

Strategie-Ziele

Marke und Menschlichkeit

Das Ökonomische ergibt sich

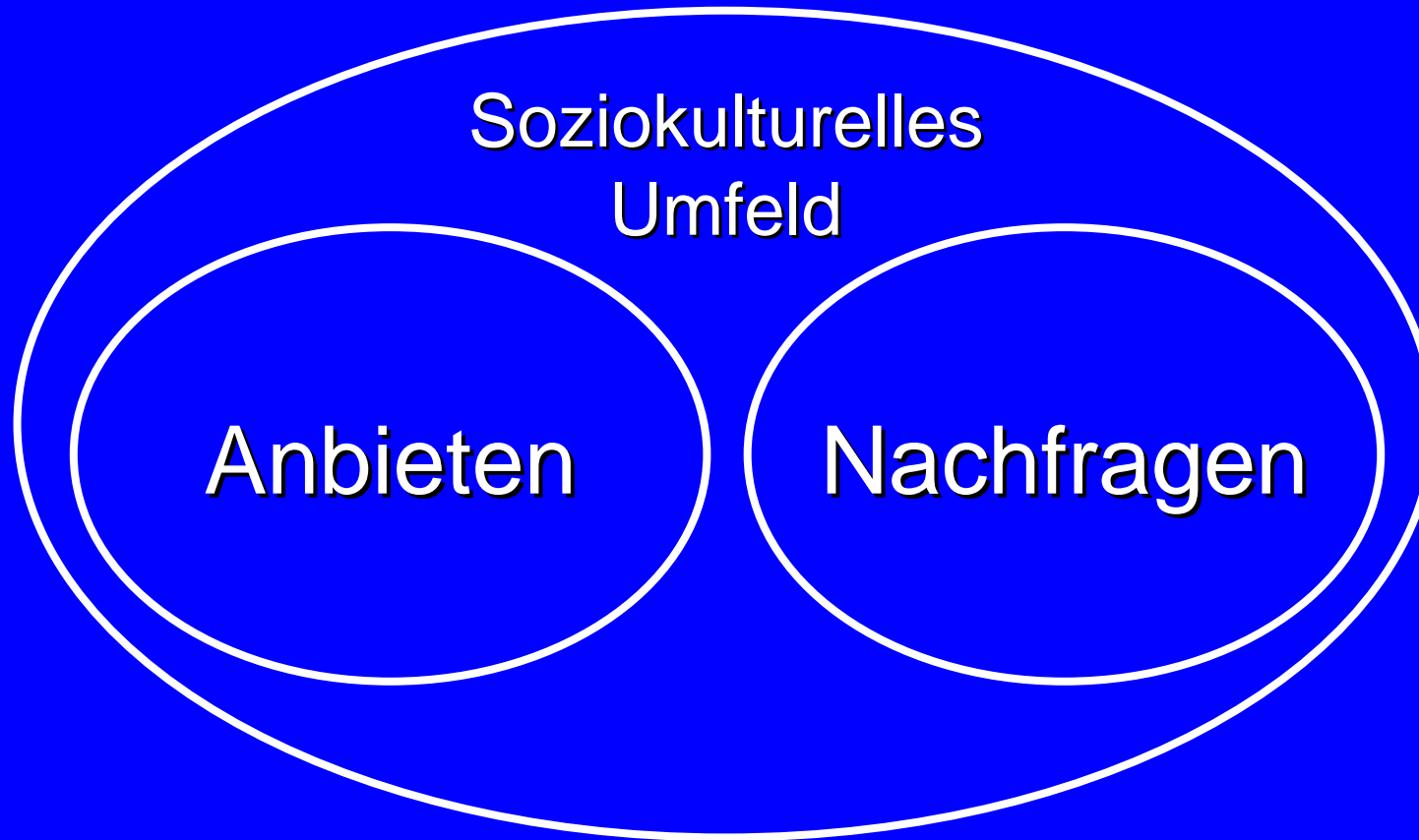
Leopold Springinsfeld

Marketing Club Österreich
02.10.2007

Springinsfeld über Springinsfeld

- 1936, Ebenseer
- Werber in Industrie (Philips) und Agentur
- 27 Jahre Henkel
 - Marketingmanager (2. Ebene)
 - „Stäbler“ des CEO für Gesellschaft, Umwelt und Öffentlichkeit
 - Internationaler Werbeberater für Henkel Düsseldorf
- Ab 1995 Lektor (WU, FH) für Marketing, Markentechnik, Dialektik
- Autor: „Persil bleibt Persil“ (1996/2005)
„Die Kultur der Marke“ (2007)

Was ist wirtschaften ?



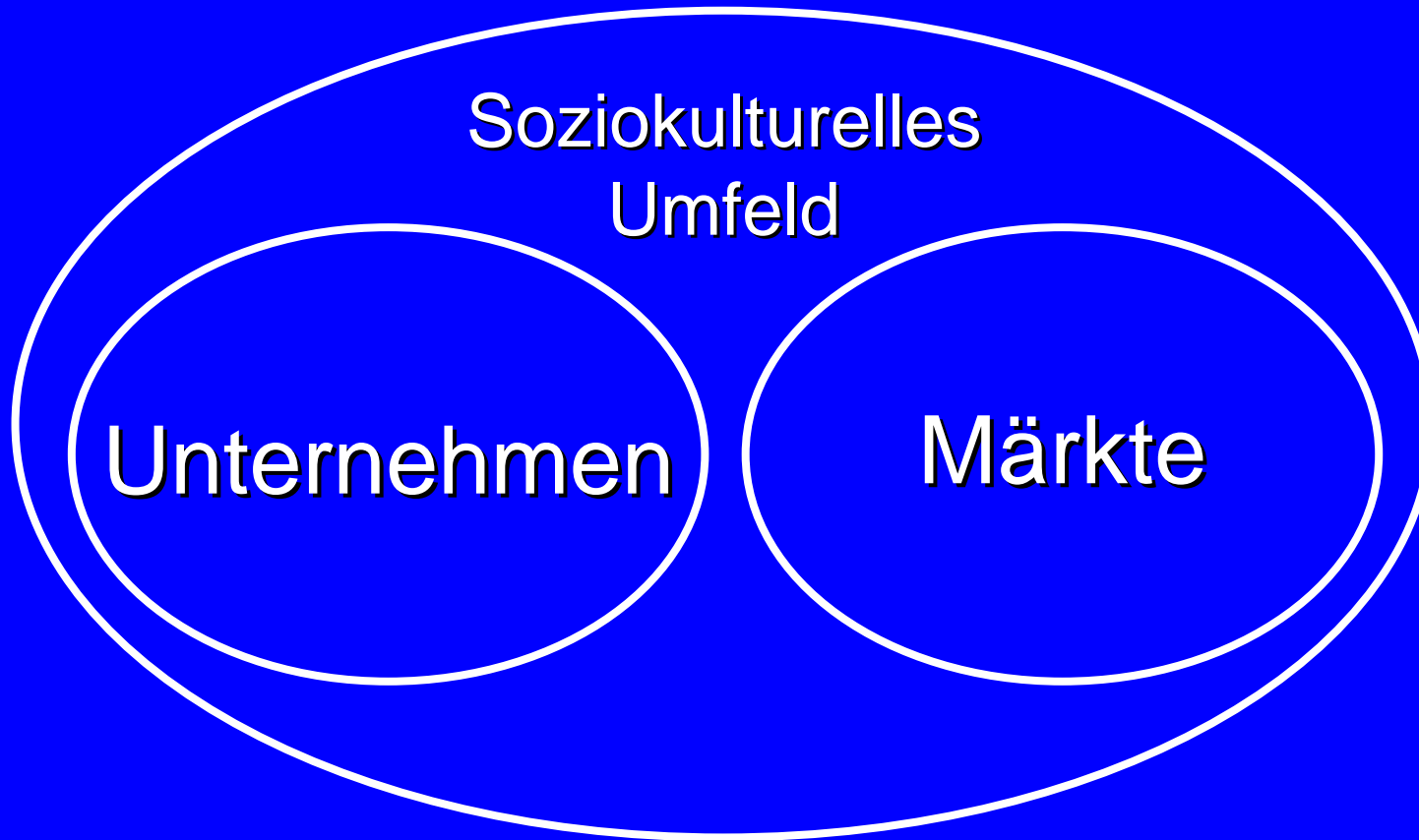
Begriffe

- Soziokulturelles Umfeld hoch komplex
- Ansprüche an „re-konstruierende“ Modelle hoch
- Hauptinhalte: Probleme, Bedürfnisse, Werte – gruppenspezifisch segmentiert
- Anbieten und Nachfragen geschieht **systemisch** und als solches **dialektisch**

Dialektisches System: Elemente

- nicht identisch
- auf einander angewiesen
- von einander abhängig

Was ist wirtschaften – konkreter ?



The firm

„The firm in economic theory.....is a ‚shadowy figure‘.

This lack of interest is quite extraordinary, given that

- most people in ...western countries are employed by firms,
- most production takes place within firms
- and the efficiency of the whole economic system depends to a very considerable extent on what happens within these economic molecules.“

Ronald H. Coase (1988)

Ronald H. Coase

- Geboren 1910 in London
- Britischer Nationalökonom an der University of Chicago
- Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften 1991
 - u. a. für seine Theorie sozialer Kosten
 - und für einen Aufsatz aus 1937/1988
„The Nature of the Firm“

Ronald H. Coase



1991 ?

Coase

Seine Forderung:

**Unternehmen
neu denken**

Sein Beitrag:

**Konzept der
Transaktionskosten**

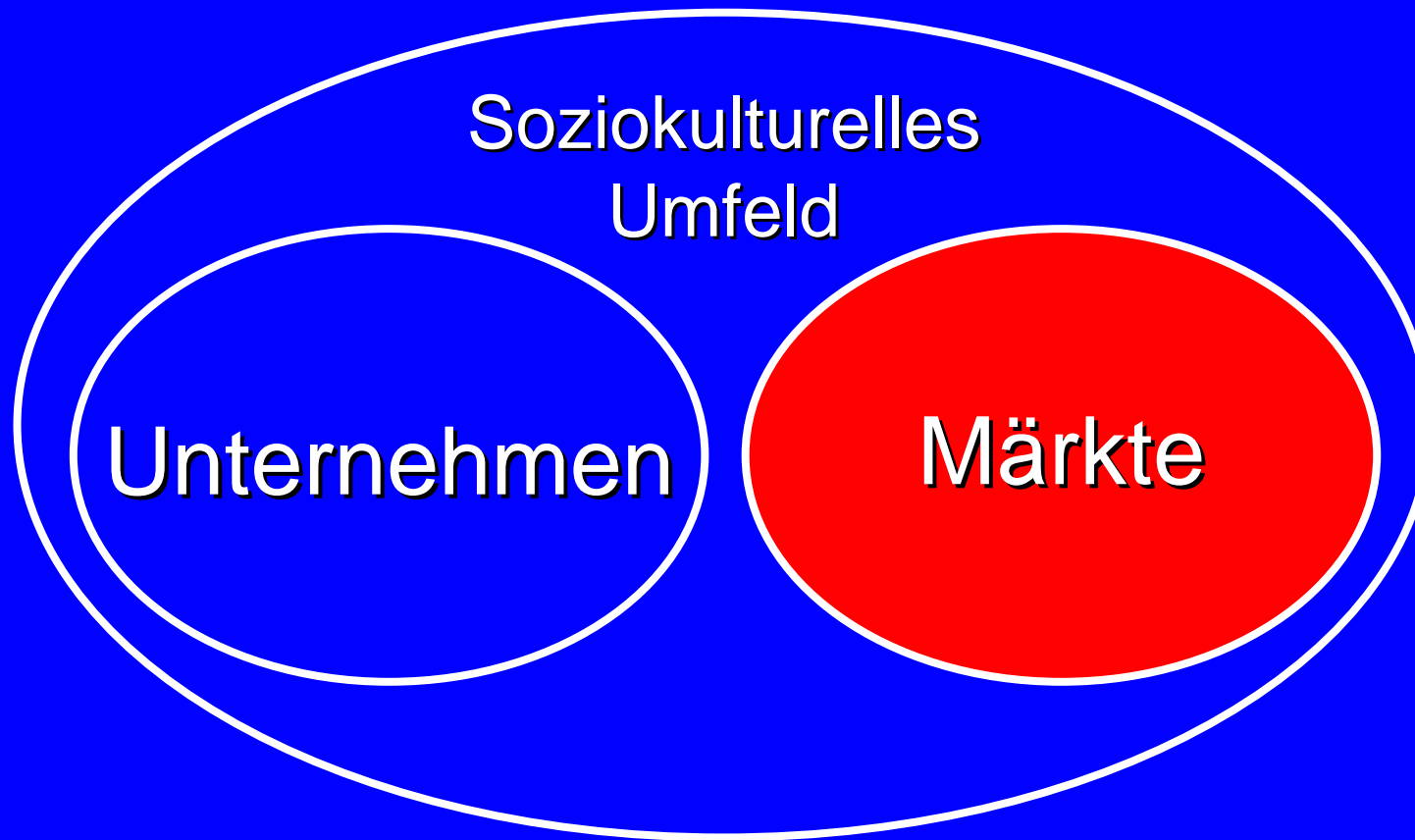
Erweiterungsvorschlag:

**Modell der fünf Funktionen
eines Unternehmens**

Fünf Funktionen eines Unternehmens

- **Soziokulturell:** Versorgung, Innovationen
- **Operativ-instrumentell:** Strukturen, Prozesse
- **Personal / sozial:**
Entfaltung / Interaktionen beide bestmöglich
- **Führungsfunktion:** Integration aller Funktionen
- **Ökonomische:**
Ressourcen, Kosten, Finanzen, Wertschöpfung

Was sind Märkte ?



Niklas Luhmann (1928-1998)

„Für Soziologen ist es schwierig zu erkennen, was Ökonomen meinen, wenn sie von „Markt“ sprechen.

(Wenn sie überhaupt in einer Weise davon sprechen, die mehr besagen will als die bloße Markierung einer ideologischen Position.)“

“Die Wirtschaft der Gesellschaft” (1988)

Luhmann

Seine Forderung:
Märkte / Nachfrage
neu denken

Coase

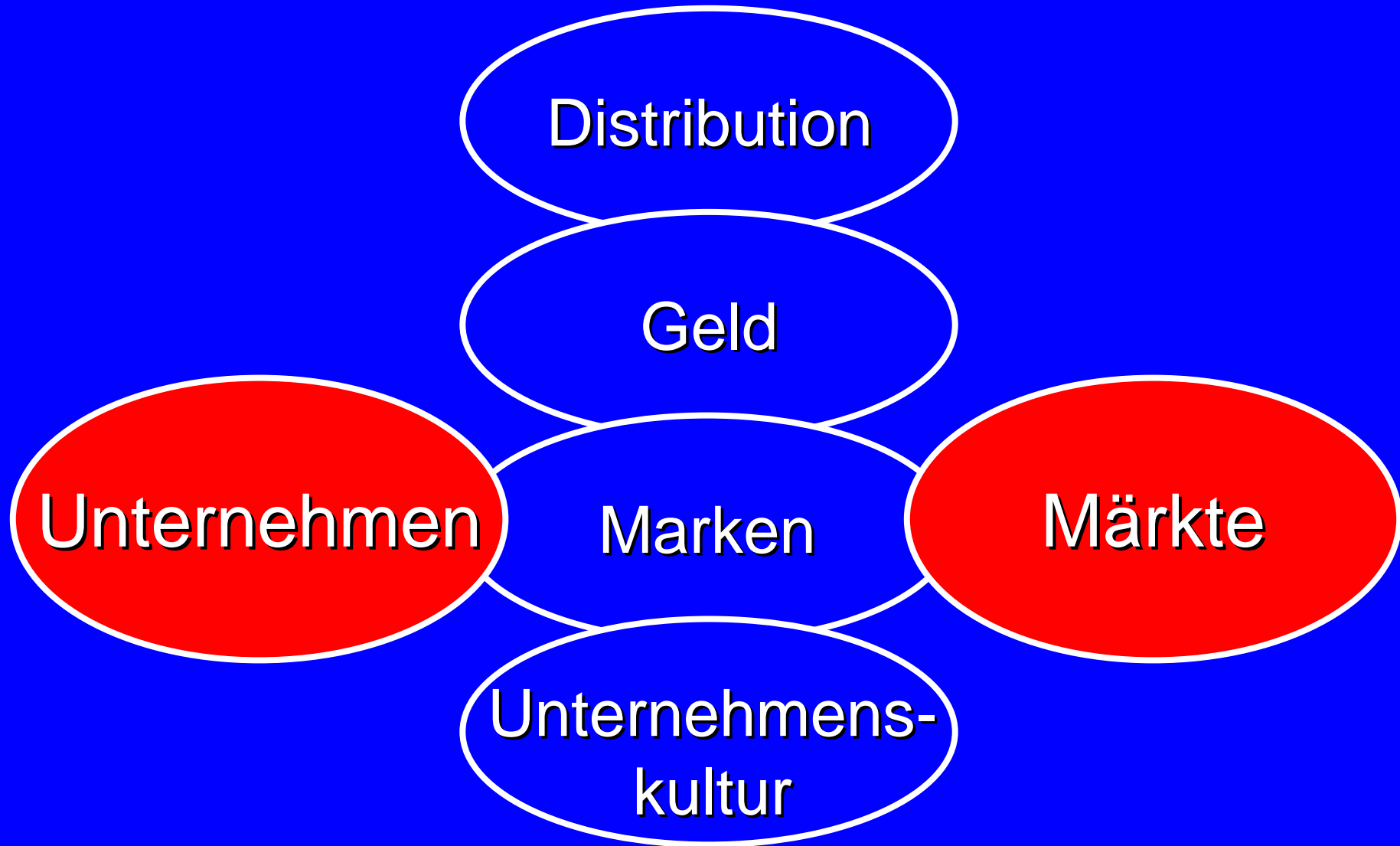
Sein Beitrag:
Markt =
„Supermarkt“ + Recht

Erweiterungsvorschlag:
Modell der fünf Funktionen
von Märkten / Marken

Fünf Funktionen von Märkten / Marken

- **Soziokulturell:** Evolution, Versorgung
- **Operativ-instrumentell:**
Aufbau von Marken, Maximierung von Unterschieden
- **Personal / sozial:**
Aufbau von Wertschätzung / Wert-Erleben
= Lebensmehrung / Wertaneignung (psychologisch)
- **Autodynamik:** Wettbewerb von Marken
- **Ökonomisch:** Wertübertragung (Preis)
Mehrwert = Erträge / Gewinn

Kein Direktkontakt



Begriffe

- **Geld:**

- universelles Tauschmedium

- **Marke:**

- singuläres Tauschmedium,
Träger öffentlichen Vertrauens

- strukturiert Nachfrage, generiert Ertrag

- begründet und entfaltet Märkte durch Wettbewerb
(Wettbewerb = Entdeckungsverfahren)

- **Unternehmenskultur:**

- einzig kompetentes Medium zur Vermittlung
zwischen den nichtökonomischen Funktionen
von Unternehmen bzw. Märkten

Vier Fragen

1. Wie **entsteht** Nachfrage ?
Am wirkungsvollsten durch Innovationen und durch deren Dialektik mit einem soziokulturellen Segment
2. Wie **formt** sich Nachfrage ?
Einzigster und wirkungsvollster Mechanismus – Marke
3. Wie **entfaltet** sich Nachfrage ?
Am wirkungsvollsten durch den Wettbewerb von Marken
4. Wie und wo entstehen **Erträge** ?
Einzig und allein durch die Realisierung von Nachfrage

Strategie-Ziel: Marke

Unternehmen

- **Soziokulturell:**
Versorgung, Innovation
- **Operativ-instrumentell**
- **Personal / sozial:**
Entfaltung / Interaktionen
- **Führungsfunktion**

- **Ökonomisch:**
Ressourcen, Kosten,
Finanzen, Wertschöpfung

Markt / Marke

- **Soziokulturell:**
Evolution
- **Operativ-instrumentell**
- **Personal / sozial:**
Wertschätzung etc.
- **Autodynamik**

- **Ökonomisch:**
Wertübertragung (Preis)
Mehrwert
= Erträge / Gewinn

Optimale Vermittlungskompetenz

zwischen den außerökonomischen Funktionen
von Unternehmen und Markt



Unternehmenskultur

= Menschlichkeit mit ethischen Regeln

Damit auch

Grundlage optimaler Markenführung

Unternehmenskultur ?

Fähigkeit und Bereitschaft
der in einem Unternehmen tätigen Menschen
außerökonomische Ziele, Maßnahmen und Handlungen
mit ökonomischen Zielen, Maßnahmen und Handlungen
zu verbinden

Unternehmenskultur: Realismusgehalt ?

- Entgegen der allgemeinen Annahme hoch
- Denn keine Firma funktioniert ohne Unternehmenskultur
- Allerdings in den allermeisten Fällen – noch – implizit

Realismusgehalt ?

1. Beweis

- Menschen – in Unternehmen als Mitarbeiter und in Märkten als Nachfrager – handeln immer aus einem Bündel von Motiven,
- und unter diesen sind die ökonomischen zwangsläufig in der Minderheit

2. Beweis

- Menschen – in Unternehmen und Märkten – handeln in komplex zusammengesetzte Realitäten hinein,
- und in denen sind die ökonomischen zwangsläufig in der Minderheit

3. Beweis: Im Unternehmen wie im Markt handeln

- immer Menschen
- immer mit Menschen
- immer für Menschen

Menschen sind aber immer mehr
als **NUR** Arbeitskräfte oder **NUR** Nachfrager

Deshalb

- lässt sich ein Bild dieser Menschen
nur außerökonomisch gewinnen
- kann man Menschen in Unternehmen
nicht bloß ökonomisch führen
- kann man mit den Menschen in den Märkten
nicht bloß ökonomisch interagieren. Man kann
beides nur auf Grund eines Menschenbildes

Nur Unternehmenskultur stellt drei Voraussetzungen bereit

1. Ein Organ für das Außerökonomische
2. Grundlagen für Menschenbild-Arbeit
3. und für eine wirkungsvolle Interaktion / Kommunikation
 - zwischen den Menschen im Unternehmen
 - und mit den nachfragenden Menschen im Markt

Paradoxon von Unternehmenskultur

- Alle drei (von Unternehmenskultur) beigebrachten Voraussetzungen kann Ökonomie nicht erbringen
- Alle drei sind unverzichtbar für das Gelingen ökonomischer Rationalität – Effizienz und Effektivität
- Also gilt auch:
Ökonomische Rationalität nur mittels
ökonomischer Rationalität ist unökonomisch irrational

Bedingungen für Unternehmenskultur

- Flache Hierarchien
- Klare Strukturen / Prozesse in überschaubaren Einheiten
- Lebendige „Top down“- **und** „Bottom up“-Kommunikation
- Regelmäßige Mitarbeiterbefragung mit öffentlicher Aufarbeitung der Ergebnisse im Unternehmen
- Beteiligung der Mitarbeiter an Ergebnis / Vermögen

Bedingungen für Unternehmenskultur

- Ständige Arbeit an Problemlösungen / Interaktions- und Kommunikations-Kultur (Dialektik)
- Projektteams
- Kameradschaftlichkeit
- Mitarbeiter regelmäßig über Lage der Firma unterrichten
- Mehr Führungs-Persönlichkeiten als Führungskräfte
- „Soziale Gesundheit“
 - Leitbild
 - Normen = Realität
 - Mitarbeiter-Beurteilungssystem

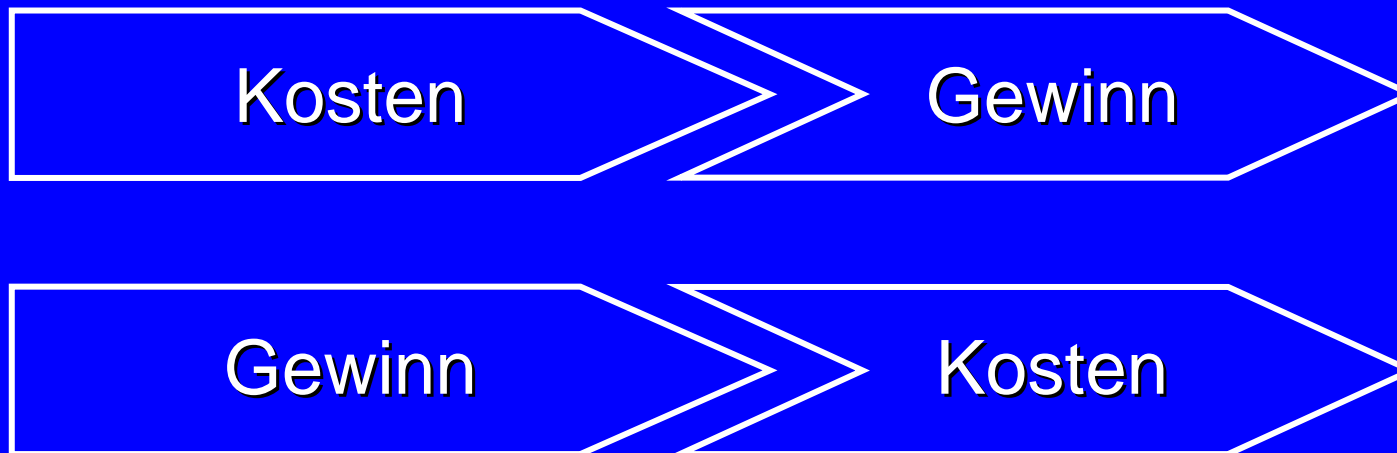
Quintessenz

- Zwei oppositionelle Strategietypen
- und ein neues sozioökonomisches Paradigma

Strategie des (vulgären) Shareholder Value

Randbedingung

Zielfunktion



Kritik dieser Strategie

- Zu kritisieren sind alle drei: Zielfunktion, Randbedingung und deren In-Beziehung-Setzung
- Die Zielfunktion „Gewinn“ ist völlig diffus und damit als Ziel – operativ wie operational – absolut unbrauchbar, weil sie (er) das höchst zufällige Ergebnis eines unendlich komplexen Prozesses ist
- Gehalt an „Unsicherheit“ also unendlich
- Es gibt das Instrument nicht – weder strategisch noch operativ – um dieses Ziel zu treffen

Kritik dieser Strategie

- Relationierung / Austauschbarkeit ? Kritisch / möglich, weil beide **einem** Kontext angehören:
Gewinn = Erlöse – Kosten
- Randbedingung „Kosten“: unvollständig, u. z. radikal, ohne Randbedingung „Erlöse“
- Zielfunktion „Kosten“:
alle Kosten-Sparprogramme bedrohen auch Erlöse,
denn Kosten plus Wertschöpfung sind Funktionen
der Erlöse = Wertschätzung = Nachfrage = Marke

Paradigma des Shareholder Value mehrfach krank

- Unternehmensgröße „Gewinn“
 - steht im Zentrum beider Welten:
Unternehmens- und Aktienwelt
 - verbindet beide Welten durch Kurs/Gewinn-Relation
- Kurse und Unternehmenswerte aber bis zur Willkür des Rouletts entkoppelt; Ausdruck dafür: Volatilität der Kurse

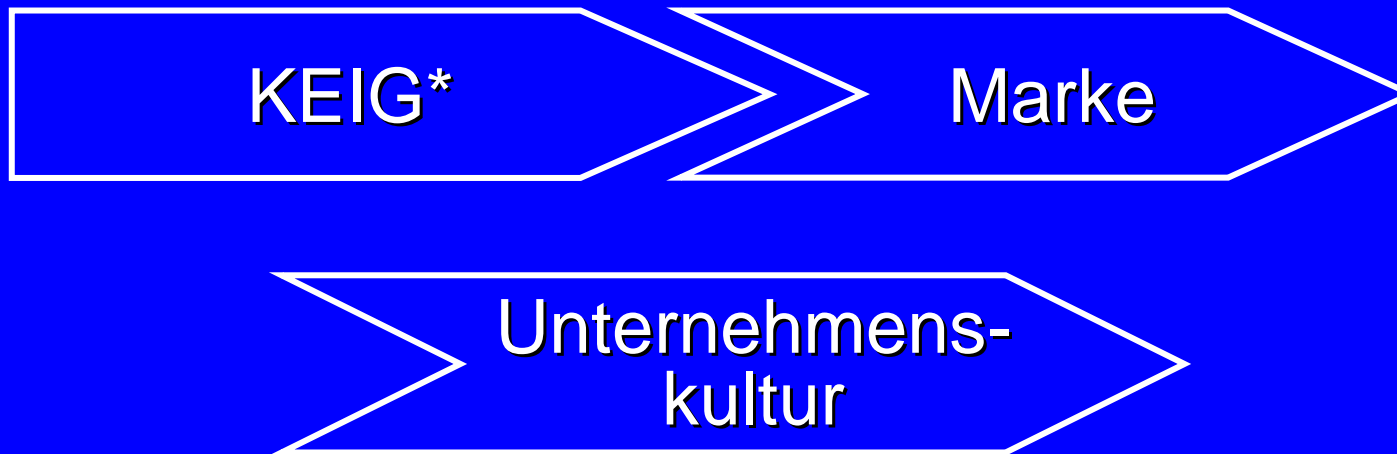
Paradigma des Shareholder Value mehrfach krank

- Zusätzliche hoch pathogene Verknüpfung beider Welten – einer rationalen und einer irrationalen – durch Stockoptions als Teil der Management-Entlohnung
- Fragwürdigkeit der Quartalsberichterstattung wie bisher

Alternative: Strategie Marke / Unternehmenskultur

Randbedingung

Zielfunktion



*) Kosten, Erlöse, Investitionen, Gewinn

Alternatives Paradigma: Unternehmenskultur und Marke

Im Zentrum von Unternehmens- und Aktienwelt

- stehen Werte von Assets und Marken und deren langfristige Entwicklung
- und nicht nur ein einziger Buchstabe (G = Gewinn) eines ausschließlich ökonomischen Kontextes KEIG (Kosten, Erlöse, Investitionen, Gewinn) und dessen kürzestfristige Entwicklung

Alternatives Paradigma: Unternehmenskultur und Marke

Unternehmenskultur wird Bestandteil

- der Unternehmenskommunikation
- und damit
 - des Wettbewerbes auf allen Märkten
(Waren und Dienstleistungen aller Stufen,
Arbeitsmarkt, Meinungsmarkt etc.)
 - der Bildung der Kurse am Aktienmarkt

Intellektuelle Spielerei oder soziokulturelle Notwendigkeit ?

- Drei soziokulturelle Problembündel:
Ökonomie = Löser aller Probleme
Ökonomie = Ökonomismus = Geld
Von 2er-Beziehung bis Weltgesellschaft

Wenn selbst Leitdisziplin
realitätsferne Grundlagen einbekennt,
könnte Welt-“Paranoia“ anfangen aufzuwachen

Vortragsquelle Buch

Vertieft, entfaltet und begründet werden die Thesen des Vortrages im Buch von

Leopold Springinsfeld
Die Kultur der Marke
Verstehen. Beurteilen. Entwickeln

Deutscher Fachverlag, Frankfurt am Main, 2007, Seite 97 bis 119.

Bei Amazon: Buchbeschreibung, Inhaltsverzeichnis, das Startkapitel „Marke trotz Marketing“ und fünf Besprechungen, eine von Klaus Brandmayer; Buchpreis € 68,00.

Am besten bestellen unter:

Ihre Bestell-Site: www.Dfv-fachbuch.de

Ihre Bestell-Hotline: +49-69-75952124

Ihre Bestell-E-Mail: manus@dfv.de

Mengenrabatte ab 5 bestellten Exemplaren.