1973), (1974), (1975), Barnett/Caldwell (1974), Bauer/Fenn (1972), Betriebswirtschaftlicher Ausschuß (1975), Braum (1974), Brockhoff (1975), (1975a), Dierkes (1974), Dierkes/Bauer (1973), Eichhorn (1974a), Heigl (1974), National Association of Accountants (1974), Picot (1975), S. 50, ff., Wysocki (1975).
- 2 Derartige, mehr an Public-Relation als an Rechenschaftslegung erinnernde Konzepte finden sich z. B. bei Betriebswirtschaftlicher Ausschuß (1975), besonders S. 171 f., Ziehm (1974), besonders S. 1491 ff., ferner in den Sozialbilanzen der STEAG-AG (1973).
- 3 Vgl. etwa Brummet (1973), Linowes (1973), Eichhorn (1974), (1974a), (1975), erste, wenn auch sehr zaghafte Versuche in der Sozialbilanz der Pieroth-Gruppe; Pieroth (1974).
- 4 Vgl. dazu, stellvertretend für viele andere, Eichhorn (1974), S. 8, 27 und 35 ff. und (1974b).
- 5 Vgl. Eichhorn (1974), (1974a), (1974b), (1975).
- 6 Vgl. dazu insbesondere Marschall (1949), S. 103 ff., Porstmann (1971), S. 282 ff., Currie et al (1971), Schuster (1970); auf die Beschaffungsrente als beschaffungsmärkliche Entsprechung der Absatzrente soll hier nicht eingegangen werden, vgl. dazu Eichhorn (1974), S. 19.
- 7 Also die externen Effekte im engeren Sinne, vgl. dazu z. B. Mishan (1971).
- 8 Diese Schwierigkeiten können hier nur global angedeutet werden. Vgl. zu der Relevanz des Extern-Effekte-Ansatzes aus einzelwirtschaftlicher Sicht die ausführliche Analyse bei Picot (1975), Kapitel II und III sowie zusammenfassend S. 246 ff.

läßt sich dieses partialanalytisch-modelltheoretische Konzept nicht ohne Inkaufnahme von erheblichen Prämissen und Wertimplikationen empirisch interpretieren. Auch der stärker verbreitete Ansatz von technologischen, konsumentenorientierten externen Effekten stößt bei praktischer Umsetzung auf schwierige Hindernisse. Aufgrund seines Formalcharakters bietet er kein Kriterium zur inhaltlichen Abgrenzung von relevanten und irrelevanten außermärklichen Beziehungen. Ferner fällt die empirische Trennung zwischen internen und externen sowie positiven und negativen Effekten in vielen Fällen sehr schwer. Schließlich sind vielfach keine geeigneten Verfahren zur Messung und monetären Bewertung der Effekte verfügbar.

Wegen dieser Schwierigkeiten ist es fraglich, ob eine auf dem Konzept der externen Effekte aufbauende Erweiterung der unternehmerischen Rechnungslegung die bislang nicht dokumentierten Interessen des Konsumenten adäquat abzubilden vermag. Zugleich erscheint eine rechnungstechnische Integration von klassischem Rechnungswesen und gesellschaftsbezogener Erweiterung unmöglich. Stattdessen ist an eine Nebenberichterstattung zu denken, die gesondert über die konsumentenbezogenen Unternehmungsaktivitäten und ihre Auswirkungen auf die Situation der Konsumenten in meßmethodischer Vielfalt zu informieren vermag. Dabei ist die strenge Trennung zwischen internen und externen Effekten aufzugeben zugunsten einer problemfeldbezogenen Analyse und Darstellung der gesamten Beziehungen zwischen Unternehmung und Konsumenten.

Es bleibt demnach festzustellen, daß die Einbeziehung von Konsumenteninteressen (wie auch von Interessen anderer Bezugsgruppen der Unternehmung)

- ergänzend neben der erwerbswirtschaftlichen Rechnung stehen muß,
- nicht ohne Überschneidung mit der erwerbswirtschaftlichen Rechnung erstellt werden kann,
- sich mehrerer, qualitativ unterschiedlicher Meß- und Bewertungsmethoden bedienen muß,
- einen desaggregierten Aufbau verlangt, also nicht auf Zusammenfassung und Aufrechnung angelegt sein kann, und
- anpassungsfähig gegenüber Veränderungen in der Unternehmungsumwelt sein muß.

Einige Grundelemente für den methodischen Aufbau einer derartigen Berichterstattung sollen im folgenden entwickelt werden. Die Überlegungen dazu wurden auch von einigen Ergebnissen der Diskussion über soziale Indikatoren angeregt⁹.

9 Vgl. zum folgenden Picot (1975), S. 256 ff.

2. Allgemeiner Indikatorenansatz

2.1 Indikatorensystem versus Kennzahlensystem

Ein System von Indikatoren, d. h. ein methodenpluralistisches System von Maßgrößen für erfolgsrelevante Tatbestände scheint zunächst nichts anderes zu sein, als das Pendant zur üblichen, an klassischen erwerbswirtschaftlichen Begriffen ausgerichteten betriebswirtschaftlichen Kennzahlenrechnung. Dazu bieten sich manche methodische Parallelen an, und die volkswirtschaftlich-soziologische Diskussion um soziale Indikatoren als Ergänzung des unzulänglichen sozio-ökonomischen Zielmaßes „Bruttosozialprodukt“ scheint diese Querverbindungen bislang kaum beachtet zu haben. Dennoch bestehen aber auch wichtige Unterschiede.

Betriebliche Kennzahlensysteme leiten sich meist logisch-deduktiv aus dem Zielbegriff der klassischen Erfolgsrechnung ab. Sie stellen also eine begriffslogische Zerlegung des rechnungsmäßig eindeutig definierten Oberzieles (Gewinn) in operationale Teileinheiten dar, die dann als Teilkriterien zur Steuerung des Gesamterfolgs (Gewinn) dienen sollen¹⁰. Die Entwicklung von Systemen sozialer Indikatoren – seien sie, wie bisher vorherrschend, gesesamtwirtschaftlich oder, wie bisher kaum entwickelt, einzelwirtschaftlich ausgerichtet – hat jedoch einen anderen Verlauf genommen: Mit Hilfe der sozialen Indikatoren sollen globale, begrifflich wenig präzisierete Zielinhalte wie Lebens-, Umwelt-, Arbeits-, Konsumqualität überhaupt erst operationalisiert werden. Diese Zielfelder weisen natürlich auch Interpendenzen zur Erreichung des klassischen Gewinnziels bzw. zum Sozialprodukt auf. Die Sozialindikatorenentwicklung aber „intendiert eine Objektivierung von allgemeinen Zielformeln durch die Konstruktion von Maßzahlen, die intersubjektiv überprüfbar sind“¹¹.

Neben diesem zielbezogenen Unterschied ist noch eine zweite Akzentverschiebung der Indikatorensysteme gegenüber der Kennzahlenrechnung anzuführen. Während die Kennzahlensysteme meist bei der begriffslogischen Zerlegung des Zielsystems verharren, wird mit den Systemen sozialer Indikatoren zusätzlich zur Operationalisierung von Globalzielen vereinzelt auch eine prozeßorientierte Beschreibung und Bewertung der realen empirischen Zusammenhänge zwischen Mitteleinsatz und Zielerreichung versucht¹². Eine solche, auf Erklärung der sozialen Zielerreichungsprozesse gerichtete Indikatorenentwicklung muß unvollständig bleiben, weil der Stand des empirischen Wissens keinen umfassen und zweifelsfreien Nachvollzug realer Prozesse anhand von intersubjektiv anerkannten Kenngrößen erlaubt. Im einzelwirtschaftlichen Bereich ermöglicht ein solches Vorgehen aber eher eine analytische Erfolgsbeurteilung im Sinne

10 Typisch dafür ist das DuPont-Kennzahlensystem, vgl. z. B. Staehle (1975).

11 Leipert (1973), S. 207. Mit Hilfe von Indikatoren formulierte gesellschaftliche Zielsysteme sind z. B. bei Zapf (1972) zusammengestellt.

12 Vgl. z. B. Gross (1966), S. 179 ff., Land (1971); zum unbefriedigenden Stand der gegenwärtigen realtheoretischen Fundierung für soziale Indikatoren vgl. Schmid (1974), S. 249 ff.

eines Nachvollzugs von Ursache-Wirkungsvermutungen als die allein begriffslogisch orientierten betrieblichen Kennzahlensysteme.

Der Übergang von der begriffslogischen zur realtheoretischen Konstruktion von Maßgrößensystemen erscheint zudem unausweichlich: Weil es für die bislang nicht berücksichtigten gesellschaftlichen Wirkungen an rechentechnisch-analytischen Verknüpfungsregeln mit dem klassischen Rechnungswesen fehlt, müssen empirische Zusammenhangshypothesen den Rahmen abgeben – es sei denn, man verzichtet auf den Versuch, Zusammenhänge aufzuzeigen, und beschränkt sich von vornherein auf die Aufzählung verschiedenster gesellschaftsbezogener Tatbestände. Der letztgenannte Weg wird anscheinend in der Sozialbilanz-Praxis favorisiert¹³. Der Informationswert von prozeßorientierten Indikatorenansätzen dürfte jedoch sicherlich über dem der Konzeption mit Aufzählungscharakter liegen. Die unternehmungspolitische Verhaltens- und Entscheidungsrelevanz von Kennzahlen, deren Ursache-Wirkungsverbund dem Informationsempfänger verständlich wird, ist vermutlich wesentlich höher als diejenige von isolierten, nach formalen Kriterien systematisierten Größen.

2.2 Entwicklung eines allgemeinen Indikatorenmodells

Für die Konstruktion von unternehmungsbezogenen Indikatorensystemen, die die vom bisherigen Rechnungswesen nicht erfaßten gesellschaftsbezogenen Tatbestände systematisch abbilden und einer Beurteilung zuführen sollen, ist eine Modellbildung unter zwei Aspekten erforderlich:

- Die Umschreibung eines Zielfeldes in der Unternehmungswelt, von dem vermutet wird, daß es von der Unternehmungstätigkeit berührt wird und auf die Erreichung des ordnungspolitisch dominanten organisationalen Oberziels (vor allem Gewinn oder Rentabilität) zurückwirken kann,
- die Beschreibung von Ereignissen und Prozessen, die von der Unternehmung kontrolliert werden können und von denen vermutet wird, daß sie auf den Zustand dieses Zielfeldes in der Unternehmungsumwelt Einfluß nehmen.

Wird als bisher nicht systematisch oder unvollständig berücksichtigtes Zielfeld die Zufriedenheit der jeweiligen Interessengruppe hinsichtlich des für sie relevanten Verhaltens der Unternehmung umrissen – die koalitionstheoretische Sicht der Unternehmungsorganisation legt dies nahe – so bildet die Messung der Zufriedenheit einer Gruppe und ihre Veränderung im Zeitablauf den Zielindikator, der für die ergänzende umweltbezogene Berichterstattung von Bedeutung ist. Eine Steigerung der Zufriedenheit muß dabei nicht stets eine Steigerung des Unternehmungserfolges bzw. von Unternehmungsleistungen bedeuten¹⁴. Wichtiger ist für die Unternehmung der um-

13 Derartige Vorschläge beherrschen derzeit die Diskussion, vgl. z. B. STEAG AG (1973), Betriebswirtschaftlicher Ausschuß (1975), Dierkes (1974), Pieroth (1974).

14 Zur Problematik eines positiven Zusammenhangs zwischen Zufriedenheit und Leistung vgl. Neuberger (1974), S. 168 ff.

gekehrte Zusammenhang, daß nämlich eine unternehmensbedingte Verringerung der Zufriedenheit zu Rückzugs-, Protest- oder Forderungsverhalten führen kann¹⁵.

Die von der jeweiligen Situationsdefinition abhängige Wahrnehmung der Umweltbedingungen durch die Betroffenen gilt hier, wie auch in einem großen Teil der Sozialindikatorenforschung¹⁶, als legitime Bewertungsinstanz der „objektiv“ geschaffenen Tatbestände und zugleich als pragmatisches Hilfsmittel für die sich daraus ergebenden jeweiligen Verhaltenskonsequenzen¹⁷. Deshalb werden solche Indikator-typen auch als *subjektive Indikatoren* bezeichnet.

Wegen der Unzulänglichkeiten der Zufriedenheitsmessung¹⁸ und wegen der Notwendigkeit von Interpretations- und Bewertungshilfen für Außenstehende genügt die Messung von Zufriedenheitswerten allein nicht. Zusätzlich zu den subjektiven Indikatoren sind „ursächliche“ objektive Indikatoren abzugrenzen, die den problembezogenen Bedingungsrahmen der jeweiligen Zufriedenheitsintensitäten darstellen. *Objektive Indikatoren* zielen „auf die Messung von Tatbeständen, die unabhängig von der subjektiven Wahrnehmung der davon Betroffenen erhoben werden können“¹⁹. Im vorliegenden Falle handelt es sich dabei um solche Tatbestände, die durch die Unternehmungsaktivitäten selbst verändert oder geschaffen werden und die auf den Zufriedenheitszustand einer Interessengruppe einwirken können. Da dies sowohl rechnungsweseninterne als auch bislang externe Sachverhalte sein können, erscheint es – ganz abgesehen von dem oben skizzierten Problem der Trennschärfe – nicht sinnvoll, hier nur interne oder externe Effekte anzuführen, sondern einen problemspezifisch aufgefächerten Gesamtüberblick zu ermöglichen.

Die hier vertretene komplementäre Beziehung zwischen objektiven und subjektiven Indikatoren ist keine generell akzeptierte Position in der Indikatorendiskussion. Im volkswirtschaftlichen Bereich herrscht bislang die Verwendung objektiver Indikatoren vor²⁰, weil die komplementäre Beziehung vielleicht komplexer ist und weil man zu den Erhebungsmethoden (Einstellungsmessungen) wenig Zutrauen hat. Stellt man sich jedoch auf den Standpunkt, daß es zur Beurteilung der unternehmensbezogenen sozioökonomischen Situation in erster Linie darauf ankommt, wie die Betroffenen selbst ihre Lage beurteilen, so müssen subjektive Indikatoren die Zielformulierung und Bewertung übernehmen, die objektiven haben lediglich eine Informationsergänzungsfunktion. Meint man dagegen, daß die Institutionen (Verbände, Behörden, Repräsen-

15 Vgl. z. B. Hirschman (1970).

16 Vgl. z. B. Campbell (1972), Zapf (1972), S. 365 f., Hondrich (1974), Werner (1974) und die dort angegebene Literatur.

17 Fälle, in denen eine derartige Wertung nicht begründbar erscheint, (z. B. mangelnder Informationsstand der Betroffenen) sind allerdings denkbar.

18 Vgl. z. B. Neuberger (1974), S. 11 ff.

19 Leipert (1975), S. 243.

20 Vgl. Leipert (1973), (1975). Nur vereinzelt beginnt man in der Praxis mit der Ergänzung durch subjektive Indikatoren; vgl. z. B. Gesellschaftliche Daten (1973), S. 228 ff., Bunz et al. (1970).

tanten) eher zu einer Beurteilung legitimiert und in der Lage sind, so dürften sich ihre Kriterien wohl eher in objektiven, weil leichter kontrollierbaren Indikatoren niederschlagen, die subjektiven hätten nun die Ergänzungsfunktion.

Hinter diesen beiden Perspektiven steckt eine Kernfrage: Lassen sich die Umweltbeziehungen der Unternehmung besser durch die Summe bzw. den Durchschnitt der subjektiven Einzelurteile der davon Betroffenen abbilden und einschätzen oder führt dies, wie manchmal hervorgehoben wird²¹, nur zu einer Beurteilung der Qualität von Bedingungen, die unter dem Zwang dieser Bedingungen selbst zustande kommt? Unter welchen Bedingungen ist es aber akzeptabel, daß Experten, Repräsentanten oder formale Instanzen objektive Indikatoren mit normativem Gehalt formulieren? Sieht man einmal von den dahinter auftauchenden Fragen der Unternehmungsverfassung ab (diese hat sich dem Problem der erweiterten Berichterstattung noch nicht zugewandt), so erscheint es gegenwärtig unumgänglich, neben anderen auch subjektive Meßansätze in die Gestaltung der erweiterten Erfolgsanalyse einzubeziehen. Nur damit kann letztlich die Verbindung zwischen den Handlungen der Kerngruppe einerseits und den unternehmungsbezogenen verhaltensrelevanten Einstellungen sowie den Handlungen der betroffenen Gruppen andererseits umfassend aufgezeigt werden²².

Die objektiven Indikatoren lassen sich grundsätzlich noch nach ihrem Input- bzw. ihrem Output-Charakter unterscheiden. Die Trennung gelingt freilich nicht immer eindeutig, weil Input und Output standpunktabhängig definiert werden. Dennoch vermag die Unterscheidung Schwerpunkte anzuzeigen: *Outputindikatoren* bezeichnen objektive, von der Unternehmung geschaffene und die Interessengruppen vermutlich unmittelbar interessierende Tatbestände, *Inputindikatoren* kennzeichnen dagegen insbesondere den Mitteleinsatz, der zu der Schaffung dieser Bedingungen geführt hat bzw. führen sollte.

Zusammenfassend läßt sich ein formales Grundschemata skizzieren, auf dem eine Berichterstattung aufbauen könnte, die die Unterstützungs- und Forderungserwartungen der sozialen Unternehmungsumwelt mit in die Betrachtung der Unternehmungstätigkeit aufnimmt (vgl. Abbildung 1).

Um das Modell anzuwenden, müssen die für die einzelnen Bereiche der Realität relevant erscheinenden Tatbestände inhaltlich bestimmt und zueinander in Beziehung gesetzt werden – dies ist das Problem der Auswahl relevanter Kategorien aus der Vielzahl möglicher Zusammenhänge. Anschließend sind für die ausgewählten Tatbestände Indikatoren, Meßansätze und, soweit möglich und erwünscht, Bewertungsmethoden zu entwickeln. Dabei erscheint es angeraten, zwei Grundsätze zu beachten.

21 Vgl. etwa Werner (1974), S. 270 ff.

22 Vgl. allerdings die in Fußnote 17 angedeuteten Möglichkeiten, in denen subjektive Indikatoren weniger Aussagekraft besitzen.

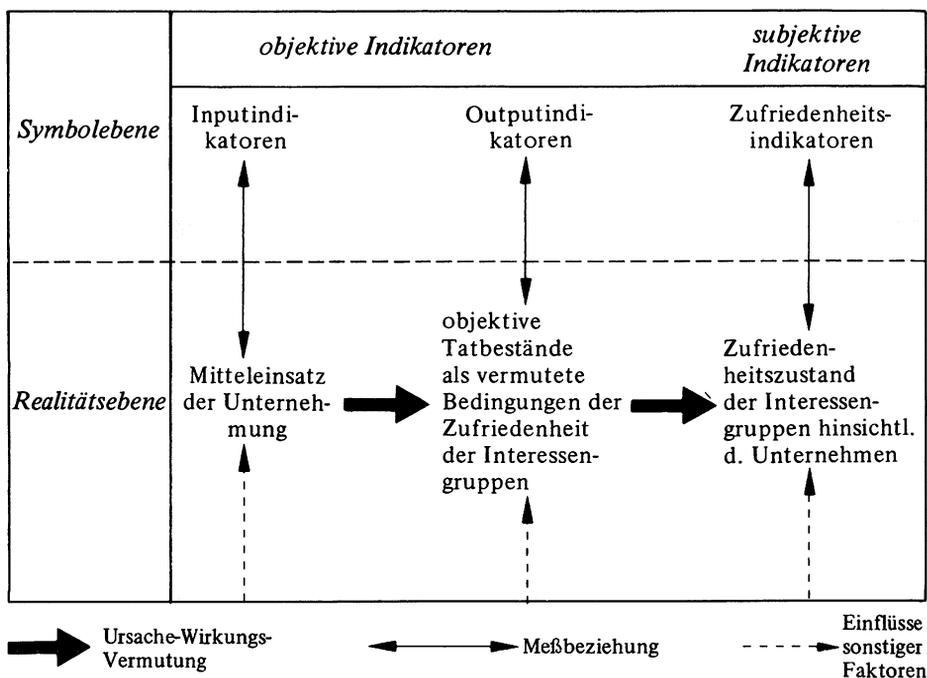


Abb. 1: Indikatorenmodell zur Abbildung gesellschaftlicher Umweltbeziehungen der Unternehmung

Zum einen sollte die jeweils betroffene Interessengruppe direkt oder indirekt an der inhaltlichen und meßmethodischen Ausgestaltung sowie der periodischen Revision des Berichtssystems beteiligt werden. Ist dies nicht möglich, so müßte das methodische Zustandekommen prinzipiell für Dritte nachvollziehbar sein. Dadurch wird vermieden, daß an den Bedürfnissen und Interessen der Gruppen vorbeinformiert wird – einem für interne Informationszwecke wichtigen Problem – und daß die Gruppen die Informationen als irrelevant ansehen können – einer für externe Informationszwecke bedeutenden Frage.

Zum anderen ist zu fordern, daß ein Indikator so spezifisch zu formulieren ist, daß er der konkreten Ursache-Wirkungsbeziehung, deren Abbildung er innerhalb des Berichtssystems unterstützen soll, inhaltlich möglichst nahe steht. (Man sollte also z. B. nicht von der Durchschnittszufriedenheit der Belegschaft auf die Zufriedenheit der Fließbandarbeiter oder von der Entwicklung des gesamten Umweltschutzaufwands auf die Veränderung einzelner Emissionsmengen schließen müssen.) Die problemorientierte Konkretisierung der Indikatoren erhöht deren Informationswert, erleichtert die Analyse und hebt das ohnehin nur schwer strukturierbare Informationsinstrument am besten von reinen Zahlensammlungen ab. Zugleich gibt diese Forderung eine Hilfe-

stellung bei der Bestimmung des Aggregations- bzw. Detaillierungsgrades der einzelnen Indikatoren.

Beide Forderungen legen es nahe, bei dem Aufbau einer derartigen Berichterstattung nach Interessengruppen getrennt vorzugehen. Auch die Wirkungen der meisten Unternehmungsaktivitäten können nach den von ihnen betroffenen Gruppen der inneren und äußeren Unternehmungsumwelt getrennt analysiert werden.

3. Ein Indikatorensystem zum Beziehungsfeld Unternehmung – Konsumenten

3.1 Beschreibung des Indikatorensystems

Die vorangegangenen allgemeinen Überlegungen zur Entwicklung eines umweltorientierten Indikatorensystems für private Unternehmungen sollen nun konkretisiert werden. Ausgangspunkt der Modellbildung ist die im vorigen Abschnitt erläuterte Überlegung, daß die Zufriedenheitswahrnehmung eines Mitglieds der Organisationsumwelt von der Gesamtheit der wahrgenommenen Tatbestände, die als von der Unternehmung geschaffen gelten, beeinflußt wird. Demnach muß das Modell sowohl die internen, von der gängigen Absatzerfolgsrechnung erfaßten, als auch besonders die externen, bislang nicht berücksichtigten Beziehungszusammenhänge systematisieren. Entsprechend den methodischen Vorüberlegungen bietet sich auch hier eine verhaltensorientierte, genauer eine informationsverhaltensorientierte Modellbildung an: „Betrachtet man das Marktverhalten der Anbieter unter dem Aspekt dieser Informationsprozesse, so läßt es sich als zielgerechte Meinungsbildung charakterisieren. Da das Nachfrageverhalten nicht durch die objektiven Eigenschaften einer Ware oder Leistung bestimmt wird, sondern von den subjektiven Vorstellungen der Nachfrage von diesen Eigenschaften, liegt es auf der Hand, daß die Anbieter ihr Marktverhalten an den Möglichkeiten orientieren, die Bildung von Werten und Einstellungen der Nachfrager zu beeinflussen“²³.

Die Grundelemente eines Modells, auf dem ein Indikatorensystem für das Beziehungsfeld Unternehmung – Konsumenten aufgebaut werden kann, sind in Abbildung 2 dargestellt.

Der Mitteleinsatz der Unternehmung für Zwecke der Marktgestaltung (absatzpolitische Instrumente) führt zur Schaffung von objektiven Tatbeständen wie Preis, technische Produkteigenschaften, anbietende Institutionen für das Produkt, Verhältnis des Produkts zu konkurrierenden Erzeugnissen (Einfluß der Umweltsituation), Werbe-

23 Heinen (1974), Sp. 1445. Zur verhaltensorientierten Betrachtung der Beziehungen zwischen Unternehmung und Konsumenten vgl. insbesondere Kroeber-Riel (1972), (1975), Meffert (1971), Specht (1974), S. 40 ff., Marr/Picot (1975), S. 436 ff.

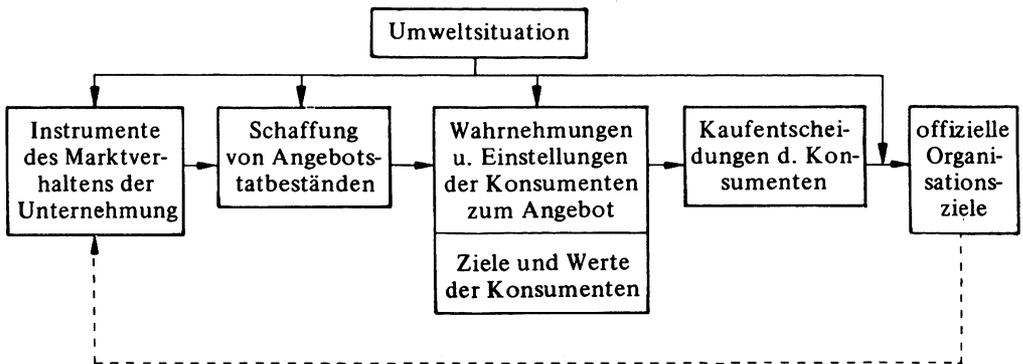


Abb. 2: Bezugsrahmen für ein Indikatorensystem Unternehmung – Konsumenten

aussagen usw. Diese werden von den Konsumenten in Abhängigkeit von der jeweiligen Umweltsituation wahrgenommen. Auf der Basis ihrer bewußten oder unbewußten Bewertungskriterien entsteht eine kognitive und affektive Beziehung zu dem Angebot, die sich in Einstellungen verfestigt. Auf dieser Grundlage fallen dann Kaufentscheidungen, von deren Ausprägungen es u. a. abhängt, in welchem Ausmaß die offiziellen Ziele der Organisation erreicht werden. Je nach Interpretation dieses Zusammenhangs und den Veränderungen der offiziellen Zielgrößen gestaltet sich der künftige Mitteleinsatz der Unternehmung für das Beziehungsfeld (gestrichelter Pfeil in Abbildung 2).

Für die drei zuerst genannten Variablengruppen müßten nun Indikatoren gebildet werden, und zwar für die ersten beiden objektive (Instrumente als Inputindikatoren, Angebotstatbestände als Outputindikatoren), für die dritte subjektive Indikatoren. Diese drei Variablenkategorien sind bislang nur unvollständig oder gar nicht durch das Rechnungswesen abgedeckt, beeinflussen jedoch den klassischen Unternehmungserfolg wie auch die Interessen der Konsumenten. Sie umfassen interne wie externe Folgen der Unternehmungstätigkeit.

Eine Darstellung möglicher Indikatoren könnte nun an die Elemente des einfachen Bezugsrahmens anknüpfen. Um jedoch die Zusammenhänge detaillierter und übersichtlicher zu präsentieren, wird für dieses Beziehungsfeld eine Darstellung in Matrixform entwickelt. Die Analyse von umweltrelevanten Beziehungen auf der Basis einer Zuordnungsmatrix ist nichts grundsätzlich neues²⁴, in den bisherigen Beispielen ist sie jedoch nicht einzelwirtschaftlich angewandt, nicht so detailliert und auch nicht mit objektiven und subjektiven Indikatoren zugleich verknüpft, wie das hier versucht werden soll.

24 Vgl. z. B. Charnes et al. (1973), S. 1176 f.

Indikatorenkategorien des Beziehungsfeldes Instrumente des Marktverhaltens der Unternehmung	objektive Indikatoren			4 subjektive Indikatoren
	1 Preiswürdigkeit des Produkts (Höhe und Zusammensetzung v. Umsatz u. Preis)	2 Produkteigenschaften	3 Marktsituation	
1 Transaktionspolitik (Preis, Konditionen)	11 Preisentwicklung produktbezogene Umsatz- und Kapitalrentabilität	12 Preiskonsequenzen für zusätzliche Produkteigenschaften	13 Konkurrenzpreise, – konditionen, – marktanteile	14 Preisbereitschaft aktueller und potentieller Käufer, Beurteilung der Konditionen
2 Produktpolitik	21 Anteil des FuE-Aufwands – produktbezogen – Grundlagenforschung	22 tatsächl. Eigenschaften – techn. Lebensdauer – techn. Leistung – Sicherheit – Umweltbelastung – Gesundheit	23 Eigenschaften von direkten Konkurrenzprodukten und von funktionalen Alternativen	24 Einstellungen, Meinungen zu Gebrauchsnutzen, Zusatznutzen und sozialer Lebensdauer, „Markentreue“
3 Distributionspolitik	31 Anteil des Distributionsaufwands (Zusammensetzung der Handelsspanne)	32 Distributionsabhängigkeit der Produkteigenschaften	33 Lieferzeiten Erreichbarkeit der Verkaufsstätten	34 Beurteilung der Marktversorgung
4 Kommunikationspolitik	41 Anteil des Werbeaufwands – produktbezogen – werbeträgerbezogen	42 Abweichung der verlautbarten von den tatsächlichen Eigenschaften	43 Verfügbarkeit und Inanspruchnahme externer, „neutraler“ Informationsquellen	44 Anzahl und Bewertung der wahrgenommenen Produktalternativen; Einschätzung der Glaubwürdigkeit der Informationsquellen und der Bedürfnisdringlichkeit.

Abb. 3: Indikatoren-Matrix für das Beziehungsfeld Unternehmung – Konsumenten

Der Aufbau einer derartigen Matrix läßt sich so vorstellen, daß in der Randspalte die Aktivitäten der Unternehmung und in der Kopfzeile die Zielfelder der Interessengruppen stehen, die durch die Unternehmungsaktivitäten beeinflußt werden. Dabei sind die Spalten möglichst so anzuordnen, daß sie sich von den am einfachsten erfaßbaren, unmittelbarsten Auswirkungen der Unternehmungsaktivitäten (etwa den monetären Konsequenzen) über die mittelbaren (z. B. Konkurrenzsituation) bis hin zu den kognitiven Folgen (Zufriedenheit) von links nach rechts gruppieren.

Abbildung 3 zeigt den Entwurf einer derartigen Matrix für das Beziehungsfeld Unternehmung – Konsumenten. In der Randspalte sind die unternehmerischen Instrumente der Marktgestaltung – der üblichen Lehrbuchpraxis folgend – in vier Gruppen eingeteilt worden: Transaktionspolitik (Festsetzung von Preisen und Konditionen), Produktpolitik (Sortiments- und Produktgestaltung)²⁵, Distributionspolitik (Absatzwege, Transport, Lagerhaltung) und Kommunikationspolitik (Verkaufsförderung, Werbung, Öffentlichkeitsarbeit). Diese Aktionsvariablen bilden den potentiellen unternehmensbezogenen Verursachungsraum für Einstellungen und Verhaltensweisen und damit für Zielerfüllung der Konsumenten.

In der Kopfzeile sind mögliche inhaltliche Komponenten des Konsumenteninteresses aufgeführt, die durch Indikatoren zu erfassen sind. Unter Feld 4 der Kopfzeile stehen subjektive Indikatoren über die unternehmensbezogene Einschätzung der Angebots- und Konsumsituation, wobei diese subjektiven Urteile soweit wie möglich nach unternehmerischen Aktionsparametern getrennt aufgeführt werden²⁶. In den Feldern 1 bis 3 der Kopfzeile sind den subjektiven Indikatoren verschiedene Globalindikatoren gegenübergestellt, die gleichsam objektiv über die Ausprägung verschiedener konsumrelevanter Zielfelder informieren sollen. Sie werden nicht, wie die subjektiven, bei den Betroffenen selbst erhoben, sondern als vom Bewußtsein der Betroffenen unabhängige Daten von den Anbietern selbst oder von dritten marktnahen Institutionen erstellt. Als globale Zielfelder des Konsumenten sind der Produktpreis (1), die Produkteigenschaften (2) und die Marktsituation (3) angeführt. Es wird vermutet, daß mit der Beschreibung dieser drei Tatbestandsgruppen die wesentlichen von der Unternehmung beeinflussbaren Bedingungen des Meinungs- und Willensbildungsprozesses der Konsumenten erfaßt sind.

Unter Spalte 1 werden Kenngrößen, nach absatzpolitischen Instrumenten gruppiert, zusammengefaßt, die als vorwiegend inputorientierte Indikatoren über konsumrelevante Aspekte der Höhe und Zusammensetzung des Produktpreises und der Umsatzerlöse informieren und marktbezogene monetäre Inputs der Periode kompakt zu-

25 Im folgenden wird der Übersichtlichkeit wegen von der Berichterstattung für den Anbieter eines Produktes bzw. einer Gruppe von relativ homogenen Produkten ausgegangen.

26 Vgl. zur Notwendigkeit der Einbeziehung subjektiver Daten in die konsumentenorientierte Rechnungslegung auch Day (1973), S. 120 ff., Myers (1973), Biervert (1974), S. 335 ff., sowie die methodischen Ansätze bei Pfaff (1974).

sammenfassen sollen. Hier handelt es sich um Kennzahlen, die durch das klassische Rechnungswesen leicht geliefert werden können.

Spalte 2 beschäftigt sich mit den Konsequenzen der Unternehmungsaktivitäten für die Produkteigenschaften. Neben der eigentlichen Produktpolitik befassen sich ja auch die anderen Teilpolitiken mit den Produkteigenschaften. Auf diese Weise läßt sich die aktuelle faktische und offiziell verlaubare Eigenschaftsstruktur der Produkte mit Hilfe von verschiedenen Indikatoren auffächern.

Spalte 3 behandelt die Beschaffungs- bzw. Marktsituation, d. h. die relevante ökonomische Umwelt, in der das Produkt angeboten und beschafft wird. Die hier aufgeführten Indikatoren sollen dazu dienen, das Angebot der Unternehmung im Vergleich zu konkurrierenden Angeboten und unter Berücksichtigung der sonstigen an dem Transaktionsprozeß beteiligten Institutionen (Verkaufsstätten, Beratungsdienste) zu kennzeichnen.

Die Gegenüberstellung der gesamten objektiven und der subjektiven Indikatoren soll eine bessere Aufklärung über die Marktlage und eine differenziertere Bewertung der subjektiven Indikatorwerte erlauben. Außerdem kann sie Anregungen sowohl für die Unternehmungspolitik als auch für die Politik externer Adressaten (Konsumenten, Staat usw.) liefern. Die in den Feldern der Matrix beispielhaft und verbal benannten Indikatoren können aus der Sicht der zugehörigen Interessensbereiche über mögliche interne und externe Auswirkungen des unternehmerischen Marktverhaltens auf die Situation der Konsumenten informieren. Hierzu können monetäre und nichtmonetäre Bewertungshilfen sowie Zeitvergleiche hinzugezogen werden.

Problematisch sind in einer solchen Matrixdarstellung die formal scheinbar vorhandenen eindeutigen Zusammenhänge zwischen Zeilen und Spalten. Selbstverständlich sind die meisten Werte in den Feldern durch das Zusammenwirken verschiedener Absatzinstrumente sowie durch Umwelteinflüsse zustande gekommen. Die Darstellungsform stützt sich jedoch auf die Vermutung von schwerpunktartigen, plausiblen Zusammenhängen und auf die Forderung nach möglichst problemnaher Zuordnung von Indikatoren. Sie vermag darüber hinaus einen systematischen Rahmen für die Analyse von Interdependenzen und für die Diskussion der Unternehmungstätigkeit abzugeben.

3.2 Verwendung des Indikatorensystems

Zur Anwendungserläuterung des Schemas sei beispielhaft Zeile 2 herausgegriffen: Feld 21 informiert über den Einfluß der zukunftsbezogenen Produktpolitik auf die gegenwärtige Preisgestaltung; Forschungs- und Entwicklungsinvestitionen für zukünftige Produktinnovationen müssen in der Regel durch die gegenwärtigen Umsatzeinnahmen mitfinanziert werden. Für den Konsumenten ist es interessant, ob und in

welchem Ausmaß er künftige qualitative Programmänderungen in der Gegenwart bezahlt. Feld 22 gibt über die tatsächlichen, objektiv meßbaren Eigenschaften der Produkte als Konsequenz der Produktpolitik Auskunft. Hier lassen sich Kennzahlen wie technische Lebensdauer, Wirkungsgrad des Energieverbrauchs, Umweltbelastungsindizes usw. denken, die beispielsweise von Warentestinstituten geliefert werden²⁷. In Feld 23 werden Art und Anzahl der Konkurrenzprodukte sowie Merkmale eventueller funktionaler Alternativen beschrieben. Schließlich zeigt Feld 24 Meßergebnisse für Einstellungen der Konsumenten zu den Gebrauchseigenschaften und zu dem symbolischen Wert der Produkte, eventuell aufgefächert nach sozialstatistischen Merkmalen²⁸.

Sind beispielsweise die gemessenen Einstellungswerte sehr positiv und haben auf der anderen Seite die Konkurrenzprodukte in Feld 23 bei vergleichbaren Preisen (Feld 13) bessere objektivierbare Eigenschaften als das betrachtete Produkt, so ist es der unternehmerischen Absatzpolitik gelungen, durch Produktgestaltung und Kommunikation die Konsumenteneinstellungen zugunsten des eigenen Produkts zu verändern, obwohl die gebrauchsfunktionalen Produkteigenschaften dies nicht erwarten ließen. Demnach wäre hier eine im bisherigen Rechnungswesen nicht erkennbare Erfolgsquelle der Unternehmung aufgedeckt. Käme noch hinzu, daß sich aus Feld 44 zusammen mit Feld 42 eine glaubwürdige Differenz zwischen veröffentlichten und wahrgenommenen guten Eigenschaften einerseits und den tatsächlichen, nicht so guten Produkteigenschaften andererseits ergibt, so wäre dieser Erfolgsanteil als besonders labil einzustufen, weil Gegeninformationen hier schnell Einstellungen und Verhalten der Konsumenten verändern und damit den Erfolg beeinflussen könnten. Hier deutet sich das Aufklärungspotential einer derartigen Berichterstattung an.

Für die schrittweise theoretische Verfeinerung und praktische Erprobung des vorgeschlagenen Konzepts kommen zwei Strategien in Betracht: Man könnte zunächst spaltenweise vorgehen und ein Interessenfeld der Kopfzelle über alle Absatzinstrumente hinweg zu analysieren suchen. Als Informationsproduzenten dienen dabei Spalte 1 vorwiegend die Unternehmung für die Spalten 2 und 3 neben der Unternehmung auch externe Informationsinstanzen und Fachinstitutionen, für Spalte 4 die Konsumenten selbst. Die zweite Strategie besteht in einer zeilenweisen Entwicklung. Es werden die Auswirkungen von einzelnen absatzpolitischen Instrumenten auf die Interessen der Konsumenten und damit mittelbar auch auf den Erfolg der Unternehmung mit Hilfe der jeweiligen Informationsquellen untersucht.

Anhand des diskutierten Indikatorenschemas für das Beziehungsfeld Unternehmung – Konsumenten läßt sich auch anschaulich zeigen, wie die eingangs angesprochenen

27 Vgl. zu möglichen Kriterien einer Umweltbeurteilung von Produkten beispielsweise Fisk (1974), S. 23 ff., Hertz (1973), Varble (1972), Otto (1973).

28 Vgl. zu Methoden und Problemen der Messung von Käufereinstellungen vor allem Trommsdorff (1975), Kroeber-Riel (1975), S. 83 ff., ferner Dichtl (1975), Müller-Heumann (1975).

externen Konsequenzen der Unternehmungstätigkeit einbezogen werden. Dabei wird die enge Verbindung von externen und internen Folgen besonders deutlich.

Die von der Absatzrente gemeinten Inhalte finden sich – bei theoretischer, enger Interpretation – nur in Feld 14: Preisbereitschaft. Durch Gegenüberstellung des tatsächlichen Preises (Feld 11) ließe sich dann eine „Rente“ berechnen, die der engen theoretischen Definition des Konzepts nahekäme²⁹. Bei einer weiten Interpretation (Absatzrente als Ausdruck einer allgemeinen, tatsächlichen oder erwarteten subjektiven Kaufzufriedenheit, d. h. eines subjektiven Konsumentennutzens) umfaßt sie die gesamte Spalte 4, also alle subjektiven Indikatoren. Damit wird wiederum klar, daß sich die Absatzrente empirisch kaum als ein Effekt darstellen läßt, der eindeutig von marktinternen Zusammenhängen abgrenzbar ist. Als subjektiver Ausdruck der „übermarktlichen“ Produkt- und Preisschätzung geht sie in den allgemeinen Indikatoren der Konsumenten- und Kaufzufriedenheit auf. Die Gegenüberstellung von objektiven Indikatoren der Spalten 1 bis 3 erleichtert allerdings unternehmensbezogene Interpretations- und Erklärungsversuche ihrer Entstehung.

Außerdem lassen sich aus dem Tableau auch solche gesellschaftsbezogenen, marktlich vermittelten Erfolgskomponenten ablesen, die von dem Konzept der Absatzrente nicht erfaßt werden konnten. Aus den Feldern 13, 23 und 33 können z. B. marktlich vermittelte externe Verhaltenskonsequenzen, die von Konkurrenten zu tragen sind, mit Hilfe von Zeitvergleichen erfaßt werden. Durch Aufnahme von zahlungsfähigen und zahlungsunfähigen Nicht-Käufern in die Erhebung der subjektiven Indikatoren lassen sich Anhaltspunkte für das Ausmaß der Marktversorgung, für die latente Nachfrage und für den Verfügbarkeitsnutzen des Angebots gewinnen.

Die außermarktlichen externen Entscheidungskonsequenzen werden vor allem durch die objektiven Indikatoren signalisiert. In Feld 22 werden z. B. die Umwelt-, Gesundheits- und Sicherheitskonsequenzen des Produktge- und -verbrauchs mit Hilfe von mengenorientierten Maßgrößen erfaßt und eventuell auch mit Als-ob-Kosten bewertet (was würde es z. B. kurzfristig kosten bzw. an Gewinneinbuße bedeuten, wenn ein Rostschutz mitgeliefert würde?). Derartige Gegenrechnungen und Als-ob-Betrachtungen für mögliche öffentliche Auflagen wären, wenn sie verläßlich durchgeführt werden, in der Lage, die Aussagekraft des Feldes 22 wesentlich zu erhöhen. In Feld 12 könnten z. B. die Preiskonsequenzen, d. h. die Frage der kurzfristigen Überwälzungswirkungen zusätzlicher Produkteigenschaften bzw. Auflagen beschrieben und beziffert werden (sofern sie sich in etwa überprüfbar erfassen lassen). Auch Feld 33 kann außermarktliche externe Effekte beinhalten. Wird beispielsweise durch eine Distributionsentscheidung die Erreichbarkeit der Verkaufsstätten verschlechtert und kann

29 Auf die äußerst schwierigen theoretischen und praktischen Schwierigkeiten der empirischen Erfassung von Preisbereitschaften kann hier nur hingewiesen werden. Vgl. z. B. Alpert (1971), S. 83 ff., Fels (1953), Schneider (1966), Schultz (1938) sowie Picot (1975), S. 119 ff.

der Konsument nicht auf andere, näher gelegene Verkaufsorte ausweichen, so werden bislang interne Transportkosten externalisiert, was sich in der Veränderung eines entsprechenden Indikators ausdrücken könnte.

Die genannten objektiven Ersatzindikatoren für negative außermarktliche externe Entscheidungskonsequenzen lassen sich den entsprechenden subjektiven Daten der Felder 24 und 34 gegenüberstellen. Auf diese Weise wird die subjektive Relevanz der objektiven Ersatzgrößen kontrolliert.

Schließlich ist auch die außermarktliche Konsequenz „Beeinflussung durch Werbung“ erfaßbar: Feld 42 zeigt die Differenzen zwischen verlautbarten und tatsächlichen, getesteten Produkteigenschaften, Feld 44 die Glaubwürdigkeit der Werbeaussagen. Aus der Zusammenschau der beiden Felder ergeben sich Hinweise über eine mögliche „manipulative“ Konsumentenbeeinflussung. Für positive externe Effekte können Beispiele in ähnlicher Weise beschrieben werden.

Insgesamt verweisen diese Erläuterungen wiederum darauf, daß nur durch methodische Vielfalt und durch problembezogene Kombination der Informationen über interne und externe Folgenarten ein adäquates Bild der Konsumsituation und damit der unternehmungsbezogenen Verhaltensgrundlagen und Verhaltensweisen der Konsumenten gewonnen werden kann. Dies gilt sowohl für interne Informationszwecke (Beurteilung der „Hintergrundstruktur“ des Unternehmungserfolges) als auch für externe Informationsbedürfnisse (Aufklärung der Konsumenten und anderer Gruppen über das Beziehungsfeld Absatzmarkt).

Die praktische Realisierung des vorgeschlagenen Vorgehens erscheint prinzipiell möglich; sie wirft jedoch schwierige Probleme auf, die abschließend nur angedeutet werden können:

- Ist das Instrumentarium empirischer Meßmethoden genügend ausgereift, um einen derartigen Indikatoren-Ansatz in die Tat umzusetzen?
- Wie läßt sich der Aufwand für ein derartig umfassendes Informationsinstrument begründen (Entscheidungs-, Verhaltensrelevanz der Informationen)?
- Durch welches Verfahren lassen sich Auswahl und periodische Revision der relevanten Interessensfelder und deren meßmethodische Operationalisierung legitimieren?
- Wie kann die Erstellung einer derartigen Nebenberichterstattung überprüft werden?
- Welche Grenzen setzt die institutionelle Struktur des Angebots der praktischen Verwirklichung einer konsumentenorientierten Rechenschaftslegung?

Diese Fragen können gegenwärtig nur diskutiert, nicht aber schlüssig beantwortet werden.

Literaturverzeichnis

- Alpert, M. I. (1971), *Pricing Decisions*, Glenview, Ill., London 1971.
- American Accounting Association (1973), Report of Committee on Environmental Effects of Organizational Behavior, in: *The Accounting Review*, Supplement zu 48/1973, S. 72–119.
- American Accounting Association (1974), Report of the Committee on the Measurement of Social Costs, in: *The Accounting Review*, Supplement zu 49/1974, S. 99–113.
- American Accounting Association (1975), Report of the Committee on Social Costs, Manuskript (vorgesehen für das Supplement zu 50/1975).
- Barnett, A. H., Caldwell, J. C. (1974), Accounting for Corporate Social Performance: A Survey, in: *Management Accounting* Nov. 1974, S. 23–26.
- Bauer, R. A., Fenn, D. H. Jr. (1972), *The Corporate Social Audit*, New York 1972.
- Betriebswirtschaftlicher Ausschuß (1975) des Verbandes der Chemischen Industrie e. V., Das Unternehmen in der Gesellschaft, in: *Der Betrieb* 28/1975, S. 161–173.
- Biervert, B. (1974), Soziomarketing und Qualität des Lebens, in: *Konsum und Qualität des Lebens*, hrsg. v. B. Biervert, K.-H. Schaffartzik u. G. Schmölders, Opladen 1974, S. 305–342.
- Braun, F., (1974), *Rechenschaftslegung zur Umweltbelastung und zum Umweltschutz von Industrieunternehmen*, Grundriß für Manager, Berater und Wirtschaftswissenschaftler, Berlin 1974.
- Brockhoff, K. (1975), Gesellschaftsbezogene Berichterstattung der Unternehmen, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaftliche Forschung* 27/1975, S. 30–39.
- Brockhoff, K. (1975a), Ist die gesellschaftsorientierte Berichterstattung (Sozialbilanz) ein geeignetes Meßinstrument, um die Auswirkung gesellschaftlicher Veränderungen auf die Unternehmenspolitik zu messen? Referat auf der Arbeitstagung der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften – Verein für Sozialpolitik – in Aachen 1975 (unveröffentlichtes, vervielfältigtes Manuskript).
- Brummet, R. L. (1973), Total Performance Measurement, in: *Management Accounting* Nov. 1973, S. 11–15.
- Bunz, A. R. (et al. 1974), Jansen, R., Schacht, K., Qualität des Arbeitslebens, Soziale Kennziffern zur Arbeitszufriedenheit und Berufschancen, Forschungsauftrag des Bundesministers für Arbeit und Sozialordnung, Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung, Bonn 1974.
- Campbell, A. (1972), Aspiration, Satisfaction and Fulfillment, in: *The Human Meaning of Social Change*, hrsg. v. A. Campbell u. Ph. E. Converse, New York 1972, S. 441–466.
- Charmes, A. (et al. 1973), Cooper, W. W., Kozmetsky, G., Measuring, Monitoring and Modelling Quality of Life, in: *Management Science* 19/1973, S. 1172–1188.
- Currie, J. M. (et al. 1971), Murphy, J. A., Schmitz, A., The Concept of Economic Surplus an Its Use in Economic Analysis, in: *Economic Journal* 81/1971, S. 741–799.
- Day, G. S. (1973), The Role of the Consumer in the Corporate Social Audit, in: *Corporate Social Accounting*, hrsg. v. M. Dierkes u. R. A. Bauer, New York usw. 1973, S. 117–129.
- Dichtl, E. (1975), Ansatzpunkte zur Messung der Bedürfnisbefriedigung, in: *Die Unternehmung* 29/1975, S. 1–21.

- Dierkes, M. (1974), Die Sozialbilanz, Ein gesellschaftsbezogenes Informations- und Rechnungssystem, Frankfurt/M. 1974.
- Dierkes, M., Bauer, R. A. (Hrsg.) (1973), Corporate Social Accounting, New York usw. 1973.
- Eichhorn, P. (1974), Grundlagen einer gemeinwirtschaftlichen Erfolgsrechnung für Unternehmen, Frankfurt/M. 1974.
- Eichhorn, P. (1974a), Gesellschaftsbezogene Unternehmensrechnung, Göttingen 1974
- Eichhorn, P. (1974b), „4288 Arbeitsplätze eingespart“, in: Wirtschaftswoche Nr. 26 1974, S. 56–61.
- Eichhorn, P. (1975), Entwurf einer gesellschaftsbezogenen Erfolgsrechnung für öffentliche Unternehmen, in: Die Unternehmung in ihrer gesellschaftlichen Umwelt, hrsg. v. P. Mertens, Wiesbaden 1975, S. 137–157.
- Fels, E. (1953), Zur Theorie und Messung nichtadditiver Nachfragefunktionen, Diss. München 1953.
- Fisk, G. (1974), Marketing and the Ecological Crisis, New York usw. 1974.
- Gesellschaftliche Daten (1973) in der Bundesrepublik Deutschland, hrsg. v. Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, Bonn 1973.
- Gross, B. M. (1966), The State of the Nation: Social Systems Accounting, in: Social Indicators, hrsg. v. R. A. Bauer, Cambridge, Mass., London 1966, S. 154–271.
- Heinen, E. (1974), Marktverhalten der Anbieter, in: Handwörterbuch der Absatzwirtschaft, hrsg. v. B. Tietz, Stuttgart 1974, Sp. 1438–1449.
- Hertz, D. B. (1973), Checkliste für umweltfreundliche Produkte, in: Absatzwirtschaft Heft 5 1973, S. 42–44.
- Hirschman, A. O. (1970), Exit, Voice, and Loyalty, Responses to Decline in Firms, Organizations and States, Cambridge, Mass., 1970.
- Hondrich, K. O. (1974), Subjektive Indikatoren der Lebensqualität, in: Soziale Indikatoren, Konzepte und Forschungsansätze II, hrsg. v. W. Zapf, Frankfurt, New York 1974, S. 157–166.
- Kroeber-Riel, W. (Hrsg.) (1972), Marketingtheorie, Verhaltensorientierte Erklärungen von Marktreaktionen, Köln 1972.
- Kroeber-Riel, W. (1975), Konsumentenverhalten, München 1975.
- Land, K. C. (1971), On the Definition of Social Indicators, in: The American Sociologist 6/1971, S. 322–325.
- Leipert, Ch. (1973), Soziale Indikatoren, Überblick über den Stand der Diskussion, in: Konjunkturpolitik 19/1973, S. 204–256.
- Leipert, Ch. (1975), Unzulänglichkeiten des Sozialprodukts in seiner Eigenschaft als Wohlstandsmaß, Tübingen 1975.
- Marr, R., Picot, A. (1975), Absatzwirtschaft, in: Industriebetriebslehre, Entscheidungen im Industriebetrieb, 4. Aufl., Wiesbaden 1975, S. 419–523.
- Marshall, A. (1949), Principles of Economics, 8. Aufl., 1920, neugesetzt, London usw. 1949.
- Meffert, H. (1971), Modelle des Käuferverhaltens und ihr Aussagewert für das Marketing, in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft 127/1971, S. 327–353.
- Mishan, E. J. (1971), The Postwar Literature on Externalities: An Interpretative Essay, in: Journal of Economic Literature, 9/1971, S. 1–28.
- Müller-Heumann, G. (1975), Ansätze zur Messung der Bedürfnisbefriedigung, in: Erfolgskontrolle im Marketing, hrsg. v. F. Böcker u. E. Dichtl, Berlin 1975, S. 127–143.

- Myers, J. G. (1973), Measuring and Monitoring the Impact of Advertising, in: Corporate Social Accounting, hrsg. v. M. Dierkes u. R. A. Bauer, New York usw. 1973, S. 130–141.
- National Association of Accountants (1974), Accounting for Corporate Social Performance, Report of the Committee for Corporate Social Performance, in: Management Accounting Febr. 1974, S. 39–41.
- Neuberger, O. (1974), Messung der Arbeitszufriedenheit, Verfahren und Ergebnisse, Stuttgart usw. 1974.
- Otto, K. (1973), Warenbeurteilung nach ökologischen Aspekten: Gefährliche Bequemlichkeit, in: Umwelt Heft 4 1973, S. 46–47.
- Pfaff, M. (1974), Indices of Consumer and Citizen Satisfaction: Measures of the Performance of the Market and Public Economy, in: Konsum und Qualität des Lebens, hrsg. v. B. Biervert, H.-K. Schaffartzik u. G. Schmölders, Opladen 1974, S. 343–385.
- Picot, A. (1975), Betriebswirtschaftliche Umweltbeziehungen und Umweltinformationen, Grundlagen einer erweiterten Erfolgsbeurteilung von Unternehmungen, Habilitationsschrift München 1975.
- Pieroth (1974), Ferdinand Pieroth GmbH Weingut und Weinkellerei Sozialbilanz – gesellschaftsbezogene Erfolgsrechnung 1973/74.
- Porstmann, R. (1971), Zur Theorie der Nachfrage, unter besonderer Berücksichtigung des Konsumentenüberschusses, Berlin 1971.
- Schmid, G. (1974), Kritische Bemerkungen zur „Indikatorenbewegung“, in: Soziale Indikatoren, Konzepte und Forschungsansätze II, hrsg. v. W. Zapf, Frankfurt, New York 1974, S. 243–263.
- Schneider, D. (1966), Die Preis-Absatz-Funktion und das Dilemma der Preistheorie, in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft 122/1966, S. 587–628.
- Schultz, H. (1938), The Theory and Measurement of Demand, Chicago 1938.
- Schuster, H. (1970), Der soziale Überschuß als Kriterium wirtschaftspolitischer Maßnahmen im mikroökonomischen Bereich, in: Schmollers Jahrbuch 90/1970, S. 129–147.
- Specht, G. (1974), Marketing-Management und Qualität des Lebens, Stuttgart 1974.
- Stahle, W. H. (1975), Das DuPont-System und verwandte Konzepte der Unternehmenskontrolle, in: Erfolgskontrolle im Marketing, hrsg. v. F. Böcker u. E. Dichtl, Berlin 1975, S. 317–336.
- STEAG AG (1973), Sozialbilanz 1972/73, Essen 1973.
- Trommsdorff, V. (1975), Die Messung von Produktimages für das Marketing, Grundlagen und Operationalisierung, Köln usw. 1975.
- Varble, D. L. (1972), Social and Environmental Considerations in New Product Development, in: Journal of Marketing 36/1972, S. 11–15.
- Werner, R. (1974), Zur Problematik subjektiver Indikatoren, in: Soziale Indikatoren, Konzepte und Forschungsansätze II, hrsg. v. W. Zapf, Frankfurt, New York 1974, S. 264–275.
- Wysocki, K. v. (1975), Das Unternehmen in seiner Umwelt: Möglichkeiten und Grenzen der Sozialbilanz, in: Bericht über die Fachtagung 1974 des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V., Düsseldorf 1975, S. 201–226.
- Zapf, W. (1972), Zur Messung der Lebensqualität, in: Zeitschrift für Soziologie 1/1972, S. 353–376.
- Ziehm, F. (1974), Die Sozialbilanz – notwendiges Führungsinstrument oder modische Neuheit, in: Der Betrieb 27/1974, S. 1489–1494.