

Herbert Gross

Zusammenstellung der Texte

Julia Pape, Tobias Liebert

Inhalt:

1	Einleitung (J.P., T.L.).....	1
2	Leben und Tätigkeiten (J.P., T.L.)	2
2.1	Lebensweg bis 1945: Wissenschaftler, Marktbeobachter und Korrespondent	2
2.2	Nach 1945: Medien-Gründer und Publizist	2
2.3	Nach 1945: Wirtschaftsexperte und Buchautor	3
2.4	Nach 1945: „Missionarischer“ Redner und Verbandsaktivist.....	3
3	Vernetzung von Wirtschaft, Politik und Medien: pro soziale Marktwirtschaft (J.P., T.L.)....	4
3.1	Wirtschaftspolitik und Publizistik.....	4
3.2	Netzwerkkommunikation	5
4	Kontexte des Buches <i>Moderne Meinungspflege</i> (T.L.).....	6
4.1	Politischer Kontext: „Die Lebensfähigkeit der Unternehmenswirtschaft steht in der politischen Debatte.“ (Mueller in Gross 1952, S. 5)	6
4.2	Begrifflicher Kontext: Meinungspflege statt Public Relations	8
4.3	Begrifflicher Kontext (II): Meinungspflege der Tat statt nur PR-Kommunikation.....	8
4.4	Konzeptioneller Kontext: Interessensidentität – soziales Faktum oder ideologisches Fiktum?.....	9
5	Grundzüge moderner Meinungspflege (T.L.)	10
5.1	Meinungspflege zwischen Achtung des Individuums und Führungsanspruch der Unternehmer.....	10
5.2	Einzelne Unternehmer und die Verbände	11
5.2	Eigenschaftsprofil des Beauftragten bzw. Beraters für Meinungspflege.....	11
6	Wichtige Mittel der Meinungspflege (T.L.).....	12
6.1	Differenzierter Instrumenteeinsatz	12
6.2	Unternehmerische Pressearbeit	12
7	Popularisierung des Marketing (T.L.)	13
7.1	Neues Marketing-Verständnis.....	13
7.2	Entwicklung und Zukunft des Marketing.....	13
8	Anhang	14
8.1	Die Autoren der Texte über Herbert Gross	14
8.2	Literaturverzeichnis (insbesondere Seminararbeit von J.P.).....	15

1 Einleitung (J.P., T.L.)

Herbert Gross¹ (1907-1976) mit seiner Publikation „Moderne Meinungspflege“ von 1951 war einer der Ersten, die sich nach dem Zweiten Weltkrieg in Deutschland grundsätzlich, auf programmatischer Ebene mit *Public Relations* auseinandersetzen. Zugleich gab er Anleitungen für die unternehmerische Praxis.

Sein Konzept steht aus heutiger Sicht allerdings im Schatten solcher PR-Nestoren wie Carl Hundhausen, Albert Oeckl und Franz Ronneberger.² Dafür gibt es mehrere Gründe:

- a) Gross fand seine Antriebe, sich mit PR zu beschäftigen, in der konkreten politischen und mentalen Situation der damaligen jungen Bundesrepublik bzw. zuvor der westlichen Besatzungszonen *und* seinen Schlussfolgerungen, die er daraus zog: dem Wirtschafts- und Gesellschaftsmodell der (sozialen) Marktwirtschaft zum Sieg zu verhelfen. Aufgrund der weltanschaulich-wirtschaftspolitischen Gebundenheit seiner Auffassungen über PR können diese auch als solche über *Propaganda* „als ideologischer Kommunikation“³ eingestuft werden, obwohl sich Gross von solcher distanzieren wollte. Diesen Widerspruch haben gerade schon zeitgenössische Rezensenten anderer gesellschaftspolitischer Ausrichtung so eingeschätzt, als die soziale Marktwirtschaft noch nicht unumstrittenes bzw. etabliertes Modell war.⁴
- b) Die soziale und weltanschauliche Zerrissenheit Nachkriegsdeutschlands vor Augen und die Tiefe der Interessengegensätze zugleich unterschätzend, imponierte ihm die Stabilität der US-amerikanischen Gesellschaft und Loyalität ihrer Bevölkerung zum Unternehmertum über Schichtengrenzen hinweg. Eine wichtige Ursache dafür sah er in langjährigen, erfolgreichen Public Relations. Insofern – aber nur insofern – kann Gross als Vertreter der „Importthese“ gelten, also der Auffassung, PR sei nach 1945 aus den USA nach (West-) Europa eingeführt worden.
- c) Gross entwickelte sein Kommunikationsideal, indem er sich am amerikanischen Verständnis von Public Relations – allerdings in einer vermeintlichen Ur- bzw. Reinform und nicht als modischer „Firniss“ – orientierte und zugleich damit auseinander setzte. Europäisch-deutschen Traditionen der Interessensauseinandersetzung und insbesondere der Rolle des (Sozial-) Staates sowie korporativer Strukturen stand er kritisch gegenüber. Allerdings betonte er, dass amerikanische Verhältnisse nicht 1:1 auf das Westdeutschland der Nachkriegszeit übertragen werden könnten. Dies führt ihn sogar zu begrifflicher Distanzierung vom PR-Begriff.
- d) Indem er den heute ungebräuchlichen Begriff „Meinungspflege“ bevorzugte, wird er von manchen oberflächlichen Betrachtern nicht als Teil der Denktradition über PR bzw. Öffentlichkeitsarbeit wahrgenommen. In der Tat ging er teilweise über Kommunikation hinaus: Zentral wichtig war ihm, dass die innere Einstellung der Unternehmer der wirkungsvollen Pflege der öffentlichen Meinung vorausgehen müsse.
- e) Gross kann als Experte in *Wirtschaftsfragen* charakterisiert werden. PR war biografisch gesehen nur ein Thema unter mehreren. In den nächsten Jahren konzentrierte er sich auf Marketing, Vertrieb und Handel. Daher gilt er auch als Populisator des Marketing.

¹ Die Schreibweise schwankt, so ist auch „Groß“ zu lesen.

² Heinelt (2002, S. 111) verzeichnet für den Beginn der 1950er-Jahre einen „regelrechte(n) Boom“ an Publikationen über PR. Zeitgenössische Autorennamen sind – neben Gross – insbesondere: Hundhausen, Domizlaff, Vogel, Jahn, Korte und Mörtzsch. Aus heutiger Sicht reflektieren diese Entwicklung vor allem Binder (1983), Szyszka (1997, insbesondere S. 37ff., 115ff., 164f., 233ff., 327f.), Hein (1998), Kunczik (2002), Bentele/Liebert (2005, S. 228f.), Lies (2008) und Bentele/Fröhlich/Szyszka (2008, S. 115f.).

³ Zur Propaganda u. a. Arnold 2003 und Liebert 2012.

⁴ Vgl. weiter hinten Schelsky 1952.

2 Leben und Tätigkeiten (J.P., T.L.)

Dr. Herbert Gross war ein westdeutscher Wirtschaftspublizist, „PR-Gründervater“ (Rosumek 2007, S. 57) und „Marketing-Populisator“ (Hüttner/Heuer 2004, S. 74).

2.1 Lebensweg bis 1945: Wissenschaftler, Marktbeobachter und Korrespondent

Geboren wurde Gross am 18. Juli 1907 in Hannover. Aus seiner Kindheit und Jugend weiß man wenig. Vermutlich hat er aber eine starke Bindung zu seiner Mutter gehabt, der er sein späteres Buch „Moderne Meinungspflege“ widmete. Nach einem Studium an der *Universität Kiel* arbeitete er von 1928 bis 1932 als wissenschaftlicher Assistent am Kieler Universitäts-Institut für Weltwirtschaft (und Seeverkehr). Dort publizierte er regelmäßig Aufsätze zu wirtschaftspolitischen Themen mit Auslandsbezug und habilitierte sich auch später.⁵ Als Experte für die deutsche Weltwirtschaft fand er in den Jahren 1932 bis 1942 eine Anstellung als Chef-Wirtschaftskorrespondent in New York für die vom *Reichswirtschaftsministerium* veröffentlichten *Nachrichten für den Außenhandel*.

Im Klappentext von Gross (1967) heißt es über die Jahre in Amerika, er sei auf dem Gebiet der Marktbeobachtung tätig gewesen. Einige Quellen sehen seine Tätigkeit für das Reichswirtschaftsministerium und auch seine aktive Mitarbeit bei der nationalsozialistischen Wochenzeitung *Das Reich* jedoch kritisch.⁶

2.2 Nach 1945: Medien-Gründer und Publizist

Nach Kriegsende trat er sogleich als Gründer und Namensgeber des *Handelsblattes* hervor – einer Wirtschaftszeitung, die heute zum Kanon der deutschen Qualitätspresse gehört.⁷ Gross hatte bei der britischen Militärbehörde eine Lizenz für ein Presseorgan mit weltwirtschaftlicher Ausrichtung⁸ beantragt – und sie auch erhalten. Am 16. Mai 1946 erschien in Düsseldorf die erste Ausgabe des *Handelsblattes*. Allerdings wurde ihm die Lizenz nur kurze Zeit später wegen seiner langjährigen Tätigkeit für *Das Reich* und seiner kritischen Äußerungen zu den alliierten Demontageplänen wieder entzogen.⁹ Es gibt auch noch andere Begründungen für

⁵ Vgl. Kleinschmidt 2002, S. 198.

⁶ Die Zeit 1998: „Gewiss, manche von den Journalisten, die dort als Edelfedern gehobene NS-Prosa schreiben sollten, verweigerten sich dem politischen Anspruch, wichen ins Unpolitische aus oder versteckten gar Widerspenstiges zwischen den Zeilen. Aber merkwürdig ist es doch, dass fast alle, die im *Reich* – Seite an Seite mit Josef Goebbels wöchentlichen Leitartikeln – als Redakteure und Korrespondenten tätig waren, nach 1945 ohne Anstandspause weiterschreiben konnten.“

Vgl. Plank 2007, S. 135f.: *Das Reich* (1940-1945) war nach dem *Völkischen Beobachter* die auflagen- und reichweitenstärkste deutsche Zeitung. Aufgrund zahlreicher Auslandskorrespondenten bot sie einen mit anderen Zeitungen unvergleichbaren Informationsgehalt. Abgesehen vom politischen Ressort wurden den namhaften Autoren journalistische Freiräume wie in keiner anderen Zeitung des NS-Regimes gewährt. Mitarbeiter beim *Reich* zu sein, bedeutete daher nicht unbedingt, auch das ideologische Gedankengut weiter zu tragen.

⁷ Vgl. u. a. http://www.vhb.de/VHBCContent/default.aspx? t=ft_marken

⁸ In der Antragsbegründung hieß es laut WDR (2011), das Blatt sei eine Antwort auf „das wachsende Bedürfnis aller Kaufleute, eine Unterrichtung über Bedingungen und Notwendigkeiten der wieder aufzubauenden Wirtschaft zu gewinnen“.

⁹ Die Lizenz wurde dem erfahrenden Wirtschaftsjournalisten Friedrich Vogel übertragen, der Gross' Vorhaben weiterverfolgte und das *Handelsblatt* zur „meistgelesenen bundesdeutschen Zeitung für Wirtschaftsfragen“ machte (Wilke 1999, S. 322f.).

die Lizenzrückgabe.¹⁰ Gross blieb aber zwischen 1950 und 1972 regelmäßiger freier Autor und Leitartikler.

Daneben und zuvor initiierte und förderte er weitere publizistische Vorhaben, so war er Herausgeber des „Beratungsbriefes der *Wirtschaftspolitischen Gesellschaft von 1947*“ in Frankfurt am Main (siehe dazu an anderer Stelle mehr).

2.3 Nach 1945: Wirtschaftsexperte und Buchautor

Er verfasste zahlreiche Veröffentlichungen über moderne Formen der Unternehmensführung, des Vertriebs und des Außenhandels, u. a.:

- „Neue Ideen in der Wirtschaft“ 1960
- „Der Handel geht neue Wege“ 1957
- „Der Handel folgt dem Ingenieur“ 1955
- „Neue Märkte - Chancen in Übersee“ 1953
- „Deutschlands Rückkehr zum Weltmarkt“ (herausgegeben von Ludwig Erhard) 1953
- „Die Preisbindung im Handel“ 1957
- „Der Handelsvertreter im Wandel der Märkte“ 1966

(nach: Gross 1967, Einbandtext)

Das literarische Lebenswerk von Gross ist zahlreich: Insgesamt wurden 63 seiner Arbeiten in 83 Publikationen auf Deutsch, Französisch und Spanisch veröffentlicht. Sie sind im Bestand von 987 Bibliotheken verzeichnet.¹¹ Ein Großteil seiner Bücher und Aufsätze ist zwischen 1946 und 1968 erschienen. 1951 war sein PR-Buch das einzige von ihm veröffentlichte Werk im Düsseldorfer *Droste-Verlag*. Weitere Schriften verlegte der *Econ-Verlag*, ein Tochterunternehmen des Düsseldorfer *Handelsblatt-Verlags*, der die Lücke in der deutschen PR- und Marketingliteratur erkannte und fortan einschlägige Werke publizierte.¹²

2.4 Nach 1945: „Missionarischer“ Redner und Verbandsaktivist

Als Herbert Gross 1952 auf dem Höhepunkt seiner publizistischen Laufbahn war, wurde er auch zum gefragten Redner und hielt seitdem regelmäßig Vorträge in Handelskammern, vor wirtschaftlichen Gesellschaften, in politischen Bildungseinrichtungen und sogar zu Jubiläen von Werbeagenturen. Auch hier zeigten sich seine Passion und sein unermüdlicher, beinahe missionarischer Einsatz für die deutsche Wirtschaft, die Weiterentwicklung der deutschen Public Relations, aber vor allem auch für das Marketing.

¹⁰ „Angeblich spielt das – nie bestätigte – Gerücht eine Rolle, Gross habe während seiner Korrespondententätigkeit in den USA Wirtschaftsspionage betrieben.“ Oder: „(...) seine liberale Grundhaltung, welche die seit 1945 regierende Labour-Partei und insbesondere den Deutschlandminister John Hynd, einen ehemaligen Gewerkschaftsfunktionär, stören.“ http://www.vhb.de/VHBContent/Unternehmen/Daten-und-Fakten/default_25.aspx

¹¹ Nach einer Bibliografie unter: <http://www.worldcat.org/identities/lccn-nr99-14059> Die Datenbank des Leibniz-Informationszentrums Wirtschaft (ZBW) enthält eine Linksammlung mit 412 Artikeln und Rezensionen von und über Herbert Gross (z. B. Jubiläumsschriften).

¹² Vgl. Kleinschmidt 2002, S. 108.

Jahr	Veranstaltung
1952	Vortrag im „Hirschen“ <i>über den Sozialismus und über den modernen Unternehmer</i> in Dornbirn, Österreich
1952	Vortrag auf der 5. Jahrestagung der <i>Wirtschaftspolitischen Gesellschaft von 1947</i> in Frankfurt
1961	Vortrag zum 25. Jubiläum der <i>Werbekunst</i> , Wolfgang Schulz GmbH in Frankfurt
1961	Vortrag im <i>Industrieclub Düsseldorf</i>
1961	Vortrag bei der <i>Ostwestfälischen Industrie- und Handelskammer</i> in Bielefeld
1963	Vortrag bei der Vereinigung <i>Deutscher Marketing- und Verkaufsleiterclub</i> auf der Hannover-Messe
1963	Vortrag auf der 2. <i>Internationalen Chemiefasertagung</i> über den Textilhandel im Großmarkt in Dornbirn
1965	Vortrag im <i>Club Berufstätiger Frauen</i> Düsseldorf
1968	Vortrag bei der Wirtschaftsunioren Offenbach über <i>Erfolgreiches Disponieren in den nächsten Jahren</i>
Weitere	Vortrag bei der <i>Deutschen Gesellschaft für Betriebswirtschaft</i> in Dortmund, Hamburg und Bielefeld; Vortrag bei der <i>Handelskammer Deutschland-Schweiz</i> in Zürich

Tab.: Auswahl an Vorträgen von Herbert Gross. Zusammengestellt von J.P.

In einem Rückblick des *Deutschen Marketing-Verbands* anlässlich seines 50-jährigen Bestehens, wurde Gross als Protagonist und Botschafter des Marketing hervorgehoben, da er bereits 1952 auf den Marketinggedanken hingewiesen hatte und das amerikanische Wissen nach Deutschland überführte. Besonderes Lob fand sein Einsatz in der fachbezogenen Aus- und Weiterbildung. Infolge verlieh der *Deutsche Marketing-Verband* seit 1987 den *Herbert-Gross-Autorenpreis* (heute: *DMW-Wissenschaftspreis*) für herausragende wissenschaftliche Arbeiten.¹³

Eine weitere Auszeichnung, die in Gedenken an Gross vergeben wird, ist die Herbert-Gross-Medaille des *Marketing-Clubs Düsseldorf*. Sie ehrt Mitglieder und Förderer, die den Clubgedanken durch Vorträge im eigenen und in befreundeten Clubs aktiv umgesetzt haben. Darin spiegelt sich das lokale Engagement Gross' wider, der seit 1964 Ehrenmitglied im Verein und an mehreren Vortragsreihen, besonders in und um Düsseldorf, beteiligt war.¹⁴

3 Vernetzung von Wirtschaft, Politik und Medien: pro soziale Marktwirtschaft (J.P., T.L.)

3.1 Wirtschaftspolitik und Publizistik

Ein Großteil der Berichterstattung im *Handelsblatt* – dessen Gründer und Namensgeber Gross war – nach Gründung der Bundesrepublik beruhte auf Informationen aus dem Wirtschaftsministerium, die Zeitung galt als Erhard-nah.¹⁵ Zur deutschen Pressetradition, auch noch nach 1945 und in den 1950er-Jahren, gehörte es, dass Journalismus (primär oder auch) als Gesin-

¹³ Vgl. Absatzwirtschaft 2006.

¹⁴ Vgl. Marketing-Club 2008. Auch Absatzwirtschaft 2004.

¹⁵ Neßhöver 2006. Dort auch ein beim ersten Bundespresseball 1951 getexteter Spruch der Handelsblatt-Redakteure: „Was Erhard still am Busen hegt, wo Vater Staat die Hand drauflegt, das kannst du schon – dazu auf Spesen – im Handelsblatt von gestern lesen“.

nungspublizistik verstanden wurde. Insofern war es weder für Interessenvertreter noch für mediale Kommunikatoren ungewöhnlich, dass Journalisten aktiv an der Durchsetzung politischer, weltanschaulicher, sozialer etc. Ziele mitwirkten.

Das starke Band, das in den 1950er-Jahren zwischen Wirtschaft und Journalismus geknüpft wurde, könnte wohl kaum besser beschrieben werden als durch die Beziehung zwischen Ludwig Erhard und Herbert Gross. Auf der einen Seite: die politische Leitfigur mit der damals neuen Idee der sozialen Marktwirtschaft. Deren Einführung in den Westzonen, die separate Währungsreform von 1948 und das „Wirtschaftswunder“ in den 1950ern stilisierten Erhard zur – nach Konrad Adenauer – zweiten Leitfigur des Nachkriegsjahrzehnts. Seine politische Karriere als Wirtschaftsminister (1949-1963) und zweiter Bundeskanzler der westdeutschen Republik (1963-1966) wird auch als Ära Erhard bezeichnet.¹⁶

Auf der anderen Seite: der Wirtschaftspublizist Gross mit der Fähigkeit, das Konzept der sozialen Marktwirtschaft geistig-intellektuell und medial-kommunikativ zum Erfolg zu führen. Erhard war gewiss ein Politiker, der die Macht der öffentlichen Meinung erkannte und das Vertrauen in die neue Ordnung durch gezielte Information der Bürger stärken wollte.¹⁷ Gross gehörte alsbald zur „Brigade Erhard“, einem Expertenkreis von Journalisten, Bundestagsmitgliedern und Unternehmern, den Erhard dazu um sich scharte.¹⁸

Die Tradition der publizistischen Zusammenarbeit zwischen dem Wirtschaftsminister und dem „Erhard-treuen“ *Handelsblatt* setzte sich fort, als Gross 1953 den Bestseller *Deutschlands Rückkehr zum Weltmarkt* als Ghostwriter für Erhard mitverfasste.¹⁹ Als 1958 die *absatzwirtschaft – Zeitschrift für Verkauf, Vertrieb, Marketing* im Handelsblatt-Verlag erscheint, galt Gross als Spiritus Rector. Erhard gab dem neuen Periodikum mit auf den Weg: „Die europäische wirtschaftliche Gemeinschaft nimmt allmählich Gestalt an. Ich begrüße es darum, dass gerade zum gegenwärtigen Zeitpunkt die *absatzwirtschaft* ihren Weg beginnt [...]“.²⁰

3.2 Netzwerkkommunikation

Bereits vor Gründung der Bundesrepublik stand Gross in Verbindung mit dem späteren Wirtschaftsminister. Die *Wirtschaftspolitische Gesellschaft von 1947* (WIPOG) war eine Vereinigung von Unternehmern, Politikern, Wissenschaftlern und Publizisten, die die Linie der sozialen Marktwirtschaft vertrat. In Arbeitskreisen und auf Tagungen beschäftigten sie sich mit den zeitgenössischen wirtschaftspolitischen Themen.²¹ Auch die Gründerväter Dr. Rudolf Mü(ue)ller und Ludwig Erhard wohnten den Veranstaltungen bei. Herbert Gross wurde die Verantwortung für die Herausgabe eines Beratungsbriefes übertragen. Dieser informierte interessierte Unternehmer über die aktuellen Erkenntnisse und Ansichten der WIPOG. Die Briefe waren ein Instrument der „wissenschaftlich fundierten Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit“ im Sinne der sozialen Marktwirtschaft (Schwartz 1992).

¹⁶ Vgl. zum zeithistorischen Kontext z. B. Schildt 1999, S. 9.

¹⁷ Erhard war „mit solchen Gedanken und öffentlichen Kommunikationspraktiken stark und unmittelbar beeinflusst von den Pionieren und Nestoren der deutschen Public-Relations-Theorie [...], von dem Journalisten Herbert Gross [...], von Albert Oeckl [...] oder Hans Edgar Jahn“ (Löffler 2002, S. 255).

¹⁸ Der Personenkreis wurde in Anlehnung an eine Marine-Einheit aus dem Kapp-Putsch von 1920 halbernst als „Brigade Erhard“ bezeichnet (Mierzejewski 2004, S. 122).

¹⁹ Löffler 2002, S. 279.

²⁰ Erster Chefredakteur war Erhard Knoth. Vgl. *Absatzwirtschaft* 2012.

²¹ Auf Drängen der WIPOG wurde 1949 die *Frankfurter Allgemeine Zeitung* ins Leben gerufen, für die Gross kurze Zeit bis 1950 schrieb, bevor der Herausgeber seinen Artikel über die Tagung des BDI als der Linie nicht entsprechend ablehnte (von Pufendorf 2009).

Eine weitere Initiative, die PR für die Idee der sozialen Marktwirtschaft betreiben wollte, war die *WAAGE – Gemeinschaft zur Förderung des sozialen Ausgleichs e. V.*, in der Erhard und Gross ständige Mitglieder waren.²²

Die starke Vernetzung von Entscheidern aus Politik, Wirtschaft und Medien fand aber nicht nur auf nationaler Ebene statt. Der Einfluss von Gross wird auch in seiner Teilnahme an einer der informellen, privaten (manche sagen auch: geheimen) *Bilderberger Konferenzen* nachvollziehbar. Seit ihrer Gründung im Mai 1954 im *Hotel de Bilderberg* in Oosterbeek (Niederlande) lädt das vertrauliche, diskrete Netzwerk jährlich ca. 100 einflussreiche Persönlichkeiten der westlichen Welt ein, um über die globale Wirtschaft zu debattieren und die Beziehungsbeziehungen der transatlantischen Mächte zu stabilisieren.²³

4 Kontexte des Buches *Moderne Meinungspflege* (T.L.)

4.1 Politischer Kontext: „Die Lebensfähigkeit der Unternehmenswirtschaft steht in der politischen Debatte.“ (Mueller in Gross 1952, S. 5)

In den 1950er-Jahren wurden im deutschsprachigen Raum mehrere Entwürfe für ein modernes Verständnis von Public Relations vorgelegt. *Ernst Vogel* beispielsweise ging in seiner wirtschaftswissenschaftlichen Dissertation von 1951 (als Buch 1952 erschienen) theoretisch-systematisch vor und betrachtete in einer sachlich-objektivierte Perspektive Public Relations als grundsätzliches Phänomen von Wirtschaft und Gesellschaft. *Herbert Gross*, der im Fokus der folgenden Darstellung steht, hingegen sah sich mit seinem Playdoyer von 1951 für „moderne Meinungspflege“ (2. Auflage 1952) in einen weltanschaulich-politischen Kontext gestellt. Er ließ diesen gleich in einem Vorwort von Rudolf Mueller, dem 1. Vorsitzenden der *Wirtschaftspolitischen Gesellschaft von 1947*,²⁴ klar benennen: „Dass in unserer Zeit jede unternehmerische Entscheidung eine politische sei, ist keine neue Behauptung. (...) Es geht um die Gestaltung der künftigen Wirtschaftsordnung.“ (Gross 1952, S. 5)

Politische und historische Fronten

Mueller band das Anliegen von Gross an einen bestimmten Akteurstyp, den „marktwirtschaftlich orientierten Betrieb“ (1952, S. 6), und damit auch an eine bestimmte Wirtschafts- und Gesellschaftsauffassung – an die, die wir heute als „soziale Marktwirtschaft“ bezeichnen. Im Buch von Gross ist allerdings nur von „Marktwirtschaft“ die Rede – wohl als Gegenbegriff zur Plan- oder Zentralverwaltungswirtschaft.²⁵

²² Vgl. Schindelbeck 1999.

²³ Vgl. Medosch 2000. Namhafte deutsche Teilnehmer der jüngeren Zeit waren u. a. Helmut Kohl, Angela Merkel, Josef Ackermann, Axel Springer, Hubert Burda und Jürgen Schrepp. Auch: <http://bilderberger-konferenzen.de/tl/> oder <http://www.spiegel.de/politik/ausland/bilderberg-club-der-maechtigen-trifft-sich-in-watford-a-904456.html>

²⁴ Zu Mueller bzw. Müller (die Schreibweise schwankt) u. a.: Mündige Gesellschaft – offene Welt: Dem Mitbegründer u. Vorsitzenden d. Wirtschaftspolit. Ges. Rudolf Mueller zum 60. Geburtstag. Westdeutscher Verlag, 1964. Mueller (1904-1997) war nach dem Krieg kurzzeitig Minister in Hessen und stand der LDP, einem Vorläufer der FDP, nahe. Vgl. [http://de.wikipedia.org/wiki/Rudolf_Mueller_\(Staatsminister\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Rudolf_Mueller_(Staatsminister))
Zur Wirtschaftspolitischen Gesellschaft von 1947 e. V.: <http://wipog.de/über-uns/geschichte-der-wipog/>
<http://wipog.de/publizistik/erklärungen-und-texte/> <http://wipog.de/über-uns/>

²⁵ Im Buch wird deutlich, dass sich Gross nicht der (reinen) „freien Marktwirtschaft“ verpflichtet fühlte. Diese bedürfe vielmehr eines Ordnungsrahmens und des ordnungspolitischen Verhaltens der einzelnen Unternehmer.

Klar wurden von Mueller die Fronten sowohl gegenüber der vergangenen Diktatur als auch in der aktuellen internationalen bzw. deutschlandpolitischen Systemauseinandersetzung gezogen: In der NS-Zeit sei „durch Aufmärsche, Appelle und Transparente“ die Orientierung der „Betriebsführerverantwortlichkeit“, am „Nutzen für Volk und Reich“ politisiert worden. Inzwischen geschehe „das Gleiche nur mit anderen Vorzeichen in der deutschen Ostzone“.

Das Buch wollte die Wirtschaft aufrütteln: Manche westdeutsche Unternehmer, so Mueller, kehrten „unbekümmert zurück zur Ablehnung jeglicher Publizität der Unternehmensleistung“. Nur wenige verstünden, „dass es nicht mehr genügt, die Bedeutung des Unternehmens im Geschäftsleben durchzusetzen“. Mueller bezog zugleich innenpolitisch Position: „Von den Nichtbeteiligten reden viele über die so genannte Demokratisierung der Wirtschaft. Damit ist nichts weiter gemeint als ein neuer und gefährlicher Syndikalismus, der nicht nur die echte individuelle Unternehmerversantwortlichkeit, sondern auch die parlamentarische Demokratie auszuhöhlen droht.“ (Gross 1952, S. 5f.)

USA versus Europa?

Gross selber sah im *Wirtschafts- und Gesellschaftsmodell der USA* ein Vorbild für das neue (zunächst: West-) Deutschland nach dem Zweiten Weltkrieg. Insofern blieb seine Positionierung zwischen freier und sozialer Marktwirtschaft schwammig. Er propagierte die „Verschmelzung des Sozialen und des Leistungsdenkens in der Institution des Betriebes“. Die vormalige deutsche und europäische Wirtschafts- und Staatstradition (Sozialstaat etc.) charakterisierte er als Irrweg:

„Das Abendland ging einen gefährlichen Weg, als es das Soziale außerunternehmerischen Instanzen überließ. Im Zuge seiner Umgestaltung zum Wohlfahrtsstaat hat der Staat die Unternehmungswirtschaft in ihrer Fähigkeit, alle Interessen mit ihrer Funktionsfähigkeit zu identifizieren, wesentlich geschwächt. Die Unternehmung ist die Zelle der Leistung und damit auch Träger der sozialen Aufwendungen, wie der Bauernhof das Altenteil trägt.“ (Gross 1952, S. 36)

Diese Geringschätzung europäischer Tradition musste als Angriff auf Sozialstaat und Gewerkschaften verstanden werden, ein kritischer Rezensent bemerkte denn auch eine „deutlich aggressive(r) Tendenz gegen die Existenz außerbetrieblicher Instanzen der Sozialpolitik“. Gross habe vergessen, dass „der Staat oder sonstige außerbetriebliche Instanzen diese Aufgaben erst aufgegriffen haben, weil die Unternehmerschaft — trotz der Mahnung einiger weit-sichtigerer Ausnahmen unter ihnen — sie nicht zu lösen willens und fähig war.“ Auch sei eine Rückverlagerung der sozialen Leistungen in die Unternehmen im seinerzeitigen Westdeutschland illusorisch, weil mehr als Viertel der Bevölkerung (Rentner, Heimatvertriebene, Arbeitslose ...) auf soziale Fürsorge angewiesen war. (Schelsky 1952, S. 166f.)

Der moderne Unternehmer müsse politische und soziale Verantwortung empfinden (Gross 1952, S. 33). Seine begriffliche Positionierung fällt allerdings schwammig aus, auf S. 66 beispielsweise spricht er vom „Rahmen der freien Marktwirtschaft“.

4.2 Begrifflicher Kontext: Meinungspflege statt Public Relations

Herbert Gross referierte in seinem Buch (1952, S. 36f.) vergleichsweise ausführlich zeitgenössische Definitionen von „Public Relations“ in den USA. Seine eigenen Darlegungen im Buch sind allerdings nicht frei von Widersprüchen.

Es gehe nicht um eine „neue Technik der Werbung“ ...

Er selber vermied interessanterweise den Begriff „Public Relations“ – er bedauerte sogar, das „amerikanische Schlagwort“ in Deutschland mit eingeführt zu haben. Denn dieses diene heute, so Gross (1952, S. 7f.), nur noch als „Firmnis“, um überholte Methoden der Werbung als neu und modern erscheinen zu lassen. Ihm gehe es aber gerade nicht um „eine neue Technik der Werbung“. Dass Gross nur wenige Jahre nach der NS-Diktatur und kurz nach Entstehen der westdeutschen Bundesrepublik, also noch vor dem „Wirtschaftswunder“²⁶ und dem Siegeszug der sozialen Marktwirtschaft, den PR-Begriff bereits für verschlissen erklärte, mag aus heutiger Sicht verwundern. Zum einen ist dies nur vor dem Hintergrund eines seinerzeit ziemlich regen Gebrauches erklärbar.

... sondern um das „Bewusstsein einer allgemeinen Interessenidentität mit der Marktwirtschaft“.

Der andere Grund dürfte darin liegen, dass das, was andere allgemein und neutral mit Public Relations bezeichnen, von Gross explizit politisch in einer bestimmten Weise aufgeladen wurde und werden wollte. „Die Meinungspflege in der Marktwirtschaft lässt sich also umschreiben als die Summe derjenigen Maßnahmen und Verhaltensweisen der Unternehmer, welche in der Öffentlichkeit das Bewusstsein einer allgemeinen Interessenidentität mit der Marktwirtschaft erzeugen.“ (Gross 1952, S. 22) Meinungspflege in (West-) Deutschland müsse auf einer früheren Stufe als in den USA beginnen: „mit der Schaffung positiver und vertrauensvoll von allen bejahter Werte, die in den USA beispielsweise ‚Freiheit, Privateigentum, Unternehmertum‘ usw. heißen“ (S. 32).

4.3 Begrifflicher Kontext (II): Meinungspflege der Tat statt nur PR-Kommunikation

Es gehe nicht um eine „neue Technik der Werbung“ (II), also nicht nur um Kommunikation ...

Aufgrund seiner spezifischen Interpretation von Public Relations fiel seine Distanzierung von denjenigen, die den PR-Begriff nutzen, wohl stärker als gerechtfertigt aus. Und deshalb war seine Kritik, dass unter PR lediglich eine modernisierte Form von Werbung verstanden würde, sicherlich überzogen oder falsch, insoweit er (!) den PR-Begriff einseitig auslegte. In den USA seien „Public Relations“ deswegen „überwiegend nur eine Technik, weil das Gefühl der Zugehörigkeit zu einer positiven Ordnung bei allen bereits besteht“ (S. 23). Aber die USA hätten, allerdings früher, eine ähnliche Entwicklung durchmachen müssen:

²⁶ Zum Wirtschaftswunder:

<http://www.hdg.de/lemo/html/DasGeteilteDeutschland/DieZuspitzungDesKaltenKrieges/Wirtschaftswunder/>

„Nach den Griswolds²⁷ sind auch in USA die Public Relations zunächst manchen Irrweg gegangen, von reiner Pressepropaganda und Politik der Beweihräucherung und Lüge bis zur systematischen Schaffung eines neuen Berufes, besonders seit Beginn der vierziger Jahre. Die moderne Konzeption der Meinungspflege entstand auch drüben erst Zug um Zug mit dem Vordringen einer neuen unternehmerischen Verantwortung gegenüber der Öffentlichkeit. Daraus entwickelte sich die heute unbestrittene Tatsache, dass man in der Meinungspflege eine unabdingbare unbestrittene Unternehmerfunktion sieht, die gleichberechtigt und personell untrennbar neben Produktion, Verteilung und Finanzierung tritt. Mit Anerkennung der Public Relations als eines besonderen Berufszweiges, der seine eigenen berufsethischen Grundsätze hat, die beispielsweise in der *Public Relations Society of America* zum Ausdruck kommen, wuchs auch die Anerkennung dieses Gebietes als einer besonderen akademischen Disziplin (...).“ (Gross 1952, S. 38)

... sondern um unternehmerisches Verhalten, um einen „guten Charakter“.

Gross sah allerdings noch einen anderen wesentlichen Unterschied von „Meinungspflege“ zu „Public Relations“, wie sie seiner Meinung nach von vielen in Westdeutschland verstanden würden. Bei Meinungspflege gehe es gar nicht in erster Linie um Kommunikation. Meinungspflege werde mehr *praktisch gelebt* als publizistisch betont. Sie sei eine Sache der *inneren Einstellung*, des „guten Charakters“.

So klassifizierte denn Gross die professionelle Kommunikationsarbeit eines Interessenverbandes nicht (!) als Meinungspflege: Ein Verband mache Werbung bzw. Propaganda (S. 27). An anderer Stelle (S. 67-73) trennte Gross nicht so scharf, differenzierte aber dennoch zwischen *unternehmerischer* Meinungspflege und Arbeit der „überbetrieblichen Organisationen“, die er gelegentlich auch *verbandliche* Meinungspflege nannte.

4.4 Konzeptioneller Kontext: Interessensidentität – soziales Faktum oder ideologisches Fiktum?

In der Öffentlichkeit ein „Bewusstsein einer allgemeinen Interessensidentität mit der Marktwirtschaft (zu) erzeugen“, war laut Gross (1952, S. 22) das zentrale Ziel unternehmerischer Meinungspflege. Es liegt auf der Hand, dass solcherlei Funktionsbestimmung von PR sowohl im damaligen sozial und politisch noch sehr heterogenen Westdeutschland als auch im ideologisch gegengepolten Ostdeutschland auf Widerspruch stoßen musste. Wir wollen uns im Folgenden nur auf die im engeren Sinne innenpolitische, also westdeutsche Situation beziehen.

„Die“ Marktwirtschaft sowieso und auch die „soziale“ Marktwirtschaft erschienen seinerzeit durchaus nicht alternativlos. Die SPD (Sozialdemokratische Partei Deutschlands) verabschiedete sich erst 1959 auf dem Godesberger Parteitag „von ihrem marxistischen Erbe“.²⁸ Bevor sie 1956 verboten wurde, war die KPD (Kommunistische Partei Deutschlands) immerhin bis 1953 im ersten *Deutschen Bundestag* sowie in fast allen Landtagen vertreten.²⁹ Sogar das von

²⁷ Gemeint waren Glenn und Denny(s) Griswold mit ihrem Handbuch „Your Public Relations“ von 1948. Darin legten sie auch eine eigene PR-Definition vor, zitiert nach Gross (1952, S. 36f.): „Public Relations sind diejenigen Managementaufgaben, die Einstellungen der Öffentlichkeit auswerten, die Anschauungen und Maßnahmen einer Einzelperson oder Organisation mit den öffentlichen Interessen identifizieren und ein Aktionsprogramm zur Gewinnung des Verständnisses und der Anerkennung durch die Öffentlichkeit durchführen.“

²⁸ <http://www.bpb.de/politik/grundfragen/parteien-in-deutschland/42082/geschichte?p=all>

²⁹ <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17728/kommunistische-partei-deutschlands-kpd> und http://de.wikipedia.org/wiki/Kommunistische_Partei_Deutschlands#1945.E2.80.931956:_Reorganisation.2C_KPD_im_Westen.2C_SED_im_Osten

der CDU (Christlich Demokratische Union Deutschlands) der britischen Zone 1947 verabschiedete „Ahlener Programm“ verkündete – angelehnt an die katholische Soziallehre – de facto sozialistische („gemeinwirtschaftliche“) Ziele:³⁰

„Das kapitalistische Wirtschaftssystem ist den staatlichen und sozialen Lebensinteressen des deutschen Volkes nicht gerecht geworden. Nach dem furchtbaren politischen, wirtschaftlichen und sozialen Zusammenbruch als Folge einer verbrecherischen Machtpolitik kann nur eine Neuordnung von Grund aus erfolgen. Inhalt und Ziel dieser sozialen und wirtschaftlichen Neuordnung kann nicht mehr das kapitalistische Gewinn- und Machtstreben, sondern nur das Wohlergehen unseres Volkes sein. Durch eine gemeinwirtschaftliche Ordnung soll das deutsche Volk eine Wirtschafts- und Sozialverfassung erhalten, die dem Recht und der Würde des Menschen entspricht, dem geistigen und materiellen Aufbau unseres Volkes dient und den inneren und äußeren Frieden sichert.“ (Ahlener Programm 1947)

Diese komplizierte Gemengelage kann hier nicht angemessen differenziert genug dargestellt werden. Fakt ist aber, dass zeitgenössische Rezensenten Gross hinterfragten und ihm auch widersprachen, ihm also einen ideologischen, interessenbestimmten Charakter unterstellten:

„Aber schließlich ist doch nicht zu übersehen, dass in Deutschland — anders als in den USA — neben den Ordnungsvorstellungen der freien Marktwirtschaft ein von ebenso starken Kreisen gestütztes gegenteiliges Wirtschaftsordnungsbild der sozialistischen Wirtschaftsordnung oder der geplanten Vollbeschäftigung vorhanden ist, hinter dem starke und echte Interessen stehen. Die Rechtfertigung des Privateigentums an Produktionsmitteln oder der ‚freien‘ Investierungspolitik auf Kosten der Käufer und Steuerzahler in einer Gesellschaft (...), in der also derart tiefgehende Interessengegensätze vorhanden sind, ist kaum über den Weg einer einfach zu propagierenden Interessensolidarität zu suchen. Die Interessensolidarität muss erst einmal vorhanden, und das heißt bei uns: sie muss erst einmal geschaffen werden, ehe man sie in einer ‚modernen Meinungspflege‘ sichern kann.“ (Schelsky³¹ 1952, S. 165)

Die Geschichte gab Gross mit der weitgehenden Durchsetzung der „sozialen Marktwirtschaft“ als akzeptiertes und erfolgreiches Gesellschafts- und Wirtschaftsmodell in der Bundesrepublik Recht. Allerdings ist damit nicht automatisch die Legitimität und Richtigkeit der dafür eingesetzten Konzepte, Mittel und Praktiken bewiesen.

5 Grundzüge moderner Meinungspflege (T.L.)

5.1 Meinungspflege zwischen Achtung des Individuums und Führungsanspruch der Unternehmer

Gross distanzierte sich in seinen Auffassungen von öffentlicher Meinung klar von massenpsychologischen Sichtweisen (Le Bon). „Meinungspflege, so wie sie hier verstanden werden soll, will alle Massenmeinung und ihre dunkle Irrationalität auflösen. Sie wendet sich allein an die Persönlichkeit des einzelnen und spricht ihn an als Mensch zum Menschen, als Vernunft zur Vernunft, als Gewissen zum Gewissen.“ So sehr damit die Rolle des freien, souveränen Individuums auch betont werden mag, der unmittelbar nachfolgende Satz akzentuiert erklärende, bewahrende, tröstende und nicht emanzipative Funktionen von Kommunikation:

³⁰ <http://www.hdg.de/lemo/html/Nachkriegsjahre/PolitischerNeubeginn/cdu.html>

³¹ Helmut Schelsky gilt als der „erfolg- und einflussreichste Soziologe der frühen Bundesrepublik“. „Schelsky – mal als neokonservativ, mal als progressiv bezeichnet – wurde mit seinen Veröffentlichungen zu aktuellen Problemen der Bundesrepublik zum ‚Stichwortgeber des Zeitgeistes‘ (Ludolf Hermann).“ http://www.unibielefeld.de/Universitaet/Einrichtungen/Weitere%20Einrichtungen/Universitaetsarchiv/images/Kapitel-3_UABI_Schelsky.pdf

„Sie versucht, ihm die Welt von seinem Lebens-, seinem Arbeits- und Interessenbereich aus sinnvoll und dadurch verständlich und erträglich zu machen.“ (Gross 1952, S. 14)

Sechs Seiten weiter bekannte sich der Autor unmissverständlich zum grundsätzlich „konservativen Grundzug“ der Meinungs-„Pfleger“: Sie könne nur von Gruppen betrieben werden, die „sich mit der bestehenden Ordnung identifizieren oder doch die Identität wiederherstellen wollen. Aber auch in der Interpretierung des Gegebenen können durchaus dynamische Kräfte wirken. Doch eine Umsturz und grundsätzliche Änderungen anstrebende Gruppe kann niemals Meinungspflege treiben, sondern nur Propaganda zur Beseitigung des Bestehenden.“ (S. 21)

Zur „Meinungspflege“ gehöre „das Spiel mit offenen Karten, die Partnerschaft der Öffentlichkeit durch Mitwissen, der Reflex des Unternehmensablaufs im Spiegel der ‚anderen‘ Interessen“, aber auch „der Anspruch einer Schicht auf politische und soziale Führung, der Anspruch des Unternehmers auf Lösung der gesellschaftlichen Probleme im Rahmen seiner Institution, der Unternehmung“ (Gross 1952, S. 36).

5.2 Einzelne Unternehmer und die Verbände

Dieser Führungsanspruch der Unternehmerschicht musste sich zwangsläufig gegen die Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsseite richten, er war aber auch als Warnung vor einem (Wieder-) Erstarren und einer Verselbstständigung von Verbändestruktur – einschließlich auf Wirtschaftsseite – und Staatsbürokratie in Deutschland gemeint:

„Es sei nur hingewiesen auf das Aneinander-Emporranken von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen sowie von Fachverbänden und Dienststellen der Ministerien. Die Funktionäre auf beiden Seiten werfen einander die Bälle zu, und es kommt schließlich zu einem selbstständigen Funktionärgespräch, das den Ausgangspunkt für eine Funktionärswirtschaft bildet, die nur allzu leicht im Kommissarstaat enden kann.“ (Gross 1952, S. 67)

Gross wollte die Hauptverantwortung für die kommunikative Vertretung unternehmerischer Interessen bei den einzelnen Unternehmern belassen. Dennoch schrieb er den *Verbänden* einige kommunikative Aufgaben zu: 1. „Werbung für einen ganzen Industriezweig“, 2. „wirtschaftspolitische Auswertung der Gesamtleistung“, 3. „Aufgabe der wirtschaftspolitischen Gesamtvertretung“, 4. „Selbstwerbung von Verbänden und Kammern“, 5. „Weckung und Förderung der Meinungspflege seitens der einzelnen Mitglieder“ sowie „Pfleger der öffentlichen Meinung (...) durch Wahrnehmung des (...) Gesamtinteresses“, 6. „Weckung der Einzelinitiative der Mitglieder“ (Gross 1952, S. 67-73).

5.2 Eigenschaftsprofil des Beauftragten bzw. Beraters für Meinungspflege

Gross (1952, S. 66) sah als Subjekt der Meinungspflege die *Unternehmerpersönlichkeit* an. Dieser könne sich aber eines „Funktionärs“ bedienen, der „damit eine Funktion im Dienste an der Unternehmung erhält“. Dieser Funktionär vollende sich aber „nicht im politischen Kommissar“.

Der ideale Berater in Fragen der Meinungspflege sei weder Werbefachmann noch Wirtschaftspolitiker, so Gross (1952, S. 54). Er müsse „Interpret der öffentlichen Meinung sein“ und wissen, wie man sie „erreichen und auf lange Sicht beeinflussen kann“. Dabei sei er mit

einem Anwalt oder Steuerberater vergleichbar, der nicht bei Rechts- oder Regelverletzungen behilflich sein dürfe (S. 54).

6 Wichtige Mittel der Meinungspflege (T.L.)

6.1 Differenzierter Instrumenteeinsatz

Wichtige Merkmale des kommunikativen Konzeptes von Gross waren *Differenziertheit und Dezentralisierung*. Weiter vorn war bereits darauf hingewiesen worden, dass er die Hauptverantwortung für die kommunikative Vertretung unternehmerischer Interessen bei den einzelnen Unternehmern und Betrieben sah. Auch beim Instrumente-Einsatz sprach er sich für ein differenziertes, an die konkrete Situation angepasstes, eher kleinteiliges Vorgehen aus. Technisch bedingte Rationalisierung der Kommunikation sollte vermieden werden.

„Eine Schablonisierung der Meinungspflege wird vor allem dann vermieden, wenn man die ‚Öffentlichkeit‘ in ihre einzelnen Schichten und Gruppen auflöst und diese in ebenso vielfältiger Form anspricht. Hier liegt ein entscheidender Unterschied zur totalitären Propaganda, welche stets die Masse als Ganzes anspricht und bemüht ist, immer neue Schichten in diese Masse einzubeziehen. Die freiheitliche Meinungspflege dagegen geht vom einzelnen aus und wendet sich auch mit dem möglichst individuell gestalteten gedruckten Wort an ihn. Praktisch würde das also etwa bedeuten, dass eine Firma mit mehreren Betrieben auch mehrere Betriebsbücher und Werkszeitschriften herausgibt, um sich wirklich auf die besonderen örtlichen Gegebenheiten ausrichten zu können.“ (Gross 1952, S. 98)

Der Werkszeitschrift wandte sich Gross sehr ausführlich zu (S. 99-108). Er charakterisierte sie als „Organ des Management im Sinne der Partnerschaft“. Sie diene der langfristigen Erfolgssicherung des Unternehmens und solle mittels „Aufklärung und Unterrichtung“ auch bei den Mitarbeitern eine „unternehmerische Einstellung“ erzeugen (S. 107).

6.2 Unternehmerische Pressearbeit

Gross plädierte für ein vertrauensvolles Verhältnis zwischen Unternehmen und Presse, vor allem mit der Lokal- und Heimatpresse. Die Hauptverantwortung sah er beim Unternehmensleiter. Dass direkte Kontakte zwischen Journalisten und Unternehmern vermieden würden, sei der „am häufigsten in unserer industriellen Pressepolitik begangene Fehler“.

„Routine-Informationen können natürlich von der Presseabteilung erteilt werden (...). Aber bei entscheidenden und grundsätzlichen Fragen wäre es verhängnisvoll, wollte man den Verbindungsmann zur Presse etwa zwischen Unternehmensleitung und Presse setzen und diese so auseinanderhalten, anstatt sie zusammenzubringen. (...) Der Unternehmer oder Manager braucht nicht jeden Lieferanten oder Einkäufer persönlich zu empfangen für den Empfang der Pressevertreter *muss* er Zeit haben, wenn er seine Führungsaufgabe richtig versteht.“ (Gross 1952, S. 129f. Herv. im Orig.)

Zur Pressearbeit gehöre es auch, „dass der Unternehmer Nachrichten schafft“. Dabei müsse ihn der Berater für Meinungspflege unterstützen. Die Nachrichten könnten aus der Werkszeitung, aus Jahresberichten etc. gewonnen werden. Vor allem aber müssten die Betriebsangehörigen, insbesondere die Abteilungsleiter, „nachrichtenbewusst“ gemacht werden (Gross 1952, S. 131f.). Ziel der Pressearbeit sei es letztlich, dass sich die öffentliche Meinung „für eine marktkonforme, die Unternehmung grundsätzlich fördernde Wirtschaftspolitik“ einsetzt.

„Das wird jedoch erst dann möglich sein, wenn die öffentliche Meinung sich bewusst mit den Interessen der Unternehmenswirtschaft identifizieren kann. Dazu ist eine wesentliche Verlagerung des Schwergewichts der wirtschaftlichen Nachrichten und Aufsätze erforderlich.“ (Gross 1952, S. 135)

7 Popularisierung des Marketing (T.L.)

7.1 Neues Marketing-Verständnis

Herbert Gross kann auch als Marketing-Pionier im bundesrepublikanischen Nachkriegsdeutschland gelten. 1960 schrieb Gross über Grundlagen und Praxis des Marketing und damit auch über Wandlungen in der *absatzfördernden Kommunikation*: „Er schildert, wie sich die Werbung unter den Erfordernissen eines weitblickenden Marketing vor neue Aufgaben und Probleme gestellt sieht“, heißt es im Klappentext, und: „Er analysiert, wie sich der Anspruch des Verbrauchers auf unser gesamtes Wirtschaftsleben auswirkt.“

Noch 1957 habe eine amerikanische Verbands-Definition Marketing zwar schon als ganzheitliche Aufgabe und nicht lediglich als Vertrieb verstanden, aber doch als „bloßen Gang der Ware“ von der Produktion zum Endverbraucher. Das „neue Leitbild des Marketing“ hingegen bedeute, dass „der Unternehmer mit den Bedürfnissen und Wünschen des Verbrauchers beginnen“ müsse, „soweit sie sich *vor* der Produktion ermitteln lassen“. Und er müsse dafür sorgen, „dass der Verbraucher aus den von ihm gekauften Produkten Nutzen zieht“ (Gross 1960, S. 18f.).

Die Ware ist nach Gross „Dienst“ und „Traum“, das „Traumhafte“ liege „außerhalb des Rationellen und der Sprache des Dienstes“ (S. 29). Das „neue“ Marketing erfordere auch, für einen „neuen Konsumstil“ zu werben, um vom „zurückhaltenden zum vorpreschenden Konsumstil“ zu gelangen (S. 139).

7.2 Entwicklung und Zukunft des Marketing

Marketing-Geschichte

Die *Geschichte des Marketing* vollzog sich nach Gross in vier Phasen:³²

1. Der Vorrang der Produktion von 1869 bis etwa 1930.
„Der Markt war selbstverständlich, obwohl er nicht in der Nähe lag.“
2. „Der Abschnitt der Verkaufsorientierung
begann in den dreißiger Jahren, als man eine Abteilung für Marktforschung einrichtete und sich erstmals der Tatsache erinnerte, dass es Groß- und Einzelhändler sowie Verbraucher gab“.
3. „Nach dem Zweiten Weltkriege
entdeckte man den Verbraucher, nach dessen Wünschen man sich richtete (...)“. Marketingabteilungen entstanden und „Brand Manager“ kümmerten sich um „Kalkulation, Forschung, Werbung, Verkaufsförderung und die Einführung neuer Artikel in enger Anpassung an die erspähten Wünsche der Hausfrau.“

³² Er stützt sich dabei auf die reale Geschichte einer Großmühle nach Robert J. Keath, Vorstandsmitglied „eines ursprünglich von der Müllerei kommenden Großkonzerns der Backwarenindustrie“. In: „The Marketing Revolution“, *Journal of Marketing*, Januar 1960.

4. „Die neueste Phase, die in den sechziger Jahren zur Entfaltung kommen soll, unterwirft die Firma dem Marketingbegriff in *langfristiger* Planung. (...) Im Mittelpunkt steht nicht der Verbraucher von heute, sondern der *sich wandelnde* Verbraucher.“
(Gross 1960, S. 35-37)

Die *ökonomische Entwicklung* der letzten zwei Jahrhunderte lässt sich nach Gross (1967) in drei Stufen einteilen:

1. Vorindustrielle Wirtschaft

mit folgenden Merkmalen: überwiegende Beschäftigung in der Landwirtschaft, Produktion und Beschaffung im Vordergrund, fast immer ungesättigter Markt, knappe Güter (wegen Bodenknappheit und Bevölkerungswachstum), zweidimensionales Denken (in der zu erweiternden Fläche)

2. Industrielle Wirtschaft

mit folgenden Merkmalen: Wachstum (bis zum Zweiten Weltkrieg), Verkaufen, Kampf um Märkte vor allem über Fortnahme-Wettbewerb durch Preiskämpfe, staatlichen Zollschutz und Subventionen), dreidimensionales Denken (im zu erobernden Raum)

3. Nachindustrielle Wirtschaft

mit folgenden Merkmalen: Knappheit an Arbeit, Kapital und Märkten vs. Reichtum an Kapazitäten und Produkten, unbeschränktes Angebot vs. beschränkte Nachfrage, entscheidender Produktionsfaktor: menschlicher Geist (Forschung) in Verbindung mit Kooperation, vierdimensionales Denken (in der Zeit, die Konjunkturen ermöglicht und als Zukunft planbar ist).

(Gross 1967, S. 40-43)

Marketing-Zukunft

Die „nachindustrielle Wirtschaft“ bedinge eine „neue Kunst des Disponierens“: „Durch eine Zielsetzung, die neue Wünsche, Verwendbarkeiten und Lebensstile verwirklicht. Nachfrageproduktion muss immer neue Aufgaben setzen, für die man Faktoren rationell und rentabel verwendet.“ (S. 43) Marketing müsse als „Produktion von Nachfrage“ verstanden werden, als „Entwicklung von Problemlösungen für Wünsche und Probleme, die man am Markt entdeckt“ (S. 46). „Die Marketingfunktion soll Bedürfnisse so leistungsfähig und wirksam wie möglich entdecken, definieren und befriedigen.“ (S. 47)

Dabei gehöre es zur „Aufgabe marktorientierten Disponierens, Probleme nicht nur im privaten, sondern auch im öffentlichen Bereich zu antizipieren und praktische Lösungen zu bieten, ehe die staatliche Bürokratie mit Neubelastungen aufwartet.“ (S. 55)

8 Anhang

8.1 Die Autoren der Texte über Herbert Gross

J.P. = Julia Pape

T.L. = Tobias Liebert

Ein Teil der Ursprungstexte wurde von J.P. im Rahmen des Seminars „Geschichte des Kommunikationsmanagements“ unter Leitung von Günter Bentele verfasst. J.P. legte im Sommersemester 2012 Texte für das Online-Museum und eine Seminararbeit zum Thema „Herbert

Gross und Ernst Vogel – PR-Praktiker und PR-Literatur der 50er-Jahre“ vor. Für einen zwischenzeitlichen formalen Korrekturgang gilt Günter Bentele Dank. Die Texte wurden von T.L. erweitert und bearbeitet.

8.2 Literaturverzeichnis (insbesondere Seminararbeit von J.P.)

Absatzwirtschaft (2004): 50 Jahre Marketing-Clubs. In: absatzwirtschaft. Special. Nr. 8. S. 62-66.

Absatzwirtschaft (2006): 50 Jahre Deutscher Marketing-Verband. Absatzwirtschaft-Sonderausgabe. In: http://www.absatzwirtschaft.de/content/_p=1004040,an=100610003 (Abruf am 15.08.2012).

Absatzwirtschaft (2012): Ludwig Erhard wünscht zum Start alles Gute. In: http://www.absatzwirtschaft.de/content/_b=64241,_p=1004118,_t=fthighlight,highlightkey=herbert-gross (Abruf am 15.08.2012).

Ahlener Programm. Zonenausschuss der CDU für die britische Zone, Ahlen/Westfalen. 3. Februar 1947.

In: http://www.kas.de/upload/themen/programmatik_der_cdu/programme/1947_Ahlener-Programm.pdf (Abruf am 14.12.2013).

Arnold, Klaus (2003): Propaganda als ideologische Kommunikation. In: Publizistik. 48. Jg. (2003) Heft 1. S. 63-82.

Bentele, Günter; Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter (Hrsg.) (2008): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 2., korrigierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss.

Bentele, Günter; Liebert, Tobias (2005): PR-Geschichte in Deutschland. Allgemeine Entwicklung, Entwicklung der Wirtschafts-PR und Berührungspunkte zum Journalismus. In: Arnold, Klaus; Neuberger, Christoph (Hrsg.) (2005): Alte Medien – neue Medien. Festschrift für Jan Tonnenmacher. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss. S. 221-241.

Binder, Elisabeth (1983): Die Entstehung unternehmerischer Public Relations in der Bundesrepublik Deutschland. Münster: Lit-Verlag.

Bundeszentrale für politische Bildung (1997): Deutschland in den 50er Jahren. Informationen zur politischen Bildung. Heft 256. In: <http://www.bpb.de/izpb/10122/deutschland-in-den-50er-jahren> (Abruf am 12.08.2012).

Die Zeit (1988): Schreibmaschinentäter. In: <http://www.zeit.de/1988/03/schreibmaschinen-taeter/seite-3#player0> (Abruf am 12.08.2012).

Gross, Herbert (1931): Industriegewirtschaftliche Wirkungen einer deutsch-österreichischen Zollunion. In: Weltwirtschaftliches Archiv. Band 34. S. 41-99.

Gross, Herbert (1951): Moderne Meinungspflege. Düsseldorf: Droste.

Gross, Herbert (1952): *Moderne Meinungspflege. Für die Praxis der Wirtschaft. Mit einem Geleitwort von Dr. Rudolf Mueller.* Düsseldorf: Droste (2. Auflage).

Gross, Herbert (1960): *Neue Ideen für die Wirtschaft. Schlaglichter auf Wandlungen in Produktion, Vertrieb und Unternehmensführung.* Düsseldorf: Econ.

Gross, Herbert (1967): *Neues Wirtschaftsdenken. Erfolg durch Marketing.* Düsseldorf; Wien: Econ.

Hein, Stephanie (1998): *Public Relations und die Soziale Marktwirtschaft. Eine Geschichte ihrer Abhängigkeiten.* (= Kommunikationswissenschaftliche Studien, Band 18.) München: Verlag Reinhard Fischer.

Heinelt, Peer (2002): *PR-Päpste. Die kontinuierlichen Karrieren von Carl Hundhausen, Albert Oeckl und Franz Ronneberger.* (= Rosa-Luxemburg-Stiftung, Manuskripte 37.) Berlin: Karl Dietz Verlag.

Hüttner, Manfred; Heuer, Kai R. (2004): *Betriebswirtschaftslehre.* 3. Auflage. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

Jahn, Hans Edgar (1956): *Lebendige Demokratie. Die Praxis der politischen Meinungspflege in Deutschland.* Frankfurt a. M.: Gerd Ammelburg.

Kleinschmidt, Christian (2002): *Der produktive Blick. Wahrnehmung amerikanischer und japanischer Management- und Produktionsmethoden durch deutsche Unternehmer 1950-1985.* Berlin: Akademie Verlag.

Kunczik, Michael (2002): *Public Relations: Konzepte und Theorien.* 4. Auflage. Köln u. a.: Böhlau.

Liebert, Tobias (2012): *Propaganda.* In: Bentele, Günter; Piwinger, Manfred; Schönborn, Gregor (Hrsg.) (2003ff): *Kommunikationsmanagement. Strategien, Wissen, Lösungen.* Neuwied: Luchterhand. Ausgabe Juli 2012. 8.53.

Lies, Jan (2008): *Public Relations: ein Handbuch.* Konstanz: UVK-Verlagsgesellschaft. Insbesondere S. 458-462.

Löffler, Bernhard (2002): *Soziale Marktwirtschaft und administrative Praxis. Das Bundeswirtschaftsministerium unter Ludwig Erhard.* VSWG-Beihefte 162. Wiesbaden: Franz Steiner Verlag.

Marketing-Club Düsseldorf (2008): *Satzung. § 13.* In: <http://www.marketing-club.net/inhalt.asp?ID=5324&Zeit=21:46:22&BesucherID=41767526> (Abruf am 15.08.2012).

Medosch, Armin (2000): *Keine Angst vor den globalen Eliten.* In: <http://www.heise.de/tp/artikel/4/4258/1.html> (Abruf am 15.08.2012).

Mierzejewski, Alfred C. (2004): *Ludwig Erhard. A Biography.* Chapel Hill: The University of North Carolina Press.

Plan, Viviana (2007): „Nationalsozialismus im Frack“ – Die neugeschaffene Wochenzeitung „Das Reich“. In: *Studt, Christoph* (Hrsg.) (2007): „Diener des Staates“ oder „Widerstand zwischen den Zeilen“? Die Rolle der Presse im „Dritten Reich“. (= Schriftenreihe der Forschungsgemeinschaft 20. Juli 1944 e. V., Band 8.). Münster: Lit-Verlag. S. 135-142.

Rosumek, Lars (2007): Die Kanzler und die Medien: Acht Porträts von Adenauer bis Merkel. Frankfurt a. M.: Campusverlag.

Schelsky, Helmut (1952): Schlagwort „Public Relations“. Zu dem Buche „Moderne Meinungspflege“ von Herbert Groß (sic!). In: *Gewerkschaftliche Monatshefte*. Heft 3. S. 163-167. Auch unter: <http://library.fes.de/gmh/main/pdf-files/gmh/1952/1952-03-a-163.pdf> (Abruf am 14.12.2013).

Schildt, Axel (1999): Ein Jahrzehnt des Wiederaufbaus und der Modernisierung. Sozialkultur und Ideenlandschaft. In: *Estermann, Monika; Lersch Edgar* (Hrsg.) (1999): Buch. Buchhandel. Rundfunk 1950-1960. (= Mediengeschichtliche Veröffentlichungen 2.) Wiesbaden: Otto Harrassowitz. Insbesondere S. 9-31.

Schindelbeck, Dirk (1999): „Eine gesellschaftsethische Therapeutik entwickeln“. In: <http://dirk-schindelbeck.de/index.php?s=herbert+gross> (Abruf am 12.08.2012).

Schwartz, Harti (1992): Wirtschaftspolitische Gesellschaft von 1947 e.V. In: <http://wipog.de/%C3%BCber-uns/geschichte-der-wipog> (Abruf am 20.08.2012).

Szyszka, Peter (Hrsg.) (1997): Auf der Suche nach Identität. PR-Geschichte als Theoriebaustein. Berlin: Vistas.

von Pufendorf, Astrid (1997): Die Gründung der „Wirtschaftspolitischen Gesellschaft von 1947“. In: *Klepper, Astrid* (Hrsg.) (1997): Otto Klepper (1888-1957). Deutscher Patriot und Weltbürger. (= Studien zur Zeitgeschichte. Band 54.) München: Oldenbourg Verlag. S. 238-247.

von Pufendorf, Astrid (2009): Dahinter steckte Otto Klepper, ein kluger Kopf. (Tagesspiegel Online. 25.10.2009) In: <http://www.tagesspiegel.de/medien/faz-dahinter-steckte-otto-klepper-ein-kluger-kopf/1621834.html> (Abruf am 12.08.2012).

WDR = Westdeutscher Rundfunk (2011): 16. Mai 1946 – Das „Handelsblatt“ erscheint zum ersten Mal: Den deutschen Kaufmann erziehen.

In: <http://www1.wdr.de/themen/archiv/stichtag/stichtag5290.html> (Abruf am 16.08.2012).

Wilke, Jürgen (1999): Mediengeschichte der Bundesrepublik Deutschland. Band 361 von Schriftenreihe der Bundeszentrale für Politische Bildung. Köln u. a.: Böhlau.

ZBW / Leibnitz-Informationszentrum Wirtschaft (2012).

In: <http://zbw.eu/beta/p20/person/6578/about.de.html> (Abruf am 15.08.2012).