

Heinz Flieger/Franz Ronneberger

Public Relations
für die
unternehmerische Wirtschaft

Ergebnisse
eines Forschungsseminars
gefördert von der
HANNS MARTIN SCHLEYER –
Stiftung
veranstaltet von der
Vereinigung zur Förderung der
Public Relations-Forschung

1983

Verlag für deutsche Wirtschafts-
biographien Heinz Flieger, Wiesbaden
Studien zu Theorie und Praxis
der Public Relations

Heinz Flieger/Franz Ronneberger
(Herausgeber)

Public Relations
für die
unternehmerische Wirtschaft

Ergebnisse
eines Forschungsseminars
gefördert von der
HANNS MARTIN SCHLEYER-
Stiftung
veranstaltet von der
Vereinigung zur Förderung der
Public Relations-Forschung

1983

Verlag für deutsche Wirtschafts-
biographien Heinz Flieger, Wiesbaden
Studien zu Theorie und Praxis
der Public Relations

Da er in Folge einer Erkrankung nicht anwesend sein konnte, stellte Karl Heinz Vahlbrauk seinen Beitrag aus der Sicht des Unternehmers schriftlich zur Verfügung; er findet sich ebenfalls in diesem Band.

Die Diskussion wurde elektronisch aufgenommen, und Heinz Flieger übernahm es, die Beiträge zu einem Protokoll zu kondensieren, das den zweiten Teil des Bandes beherrscht.

Den Teilnehmern stand vorab ein schriftlicher Bericht von Franz Ronneberger über den gegenwärtigen Stand der Forschung zum Image der Unternehmer zur Verfügung. Er bildete die Grundlage für eine ausführlichere Literaturstudie von Siegfried Balleis, mit der der Band eingeleitet wird.

Das Ergebnis der Tagung faßte Franz Ronneberger in Thesenform zusammen.

Ohne Übertreibung kann festgestellt werden, daß die Erwartungen, die an diesen ersten Versuch einer Feststellung des Forschungsstandes zur Bedeutung der unternehmerischen Wirtschaft für die wirtschaftliche und politische Kultur unseres Landes gesetzt wurden, nicht enttäuscht worden sind. Selbstverständlich kamen auch die Lücken und Defizite zum Vorschein, mit denen sich die Wissenschaft künftig beschäftigen muß. Daher wurden am Ende der Tagung Themenvorschläge für weitere Untersuchungen erbeten. Sie sind als Aufforderung an Lehrstühle und Forschungsinstitute zu verstehen, sich unter den verschiedensten Aspekten aus unterschiedlichen Disziplinen der Public Relations-Forschung anzunehmen.

Das Image der Unternehmer in der Gesellschaft **Siegfried Balleis**

1. Die gesellschaftliche Erscheinung des Unternehmers

Wenn in der öffentlichen Diskussion vom Unternehmer die Rede ist, so stellt sich alsbald heraus, daß von unterschiedlichen Vorstellungen und Begriffen ausgegangen wird. Forscht man in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur nach, so lassen die Definitionsversuche des Unternehmers in der Tat einen relativ breiten Interpretationsspielraum zu. Nach Gabler's Wirtschaftslexikon ist ein Unternehmer eine Persönlichkeit, die eine Unternehmung plant, mit Erfolg gründet und/oder selbständig und verantwortlich mit Initiative leitet, wobei sie persönliches Risiko oder Kapitalrisiko übernimmt (Sellien 1979, S. 1721).

Offen bleibt dabei jedoch, ob die Funktion des Unternehmers Eigentum an den Produktionsmitteln voraussetzt oder nicht. Nach der klassischen marxistischen Sicht ist der Unternehmer identisch mit dem Kapitalisten, d.h. dem Eigentümer der Produktionsmittel. Schumpeter hat dagegen einen allgemeinen Unternehmerbegriff geprägt und versteht darunter den Träger der verkehrswirtschaftlichen Tauschakte. Je nach dem Grade des Eigentums an den Produktionsmitteln unterscheidet er folgende Unternehmertypen:

- den Fabrikherrn oder Kaufmann, bei dem das Eigentum an der Unternehmung und die Unternehmerfunktion zusammenfallen;
- den Industriekapitän, für den der Besitz von oder die Verfügungsmacht über Aktienmajoritäten charakteristisch ist;
- den Direktor oder Manager, der als Geschäftsführer im Anstellungsvertrag mit der Unternehmung steht;
- den Gründer oder Promotor, der oft nur ein Vermittler ist (Sellien 1979, S. 1972).

1.1. Entstehung und Wandel des Unternehmertypus

Obwohl also die Unternehmerfunktion nicht notwendig mit Kapitalbesitz verknüpft ist, denken doch noch immer 96 Prozent der Bevölkerung bei dem Wort "Unternehmer" an die Eigentümer und Leiter einer Fabrik. Dies ist das Ergebnis einer Befragung über das Unternehmerbild in der Öffentlichkeit, die Günter Schmolders angestellt hat (Kruk 1971).

Diese Ergebnisse werden auch von einer empirischen Untersuchung des Unternehmerbegriffs bei Jugendlichen im Rahmen der Shell-Studie aus dem Jahre 1979 gestützt. Während 90 Prozent der befragten Jugendlichen dem Eigentümer und Leiter einer Schuhfabrik die Bezeichnung Unternehmer zuordneten, rechneten nur 28 Prozent den Geschäftsführer einer Industriefirma zu den Unternehmern (Jugendwerk der Deutschen Shell 1980, S. 83f.). Diese Orientierung am traditionellen Unternehmerbegriff macht es notwendig, kurz auf Entstehung und Wandel des Unternehmertypus einzugehen.

Die industrielle Revolution bedurfte nicht nur einer Reihe einfallreicher Techniker, sondern einer weit größeren Menge erfolgssuchender Unternehmer, die den Erfindungen erst ihre produktive Verwendung sicherten. Zu dieser Zeit bildete sich der Typus des rational denkenden und risikobereiten Unternehmers heraus. Diese Unternehmer reagierten auf die rasch wachsenden Bedürfnisse des neuen Wirtschaftssystems und bedeuteten somit eine adäquate Problemlösung für einen neuen stark erweiterten Erwartungshorizont. Mit einer Verzögerung von einigen Jahrzehnten wurde nach englischem Vorbild zu Beginn des 19. Jahrhunderts auch die Industrieentwicklung auf dem Kontinent von Unternehmern vorwärts getrieben (Nitsche 1977, S. 44ff.).

Der Begriff der sozialen Verantwortung in den Wirtschaftsbeziehungen war zu jener Zeit jedoch nicht nur in der Wirtschaftspraxis, sondern auch in der Wirtschaftstheorie fremd. In der Phase der Industrialisierung galt ein 16stündiger Arbeitstag oftmals als normal, und die Fabrikherren nahmen das Arbeitseleid mehr oder weniger als gegeben hin. Das Sozialverhalten der frühen industriellen Unternehmer kann nur dann verstanden werden, wenn man in Betracht zieht, daß zwischen den Angehörigen des Dritten Standes, der die Bürgerfreiheit erkämpft hatte, und den Nutznießern dieser Freiheit weder ein gesellschaftlicher noch ein geistiger Zusammenhang bestand. Als Fazit des Wirkens der damaligen Unternehmer muß man daher feststellen, daß sie zwar im positiven Sinne eine Produktionswirtschaft mit ihren enormen technischen Ausrüstungen schufen, im negativen Sinne jedoch ihren Nachkommen eine Verteilungswirtschaft als ungelöstes soziales Problem hinterließen (Nitsche 1977, S. 66f.).

Anhand der Eigenschaften des Unternehmers läßt sich jedoch damals wie heute trotz aller notwendigen Differenzierung so etwas wie ein Idealtypus herauskristallisieren. Der Unternehmer ist nicht als Teil des Bürgertums zu betrachten, sondern ist seiner Natur nach eine höchst unbürgerliche Erscheinung. Er ist dort wagemutig, wo der Bürger vorsichtig ist, dort leistungshungrig, wo jener ruhebedürftig ist, dort findig, wo der Bürger phantasielos ist und dort neuerungssüchtig, wo dieser beharren will (Nitsche 1977, S. 79). Hinzu kommt, daß sich der Unternehmer im Gegensatz zum Bürger durch Sparsamkeit auszeichnet, da er durch Konsumverzicht in der Gegenwart mit Rückflüssen aus dem investierten Kapital in der Zukunft rechnet.

Berücksichtigt man dieses Eigenschaftsprofil der

Unternehmer, so ist es nicht verwunderlich, wenn viele Bürger im Unternehmer einen eher unangenehmen Zeitgenossen sahen und sehen. So hat Helge Pross in einer Untersuchung der Deutschen Shell im Jahre 1976 festgestellt, daß man die Unternehmer eher für rücksichtslos und egoistisch halte, daß sie kein richtiges Familienleben führten und sich den Zwängen und Verpflichtungen der Gesellschaft entzögen. Nach verbreiteter Meinung machten sie außerdem phantastische Gewinne und besäßen große Macht (Pross 1976). Auf diese Einschätzung der Unternehmer durch die Gesellschaft soll an späterer Stelle ausführlich eingegangen werden und vor allen Dingen die Aussagen mit dem Selbstbild der Unternehmer konfrontiert werden.

1.2. Interdependenz zwischen Unternehmer und Gesellschaft

Obgleich vorrangig immer die ökonomische Funktion des Unternehmers und sein Beitrag für die Gesellschaft untersucht wird, so darf die umgekehrte Beziehung, nämlich der Einfluß der Politik auf die Unternehmer und damit auch die Einschränkung von deren Entscheidungsspielraum nicht vernachlässigt werden. Gerade der letztgenannte Tatbestand scheint neben dem Aspekt der Bürokratieüberwälzung in hohem Maße mit verantwortlich dafür zu sein, daß immer weniger Unternehmer bereit sind, ihre Funktion in der Gesellschaft auszuüben.

1.2.1. Die Unternehmerfunktion – Beitrag des Unternehmers für die Gesellschaft

Existenz und Wirksamkeit von Unternehmern ist geradezu die logische Voraussetzung für die Funktionsfähigkeit einer Marktwirtschaft und selbstverständlich auch einer sozialen Marktwirtschaft. Als Alternative zur unternehmerischen Marktwirtschaft kommt allein die staatlich verwaltete Wirtschaft

ohne Unternehmer infrage. Damit wird offenbar, worauf die Angriffe vieler Zeitgenossen hinauslaufen, wenn sie das Unternehmertum unter Beschuß nehmen. Das Ziel der Angriffe ist nämlich letztlich nicht eine Berufsgruppe, sondern die bestehende Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung.

Die Unternehmer nehmen in der Marktwirtschaft die Funktion der optimalen Allokation der Produktionsfaktoren wahr. Der Unternehmer hat nach Schumpeter die Aufgabe,

- neue Produktionsmethoden anzuwenden;
- neue Produkte und neue Qualitäten herzustellen und durchzusetzen;
- neue Formen der Organisation einzuführen;
- neue Bezugsquellen in Anspruch zu nehmen;
- neue Absatzmärkte zu erschließen (Recktenwald 1975, S. 489).

Der nach dem Gewinnmaximierungs-Prinzip arbeitende Unternehmer wird somit gleichzeitig zu einer der wichtigsten Voraussetzungen des wirtschaftlichen Wachstums. Selbst wenn das Wirtschaftswachstum von diversen politischen Richtungen infrage gestellt wird, so ist es dennoch ein wichtiger Garant der Verteilungsgerechtigkeit und damit der politischen Stabilität eines Landes (Schleyer 1978, S. 62).

1.2.2. Einfluß der Politik auf den Unternehmer

Untersucht man den Entscheidungsprozeß, der zu Investitionen führt, so wird man sehr schnell feststellen, daß hierbei nicht nur betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte sondern auch politische Faktoren eine große Rolle spielen. Aharoni hat in einer empirischen Untersuchung über den Entscheidungsprozeß bei Direktinvestitionen herausgefunden, daß die politischen Faktoren einen sehr großen Stellenwert besitzen. Es komme im wesentlichen auch auf das Investitionsklima an, bzw. auf die

Frage, mit welchen politischen Risiken eine derartige Investition belastet ist (Aharoni 1966).

Daß politische Faktoren jedoch nicht nur Direktinvestitionen beeinflussen, sondern sich auf die Investitionsneigung allgemein auswirken, hat eine Untersuchung des Instituts für Mittelstandsforschung aus dem Jahre 1976 ergeben, nach der Klein- und Mittelbetriebe die gesellschaftspolitische Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland mit größerer Sorge betrachten als die betriebswirtschaftlichen Probleme im eigenen Unternehmen (Ronneberger 1978, S. 1).

Noch drastischer kommt der Einfluß der Politik auf die Investitionsneigung der Unternehmer in einer 1977 vorgelegten Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach unter Mitwirkung der Wirtschaftlichen Gesellschaft für Westfalen und Lippe zum Ausdruck. Für 27 Prozent der befragten Unternehmer spielen gesellschaftspolitische Überlegungen eine große Rolle bei ihren Investitionsentscheidungen. Bei 45 Prozent spielt die Politik eine "gewisse Rolle". Bezogen auf die allgemeine politische und gesellschaftliche Entwicklung innerhalb der letzten zehn Jahre in der Bundesrepublik Deutschland bewerteten 75 Prozent der Befragten diese als negativ, während nur 9 Prozent der befragten Unternehmer die Entwicklung als positiv einschätzten (Ronneberger 1978, S. 1).

Es ist in diesem Zusammenhang nicht weiter verwunderlich, daß die meisten Unternehmer ihren Entscheidungsspielraum durch die Politik eingeschränkt sehen. Die Einschränkung des Entscheidungsspielraums vieler Unternehmer wird weiterhin durch eine enorm ausgeweitete Bürokratieüberwälzung staatlicher Institutionen auf die Unternehmen verstärkt. So absorbiert beispielsweise die Berichtspflicht für statistische Zwecke einen

großen Teil des Zeitbudgets vor allem kleiner und mittlerer Unternehmen, die über keine eigenen statistischen Abteilungen verfügen (Dickertmann/König/Wittkämper 1982).

1.3. Rekrutierung der Unternehmer

Was die Verschiedenartigkeit der sozialen Herkunft der Unternehmer anlangt, so kann eindeutig festgestellt werden, daß sie keine eigene soziale Klasse bilden, sondern sich aus heterogenen Schichten rekrutieren. Heute wie vor 50 Jahren dürfte daher die folgende Aussage des Nationalökonomen Schumpeter Gültigkeit beanspruchen: "Es ist eine historische Tatsache, daß Unternehmer aus allen Klassen hervorgehen, die zur Zeit ihres Auftauchens gerade bestehen. Ihre Stammbäume zeigen die verschiedensten Ursprünge - Arbeiterschaft, Aristokratie, freie Berufe, Bauern und Grundbesitzer, Handwerker - alle haben Anteil an der Bildung eines Typus, der soziologisch nicht einheitlich ist" (Deutscher Instituts-Verlag 1982, S. 14 und Zapf 1966).

1.3.1. Soziale Herkunft der Unternehmer

Daß die Gruppe der Unternehmer ebensowenig soziologisch einheitlich ist, wie auch die Schichten, aus denen sie sich rekrutieren, hat Max Kruk 1971 in einer großangelegten Untersuchung unter 2000 Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern sowie Leitern und Eigentümern der 200 größten Industrieunternehmen der Bundesrepublik Deutschland herausgefunden. Überraschenderweise sind 33 Prozent der Unternehmer in Beamtenhaushalten aufgewachsen. Jeder vierte Unternehmer (26,1 Prozent) kommt aus dem gehobenen Bürgertum, d.h. die Väter waren Geschäftsführer, Rechtsanwälte usw. Weitere 18,1 Prozent der Unternehmer entstammen dem kleinbürgerlichen Milieu von Einzelhändlern und selbständigen Handwerkern oder sind auf einem Bauernhof groß geworden. Jeder sechste Befragte

(16,3 Prozent) entstammt einem Angestelltenhaushalt und 5,8 Prozent der befragten Unternehmer kommen aus sogenannten bedrückten sozialen Verhältnissen, d.h., die Väter sind beispielsweise im Krieg gefallen, oder waren berufsunfähig, oder die Familien waren sehr kinderreich (Kruk 1971). Der Tatbestand der Selbstrekrutierung, d.h., daß Unternehmereliten innerhalb ihrer Schicht geblieben sind und somit keinen sozialen Aufstieg vollzogen haben, trifft auf 14,1 Prozent der Befragten zu. Die Eltern dieser Unternehmer waren bereits Angehörige der Oberschicht, indem sie beispielsweise die Funktion eines Ministers, Staatssekretärs, Generals oder auch Universitätsprofessors ausübten. 38,8 Prozent der Befragten kamen aus wohlhabenden Schichten, d.h., daß deren Eltern dem Besitz- oder dem Bildungsbürgertum zuzurechnen sind. Spezifische Berufe dieser Schicht sind Offiziere, Richter, Rechtsanwälte, Ärzte usw. Die größte Gruppe, aus der sich die Unternehmer rekrutieren, bildet jedoch das Kleinbürgertum mit einem Anteil von 39,7 Prozent. Hier herrschen insbesondere die Berufe des Lehrers, Pfarrers, Handwerkers usw. vor. Als Fazit stellt Kruk fest, daß die Hälfte der Manager aus der oberen Schicht der Bevölkerung stammt und die andere Hälfte sozial aufgestiegen ist (Kruk 1971). Diese Befunde decken sich im wesentlichen auch mit einer empirischen Strukturanalyse der deutschen Unternehmerschaft von Biermann, die dieser 1966 und 1967 durchführte (Biermann 1971). Wenn somit feststeht, daß die Unternehmerschaft keine geschlossene Gruppe darstellt, und daß sich beispielsweise aus der Handwerker- und Bauernschaft zahlreiche erfolgreiche Unternehmer rekrutiert haben, ist es nicht weiter verwunderlich, wenn die sogenannten Familiencliquen, nur 15 Prozent des gesamten Umsatzvolumens der 100 größten Industriefirmen der Bundesrepublik Deutschland ausmachen (Kruk 1971).

1.3.2. Ausbildung der Unternehmer

Wenngleich es auch heute noch möglich ist, ohne Abitur eine Spitzenstellung in der Wirtschaft zu erreichen, so muß dennoch festgestellt werden, daß der normale Weg an die Spitze eines Großunternehmens über das Universitätsstudium führt. Heute besitzen bereits 74 Prozent der befragten Unternehmer ein abgeschlossenes Hochschulstudium und nur jeder fünfte (21 Prozent) ist ohne Studium an die Spitze eines Unternehmens gekommen (Deutscher Instituts-Verlag 1982, S. 15).

Die fortschreitende Akademisierung im Bereich der Spitzenpositionen der Wirtschaft läßt auch interessante Einblicke auf die Struktur der Ausbildung zu. So sind Naturwissenschaftler und Mathematiker in den Vorstands- und Aufsichtsräten nur zu einem guten Drittel (34,3 Prozent) beteiligt. Die Nichttechniker stellen die restlichen beiden Drittel, wobei auf die Juristen 32,3 Prozent entfallen, auf die Wirtschaftswissenschaftler 20,2 Prozent und 11 Prozent auf jene, die sowohl Wirtschaft, als auch Recht studiert haben (Keuk 1971).

2. Das Selbstbild der Unternehmer

Nach der gesellschaftlichen Standortbestimmung der Unternehmer ist es nunmehr von Interesse, das Selbstbild des Unternehmers zu untersuchen und dieses in einem weiteren Schritt mit dem Bild des Unternehmers in der Gesellschaft zu konfrontieren.

2.1. Selbstbild der Unternehmer in bezug auf die gesellschaftliche Stellung

Unterstellt man, daß nach einer Untersuchung des Manager-Magazins aus dem Jahre 1975 rund 1,26 Millionen Bundesbürger zu den Führungsschichten zählen, und daß diese Führungsschichten wie folgt unterschiedlich groß sind:

- Führungsschicht I:	94 000
- Führungsschicht II:	167 000
- Führungsschicht III:	240 000
- Führungsschicht IV:	423 000
- Führungsschicht V:	339 000

so verteilen sich die Angehörigen dieser Führungsschichten im Hinblick auf ihre Stellung im Beruf in Prozentangaben wie folgt:

	I	II	III	IV	V
Mittlere Selbständige	35	32	23	13	19
Große Selbständige	8	4	1	1	0
Freie Berufe	27	22	19	18	6
Qualifizierte Angestellte	3	5	9	23	33
Leitende Angestellte	23	31	32	31	22
Gehobene Beamte	1	1	5	6	12
Höhere Beamte	3	4	9	6	8

Es ist auffällig, daß der Anteil der Selbständigen und Freiberufler in der Schicht V insgesamt nur 25 Prozent ausmacht, während er in der Schicht I, also in der höchsten Schicht, eine Zweidrittelmehrheit stellt (Manager-Magazin 1975, S. 5ff. und 17).

Aus der demokratischen Industriegesellschaft, die einen komplizierten Funktionszusammenhang von Wirtschaft und Verwaltung, Technik und Kulturkonsum bildet, haben sich im Zeitablauf und auf Grund zunehmender Spezialisierung Spitzengruppen herausdifferenziert, die sich je nach ihrer besonderen Funktion als Leistungseliten qualifizieren (Wölke 1980, S. 18). Die Unternehmer bilden somit neben der politischen und wissenschaftlichen Elite eine weitere Führungsschicht, die sich durch ihre spezifischen Leistungen für den Wirtschaftsprozess qualifiziert hat.

2.2. Selbstbild der Unternehmer in bezug auf die unternehmerischen Eigenschaften

Ronneberger hat darauf hingewiesen, daß die Selbsteinschätzung der Unternehmer vielfach mit der Einschätzung der Öffentlichkeit kollidiert, d.h. daß sich Selbstbild und Fremdbild nicht decken (Koehne 1976, S. 46ff.). Diese Beobachtung wird auch durch eine empirische Untersuchung von Röglin gestützt, der ebenfalls festgestellt hat, daß das Selbstbild des Unternehmers häufig ein Wunschbild ist, d.h., daß es keine Entsprechung in der tatsächlichen öffentlichen Meinung findet. Konkret bedeutet dies, daß sich der Unternehmer in wesentlichen Aspekten besser sieht, als dies die Öffentlichkeit tut. So meinen z. B. nur 8 Prozent der Unternehmer, sie lebten von der Arbeit anderer, während die Bevölkerung zu 64 Prozent dieser Meinung ist. Weiterhin halten sie sich nur zu 15 Prozent für wenig sozial in ihrem Verhalten, die Öffentlichkeit hingegen hält sie zu 54 Prozent für wenig sozial. In Analogie zum Selbstbild der Unternehmer fällt auch das Eigenschaftsprofil, das sich die Unternehmer selbst zuerkennen, ganz überwiegend positiv aus. So halten sich die Unternehmer für bescheiden, pflichtbewußt, fortschrittlich, sachlich, selbstkritisch, solide, sozial, erfolgreich und schließlich auch für demokratisch (Röglin 1974, S. 69 ff. und Hartmann 1968).

2.3. Perzipiertes Selbstbild des Unternehmers vermittelt durch die Gesellschaft

Da die Unternehmer selbst die Diskrepanz zwischen dem Selbstbild und ihrem Bild in der Gesellschaft erkennen, fühlen sie sich durch diese Angriffe und Unterstellungen von der Öffentlichkeit nicht nur kritisiert, sondern sogar diffamiert. Sie können nicht verstehen, daß ihre guten Absichten so wenig gewürdigt werden, sie sehen sich selbst und ihre Leistung von der Gesellschaft verkannt und in die Ecke gedrängt (Ronneberger 1977 a, S. 6 f.).

3. Das Bild des Unternehmers in der Gesellschaft

Die dominierenden Meinungen über "die" Unternehmer in der Bevölkerung weichen also in erheblichem Umfang vom Selbstbild des Unternehmers ab. Es ist deshalb notwendig, die empirischen Befunde in diesem Zusammenhang genau zu untersuchen und auch die Veränderungen des Unternehmerbildes in der Gesellschaft sowie die Veränderung der Erwartungen der Gesellschaft an den Unternehmer, einer kritischen Würdigung zu unterziehen.

3.1. Empirische Befunde über das Unternehmerbild

Bei dem Begriff Unternehmer reicht das Band der Assoziationen vom Unternehmer als Negativfigur der Nation, der in den Massenmedien vielfach als kapitalistischer Ausbeuter, skrupelloser Profitmacher oder unsozialer Antreiber und Klassenfeind dargestellt wird, bis hin zu einer Sicht des Unternehmers, der von der Mehrheit der Bevölkerung grundsätzlich akzeptiert wird. Bereits im Jahr 1970 hat Professor Schmolders bei einer Tagung der Mont Pelerin Society festgestellt, daß die Zeit, in der das Bild des Unternehmers mit klassenkämpferischen Farben gemalt wurde, offenbar abgelaufen und daß das soziale Prestige sogar noch gewachsen sei (Neue Züricher Zeitung vom 06. 09. 1970).

Noelle-Neumann hat bei ihren Umfragen herausgefunden, daß das Unternehmerbild in der öffentlichen Meinung im Zeitraum von 1952 - 1971 relativ konstant geblieben ist. Auf die Testfrage: "Wenn Sie von Unternehmern hören, denken Sie, das sind tüchtige Leute, die bloß aus der Arbeit anderer ihren Profit ziehen?", hatten im Oktober 1952 42 Prozent der Befragten geantwortet: "Es sind tüchtige Leute" und 1971 vertraten sogar 43 Prozent diese Meinung. Die Ansicht: "Sie ziehen bloß Profit aus der Arbeit anderer" wurde 1952 noch von 42 Prozent geäußert, 1971 dagegen nur noch

von 21 Prozent (Noelle-Neumann 1972, S. 179).

Auch bei einer Analyse des Unternehmerbildes im Jahre 1973/74 kam entgegen weitverbreitetem Unternehmertum ein überraschend gutes Ansehen der Unternehmerschaft zum Vorschein. Im einzelnen wurden folgende positiven Vorurteile über ihn abgegeben:

- er gilt als Garant der wirtschaftlichen Prosperität;
- Wirtschaftsaufschwung und Lebensstandard sind sein Verdienst;
- er wird als der Erfolgreiche und Leistungstüchtige erlebt;
- er hat Leitbildfunktion.

Vergleicht man diese Feststellungen mit der Untersuchung von Schmölders, so konnten die Unternehmer ihre Position hinsichtlich einiger Einschätzungen sogar verbessern.

Als negative Urteile über die Unternehmer konnte Röglin folgende Eigenschaften feststellen:

- er beute die Leistung anderer zu seinem Erfolg aus;
- er sei ein Ausbeuter und Profitmacher, der nur durch den Druck der Gewerkschaften bereit ist, etwas für den Arbeiter oder Angestellten zu tun;
- er sei eher undemokratisch eingestellt und ließe sich nicht in die Karten gucken (Röglin 1974, S. 51 ff.).

Vergleicht man jedoch die Zustimmung der Bevölkerung zu unserem Wirtschaftssystem auf der einen Seite mit der Zustimmung zu den Unternehmern auf der anderen Seite, so bleiben die Unternehmer hinter einer relativ positiven Einschätzung der Wirtschaftsordnung zurück. Beispielsweise hat Helge Pross bei einem von der Deutschen

Shell 1976 veranstalteten Kolloquium festgestellt, daß "die meisten Menschen in der Bundesrepublik die marktwirtschaftliche Ordnung bejahen und eine Vergesellschaftung der Unternehmen sowie generell eine sozialistische Wirtschaftsweise ablehnen. Die Zustimmung zum Bestehenden kühlt sich merklich ab, wenn man nach den Unternehmern fragt. Sie werden bei weitem nicht so positiv beurteilt wie das Wirtschaftssystem" (Pross 1976). Bei der weiteren Erörterung der Ergebnisse wird festgestellt, daß die Bevölkerung den Unternehmern zwar Tüchtigkeit, Fleiß und Energie zubillige und sie für den technisch ökonomischen Teil ihrer Aufgabe für gut qualifiziert halte, daß die Unternehmer aber andererseits als unangenehme Zeitgenossen gelten. Man glaube, daß sie egoistisch und rücksichtslos seien, und nach weit verbreiteter Meinung würden sie phantastische Gewinne machen und große Macht besitzen. Angesichts der Widersprüchlichkeit der vorgetragenen Einschätzungen scheint es sinnvoll zu sein, nach einer Differenzierung des Unternehmerbildes in der öffentlichen Meinung zu suchen.

Noelle-Neumann hat diese Fragestellung aufgegriffen und nach der Integration der Befragten in die soziale und berufliche Wirklichkeit unterschieden. Gemäß der sehr guten, guten, mittleren und schlechten Integration in die soziale und berufliche Wirklichkeit fielen auch die Antworten der Untersuchungsgruppen sehr unterschiedlich aus. So vertraten aus der Gruppe der am besten eingegliederten und leistungsbereitesten Befragten 52 Prozent die Auffassung, daß es sich bei Unternehmern um tüchtige Leute handelt. Dagegen waren nur 18 Prozent der letzten, d.h. der am schlechtesten integrierten Gruppe der Auffassung, daß Unternehmer tüchtige Leute seien (Noelle-Neumann 1972, S. 189 f.). Aus dieser differenzierten Betrachtung geht hervor, daß ein negatives Unternehmerbild vor allen Dingen bei jener Bevölkerungs-

gruppe vorherrscht, die eine negative Beziehung zum Wertsystem unserer Gesellschaft und Wirtschaftsordnung hat und die schlecht integriert und auch wenig leistungsbereit ist.

Der Befund deckt den ideologischen Hintergrund der Einstellungen zum Unternehmer auf. Der Erfolgreiche wird angesichts des eigenen Mißerfolgs verdächtigt – ein weitverbreitetes Syndrom gesellschaftlicher Bewußtseinslagen. Es empfängt immer neue Nahrung aus den sozialistischen Klassen- und Klassenkampftheorien.

3.2. Veränderungen der Erwartungen der Gesellschaft an die Unternehmer

Der Nestor der amerikanischen Public Relations-Forschung und -Praxis Edw. L. Bernays hat in der amerikanischen Wirtschaft ein "Umkippen der öffentlichen Meinung" in den 70iger Jahren beobachtet. Die Ursache für das Umschlagen der öffentlichen Meinung von einer eher positiven zu einer negativen Einschätzung der Wirtschaft sieht Bernays im wesentlichen darin begründet, daß die Gesellschaft von der Wirtschaft mehr als nur Waren- und Dienstleistungen erwarte, und daß die Wirtschaft der Lösung sozialer Probleme die erste Priorität zuerkennen solle. Der Autor stellt fest, daß die Wirtschaft in der Vergangenheit zwar die Gesellschaft mit Gütern und Dienstleistungen versorgt habe, deren sie bedurfte, daß heute aber die Gesellschaft mehr auf menschliche Werte für den Einzelnen und die Gemeinschaft Gewicht lege (Bernays 1976).

Diese Erwartungen an den Unternehmer fanden auch ihre Entsprechung auf einer Tagung der Mont-Pelerin-Gesellschaft im Jahr 1970, bei der Franz Böhm einen neuen kategorischen Imperativ entwickelte, indem er die Auffassung vertrat, die Wirtschaftsordnung müsse möglichst so ausgestaltet

werden, daß das private Erfolgsinteresse in Übereinstimmung mit dem volkswirtschaftlich Nützlichen und Richtigen gebracht wird (Krejci 1970). In diesem Zusammenhang ist auch eine Aussage aus dem Jahr 1970 interessant, die B. R. Dorsay, dem damaligen Präsidenten der Gulf Oil Corporation zugeschrieben wird, der bei einem Vortrag geäußert haben soll, daß die Forderung nach einem maximalen finanziellen Gewinn vom historischen Spitzenplatz auf den zweiten Platz zurückgestellt werden müsse. Weiterhin vertrat er die Auffassung, daß man sich mit dem Gedanken vertraut machen müsse, es sei die höchste Verantwortung der Wirtschaft, für das Wohl der Gesellschaft zu arbeiten (Krejci 1970).

Wenn es in der Tat zutrifft, daß sich ein solcher Wandel der Erwartungen an die Unternehmen vollzieht, ist es klar, daß diejenigen Unternehmer mit höherer Akzeptanz durch die Gesellschaft rechnen können, die eine soziale Verantwortung erkennen lassen und auch wahrnehmen. Frage: Woran erkennt man eine solche soziale Verantwortung? Beschränken sie sich auf bestimmte Maßnahmen der Für- und Vorsorge in den Betrieben, oder muß man angesichts wachsender Arbeitslosigkeit soziale Verantwortung auch demjenigen Unternehmer zubilligen, der es versteht, aus der optimalen Kombination der Produktionsfaktoren unter Einhaltung der Spielregeln des Marktes den größten Nutzen aller Beteiligten zu erzielen? Hierzu bedürfte es allerdings einer entsprechenden Aufklärung der Öffentlichkeit.

3.3. Hauptursachen für die mangelnde Glaubwürdigkeit der Unternehmer

Andererseits verlieren Unternehmer auffallend an Glaubwürdigkeit in der Öffentlichkeit, wenn sie um staatliche Hilfe rufen, sobald sie von inflationären Kostensteigerungen besonders stark bedrängt

werden. Darüber hinaus sind Unternehmer häufig gern bereit, die Spielregeln der Marktwirtschaft zu vergessen, wenn es ihrer einzelbetrieblichen Interessenlage entspricht. Konsequenter und richtiger wäre es demgegenüber, daß die Unternehmer, wenn sie auf der einen Seite die Freiheit des Marktes in Anspruch nehmen, auch das Urteil des Marktes akzeptieren, und das bedeutet, daß die Konsumenten mit ihrer Kaufkraft permanent darüber bestimmen, was, wieviel und in welcher Qualität produziert werden soll. Ein derartiger Prozeß kann allerdings nur dort stattfinden, wo eine wirksame Konkurrenz besteht. Viele Unternehmer erweisen sich selbst einen schlechten Dienst, wenn sie bestrebt sind, die Konkurrenz wirksam zu beschränken (Neue Züricher Zeitung vom 06. 09. 1970).

Die Unternehmer haben jedoch nicht nur durch marktwidriges Verhalten an Glaubwürdigkeit verloren, sondern auch dadurch, daß sie humanitär-kulturelle Erwartungen der Gesellschaft nur zaghafte erfüllen. So haben die Unternehmer bislang nur in geringem Umfang darauf reagiert, daß die Gesellschaft von der Wirtschaft mehr als nur Waren und Dienstleistungen erwartet. Trägt die Wirtschaft z. B. eine öffentliche Verantwortung in der Frage des Schutzes und der Verschönerung der Umwelt? Daß einige Unternehmen bereits auf derartige Herausforderungen reagieren, zeigen nicht zuletzt Anzeigenkampagnen deutscher Energieversorgungsunternehmen, die ausschließlich den Aspekt des Umweltschutzes in den Vordergrund stellen.

In diesem Zusammenhang muß auch erwähnt werden, daß Unternehmen neuerdings sogenannte Sozialbilanzen aufstellen, in denen sie ihre Leistungen für die Gesellschaft, die über das unternehmerische Ziel hinausgehen, darstellen. Eine entsprechende Initiative ging bereits Anfang der 70iger Jahre von großen amerikanischen Unternehmen aus, die bei

der Lösung der folgenden Probleme mitwirkten: Reinigung der Luft und des Wassers, Beseitigung der Slums- und der Jugendkriminalität, Verbesserung des Spitalwesens, Integration der Schwarzen in die Gesellschaft und ähnliches (Krejci 1970).

3.4. Das Bild des Unternehmers in den Medien

Wie sich das Bild des Unternehmers in der Gesellschaft prägt, hängt wesentlich von den Darstellungen in den Massenmedien ab, denn die Mehrzahl der Bürger steht in keinem unmittelbaren Kontakt mit Unternehmern und kann daher keine unmittelbar erfahrene Wirklichkeit verarbeiten. So braucht es nicht zu verwundern, daß in der Öffentlichkeit teilweise ein negatives Unternehmerbild vorherrscht, wenn beispielsweise in Rundfunksendungen die Behauptung aufgestellt wird, daß die "Mächtigen der Wirtschaft eine homogene und gegenüber Außenseitern abgeschirmte Gruppe bilden, die sich weitgehend aus sich selbst rekrutiert", obwohl die empirischen Daten bezeugen, daß fast die Hälfte der heutigen Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder aus einfachen und einfachsten Verhältnissen stammt (Kruk 1971).

Ein negatives Unternehmerbild wird jedoch durch die Medien auch dann vermittelt, wenn die Sendungen von einer durchgehenden Feindseligkeit gegenüber den Grundprinzipien der sozialen Marktwirtschaft geprägt sind. So läßt sich beispielsweise bei Radio Bremen eindeutig nachweisen, daß mit einem fast missionarischen Eifer Unternehmen, Arbeitgeber und Selbständige verunglimpft werden, während das Verhalten anderer gesellschaftlicher Gruppen eindeutig beschönigt wird (Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 24. 09. 1982).

Auch Ronneberger hat anhand der Analyse ausgewählter Produktionen festgestellt, daß viele Autoren und Regisseure es nicht übers Herz bringen,

einen Unternehmer als ganz normalen Menschen darzustellen. Wenn der Unternehmer nicht als Bösewicht oder Schurke im Stück auftrete, dann doch zumindest als Schwächling oder Neurotiker (Ronneberger 1977 b S. 384).

Von besonderem Interesse ist in diesem Zusammenhang die Untersuchung des Unternehmerbildes in der Gewerkschaftspresse. So bezeichnet der Vorsitzende der IG-Metall, Eugen Loderer, beispielsweise in seinem Organ "metall" die Unternehmer als Leute, von denen wir "keine Einsicht in soziale Erfordernisse" erwarten. Darüber hinaus glauben nach seinen Worten die Unternehmer "heute wie vor 90 Jahren daran, daß allein das große Geld die Welt regiert" (Jühe 1980, S. 34).

Noch verzerrter wird jedoch das Unternehmerbild in der Gewerkschaftszeitung "Druck und Papier" und von der gleichnamigen Gliedgewerkschaft des DGB dargestellt. Die Unternehmer betreiben danach unredliche Informationspolitik, steuern ständig Konfrontationkurs, fälschen die Wahrheit, verdrehen die Tatbestände, benutzen verlogene Schlagworte, blockieren die Tarifpolitik, rationalisieren die Menschen weg, haben jahrelang Jagd auf Arbeitnehmer betrieben, fühlen sich den Wirtschaftsidealen längst vergangener Zeiten verpflichtet, und es ist ihnen überhaupt jedes Mittel recht (Jühe 1980, S. 20). Vor dem Hintergrund einer derartigen Einschätzung der Unternehmer durch die Gewerkschaften braucht es nicht zu verwundern, daß das Unternehmerbild in der Öffentlichkeit, in diesem Fall vor allem bei den gewerkschaftlich orientierten Arbeitnehmern, stark von negativen Tendenzen durchzogen ist.

Eine weitere Ursache für das schlechte Unternehmerbild in den Medien ist eher prinzipieller Natur. Die Ursache liegt in dem offensichtlichen Spannungsverhältnis zwischen Intellektuellen und Unternehmern. In der deutschen Kulturtradition ist derjenige, der

nach materiellem Gewinn (Profit!) strebt, schon von vorneherein verdächtig. Intellektuelle fühlen sich vornehmlich den Geisteswissenschaften gegenüber verpflichtet und verstehen wenig von ökonomischen Prozessen. Dies darf der Wirtschaft nicht gleichgültig sein, da sich die Wirkkraft der Intellektuellen in Folge der enormen Reichweite und ständigen Präsenz der Massenkommunikationsmittel permanent vergrößert hat (Krejci 1970). Das Unverständnis intellektueller Medienproduzenten für wirtschaftliche Zusammenhänge ist also strukturell begründet, wobei die Rekrutierung und Ausbildung der Journalisten eine bedeutsame Rolle spielt. Die große Mehrzahl ist nicht fähig, teilweise aber auch nicht willig, über prinzipielle wirtschaftliche Zusammenhänge aufzuklären.

4. Public Relations und Unternehmer

Als vorläufiges Zwischenergebnis kann festgestellt werden, daß eine relativ große Diskrepanz zwischen dem Selbstbild der Unternehmer und dem Bild der Unternehmer in der Öffentlichkeit existiert. Wenn dies so ist, muß untersucht werden, welche Einschätzung des Unternehmers stärker vom objektiven Tatbestand der Unternehmerschaft, d. h. dem intersubjektiv überprüfbaren Unternehmerbild abweicht. Anhand der diskutierten Feststellungen kann davon ausgegangen werden, daß das negative Bild der Unternehmer in der Öffentlichkeit sehr viel stärker vom objektiven Unternehmerbild abweicht als vom Bild der Selbsteinschätzung der Unternehmer. Die logische Konsequenz kann daher nur lauten, daß die Unternehmer aktive PR betreiben und Schwächen ihrer bisherigen PR beseitigen müssen.

4.1. Funktionen der PR

Im Vordergrund der PR muß auf jeden Fall die Forderung nach Öffentlichkeit, d. h. der elementaren Bedingung aller demokratischen Systeme gehören. Da heute nicht mehr ein präsentendes Publikum

nach der Art der bürgerlichen Gesellschaft des Liberalismus vorhanden ist, kann Öffentlichkeit nur durch das System der Massenkommunikation hergestellt werden. Die am gesellschaftlichen und politischen Leben beteiligten Organisationen und Institutionen und somit auch die wirtschaftlichen Unternehmen müssen sich daher in einem ständigen Prozeß öffentlich darstellen und auch ihre Bedürfnisse und Forderungen öffentlich vertreten. PR bedeutet somit, daß die Interessen einzelner Unternehmen wie auch der unternehmerischen Wirtschaft insgesamt in den Öffentlichkeitsprozeß eingebracht werden und sich dort mit den entgegenstehenden Interessen auseinandersetzen müssen. Erst durch das Ringen der organisierten Gruppen der Gesellschaft kann somit jeweils ein neuer Grundkonsens hergestellt werden (Ronneberger 1978, S. 3).

Da Public Relations somit nichts mit Produktwerbung zu tun hat, sondern im wesentlichen eine möglichst genaue und umfassende Analyse der eigenen Interessen und deren Transformation in öffentlichen Aussagen darstellt, ist es notwendig, daß sich der aktuelle Interessenkampf nicht im Verborgenen, sondern in der Öffentlichkeit abspielt.

4. 2. Schwächen unternehmerischer PR

Ein großes Problem bei den unternehmerischen Public Relations stellt die Tatsache dar, daß die Unternehmer im wesentlichen eher öffentlichkeits-scheu als öffentlichkeitsbereit sind. Es braucht daher nicht zu verwundern, daß den Unternehmern häufig Geheimniskrämerei und mangelnde Informationsbereitschaft angelastet wird. Die Tatsache hat sicherlich wesentlich dazu beigetragen, daß das Unternehmerbild im großen Umfang von Klischeevorstellungen geprägt wird und daß vorgefaßte Meinungen und Einzelbeobachtungen unzulässigerweise generalisiert werden (Neue Züricher Zeitung vom 06. 09. 1970). Auch Schmölders hat festge-

stellt, daß das Mißtrauen der Öffentlichkeit gegenüber den Unternehmern häufig in der mangelnden Transparenz der unternehmerischen Leistung sowie in der mangelnden Information der Durchschnittsbevölkerung über wirtschaftliche Fragen begründet ist (Schmölders 1971, S. 21).

Es entspricht überhaupt nicht der Funktion sinnvoller Public Relations, wenn viele Unternehmer meinen, sie müßten mit möglichst viel Kosmetik ihre wahren Interessen vertuschen. In Analogie dazu darf PR auch nicht nur Schönwetter - PR sein, sondern es müssen auch weniger angenehme Informationen an die Öffentlichkeit weitergegeben werden, wenn PR nicht aufgrund mangelnder Glaubwürdigkeit unwirksam werden soll.

5. Die Notwendigkeit einer aktiven PR der Unternehmer

Angesichts des wachsenden Mißtrauens der Bürger gegenüber einflußreichen Gruppen in unserer Gesellschaft, aber auch aufgrund des eher problematischen Image der Unternehmer in der Gesellschaft, ist eine aktive PR der Unternehmer notwendig. Unternehmer sind gerade dann aufgefordert zu informieren, wenn ihre Unternehmen Größenordnungen annehmen, die von den Bürgern nicht mehr überschaut, nicht mehr beurteilt, geschweige denn beeinflußt werden können. Im einzelnen müssen die Unternehmer daran interessiert sein, den Dialog mit der Öffentlichkeit kontinuierlich zu führen, d. h., es darf nicht nur bei punktuellen Kontakten verbleiben. Die Unternehmer müßten weiterhin daran interessiert sein, den Kontakt mit Presse, Funk, Fernsehen usw. nicht in Form einer Reaktion auf Anfragen von außen zu pflegen, sondern sie müssen eine Vorwärtsstrategie entwickeln. Diese aktive Öffentlichkeitsarbeit ist auch insofern wichtig, als das Unternehmen dadurch glaubhaft machen kann, daß es nichts zu verheimlichen hat. Im einzelnen

hat damit eine aktive PR der Unternehmer die Aufgabe, ein Image aufzubauen und gleichzeitig die Divergenz zwischen Selbsteinschätzung und Fremdeinschätzung zu minimieren. Aktive PR-Arbeit muß weiterhin darauf ausgelegt sein, Vertrauen zu gewinnen. Um dies zu erreichen, muß PR kontinuierlich betrieben werden, d. h., Vertrauen muß aufgebaut, gepflegt und eventuell auch wieder errungen werden (Jung 1982, S. 105 ff.).

Da das Image der Unternehmer häufig sehr stark mit dem der Unternehmen verknüpft ist, hat eine aktive PR auch auf die Vorgänge, Planungen und Entscheidungen einzugehen. So müssen komplizierte technische und wirtschaftliche Vorgänge erklärt werden und in allgemein verständliche Sprache umgesetzt werden. Im Bereich der gesellschaftspolitischen Arbeit kommt der unternehmerischen PR die Aufgabe zu, über die Funktionen unseres Wirtschaftssystem zu informieren und Probleme des Umweltschutzes bzw. Aktivitäten des Unternehmens auf diesem Gebiet zu vermitteln. Schließlich kommt der unternehmerischen PR noch eine prophylaktische Funktion zu. Sie muß mittels eines ausgebauten Frühwarnsystems in der Lage sein, mögliche Konflikte und Mißverständnisse bereits im Ansatz zu erkennen und Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Unter 4 und 5 dieses Beitrages werden einige Folgerungen aus der Analyse der Literatur über das Unternehmerbild angedeutet, die keinen Anspruch auf Endgültigkeit und Vollständigkeit erheben.

Literaturverzeichnis:

Aharoni, Yair: The Foreign Investment Decision Process, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, Boston 1966

Bernays, Edward L.: Was die Gesellschaft von der Wirtschaft erwartet (Internationale Essays zur PR-Forschung, herausgegeben von Franz Ronneberger), Düsseldorf/Wien 1976

Biermann, Benno: Die soziale Struktur der Unternehmerschaft, Demographischer Aufbau, soziale Herkunft und Ausbildung der Unternehmer in Nordrhein-Westfalen, Stuttgart 1971

Dickertmann/König/Wittkämper 1982

Deutscher Instituts - Verlag GmbH: Unternehmer, was sie bewegen - was sie bewegt, Köln 1982

Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 24. 09. 1982: "Schwere Vorwürfe gegen Radio Bremen"

Hartmann, Heinz: Die Unternehmerin, Dortmunder Schriften zur Sozialforschung, herausgegeben von der Sozialforschungsstelle an der Universität Münster - Sitz Dortmund, Band 35, Köln und Opladen 1968

Jühe, Reinhard: Das Unternehmerbild der Gewerkschaftspresse, Beiträge zur Gesellschafts- und Bildungspolitik, herausgegeben vom Institut der Deutschen Wirtschaft, Köln 1980

Jugendwerk der Deutschen Shell: Die Einstellung der jungen Generation zur Arbeitswelt und Wirtschaftsordnung 1979, 3. Auflage 1980, frühere Auflage unter dem Titel: Die Einstellung der jungen

Generation zum Unternehmer in seinem wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Umfeld, Hamburg 1980

Jung, Hugo: Unternehmensexterne Öffentlichkeitsarbeit, in: Haedrich/Warthenheimer/Kleinert: Öffentlichkeitsarbeit, Dialog zwischen Institutionen und Gesellschaft, ein Handbuch, Berlin und New York 1982

Krejci, Herbert: "Gewinnstreben kann nicht alles sein, der Unternehmer als Pionier im Kampf gegen Industrialisierungsfolgen", in: Die Presse vom 17./18. 10. 1970

Koehnen, Rainer: Das Selbstbild deutscher Unternehmer. Legitimation und Leitbild einer Institution, Beiträge zur Verhaltensforschung, herausgegeben von Günter Schmölders, Heft 20, Berlin 1976

Kruk, Max: "Die Herkunft der deutschen Unternehmer", in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 06. 03. 1971

Manager-Magazin: Unternehmer und Manager, Führungsschichten in der Bundesrepublik, Kompetenzen/Einstellungen/Informationsverhalten, Hamburg 1975

Neue Züricher Zeitung vom 06. 09. 1970: "Das Bild des Unternehmens in unserer Zeit, Tagung der Mont Pelerin Society in München"

Nitsche, Roland: Unternehmer - Soll und Haben, herausgegeben vom Institut der Deutschen Wirtschaft, Köln 1977

Noelle-Neumann, Elisabeth: Unternehmerbild und öffentliche Meinung, in: Wirtschaft und öffentliche Meinung, Veröffentlichungen der Walter-Raymond-Stiftung, Band 14, Köln 1972

Pross, Helge: Der Unternehmer im Umfeld der Gegenwart, in: Hat der Unternehmer politisch versagt? Aufzeichnungen über ein aktuelles Gespräch zwischen Studenten und Praktikern aus Politik und Wissenschaft am 10./11. 06. 1976 im Haus Rissen, Hamburg 1977

Recktenwald, Horst Claus: Wörterbuch der Wirtschaft, 7. Auflage, Stuttgart 1975

Ronneberger, Franz: Unternehmens-Image in der Krise, unveröffentlichtes Manuskript, Nürnberg 1977

Ronneberger, Franz: Unternehmens-Image in der Krise - Möglichkeiten und Grenzen der Public Relations, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, herausgegeben von der GFK-Nürnberg, Heft 4/1977, 23. Jahrgang, S. 382-394

Ronneberger, Franz: Unternehmer-Image im Wandel, in: Vereinigung für freies Unternehmertum, Bulletin Nr. 112, Juni 1978

Röglin, Hans-Christian: Unternehmer in Deutschland, Vivisektion einer Elite, Düsseldorf und Wien 1974

Schmölders, Günter (Hrsg.): Der Unternehmer im Ansehen der Welt, Berg.-Gladbach 1971

Schleyer, Hanns Martin: Unternehmerpolitik: Fortschritt in Freiheit, Herausforderungen und Perspektiven für die Führung in der Wirtschaft, Stuttgart 1978

Sellien, Reinhold und Helmut (Hrsg.): Gabler's Wirtschaftslexikon, 10. neubearbeitete Auflage, Wiesbaden 1979

Wölke, Gabriele: Eliten in der Bundesrepublik Deutschland, zur Rückkehr eines Begriffs, Beiträge zur Gesellschafts- und Bildungspolitik Nr. 54, herausgegeben vom Institut der Deutschen Wirtschaft, Köln 1980

Zapf, Wolfgang: Wandlungen der deutschen Elite, ein Zirkulationsmodell deutscher Führungsgruppen 1919 - 1961, Studien zur Soziologie Nr. 2, herausgegeben von Ralf Dahrendorf, München 1966.