

## **Zeichentheorie und BWL: Zur Anwendung semiotischer Erkenntnisse im wirtschaftlichen Diskurs.**

Martial Pasquier (Universität Lausanne) und Ute Werner (Universität Karlsruhe)

**Summary.** Semiotics is hardly known in German business literature and management practice, despite the fact that its methodological approaches for discourse analyses have already been broadly absorbed by management theory in France and the United States. It will be pointed out why semiotic theory and its numerous applications to business administration has had a quite limited echo so far, especially when compared with its potential for describing and explaining management problems. It is important, then, to show what the object of its research is – independent of any semiotic orientation or school. What tools have been developed so far? And which discourses in business administration were chosen to apply these tools? Finally, the problems limiting a broader use of semiotic instruments in business administration will be explained; and the research perspectives illustrated.

**Zusammenfassung.** Die in der deutschsprachigen Betriebswirtschaftslehre (BWL) noch wenig bekannte Semiotik und die in ihrem Rahmen entwickelten methodologischen Ansätze zur Analyse von Diskursen haben insbesondere in Frankreich und in den USA schon eine weite Verbreitung gefunden. Das Echo, auf welches die Semiotik trifft, bleibt im Vergleich zum Beitrag, den sie hinsichtlich der Beschreibung und Erklärung betriebswirtschaftlicher Tatbestände leisten könnte, noch sehr beschränkt – und dies, obwohl ihre grundsätzliche wissenschaftliche Leistungsfähigkeit inzwischen anhand zahlreicher Beispiele aus dem betriebswirtschaftlichen Bereich belegt werden konnte. Es ist deshalb wichtig und interessant zu zeigen, was der Forschungsgegenstand der Semiotik ist – und zwar unabhängig von den verschiedenen Schulen der Semiotik. Welche Instrumente hat sie entwickelt?

Auf welche betriebswirtschaftlichen Diskurse sind diese Instrumente bereits angewandt worden? Zum Schluss werden die Probleme dargestellt, die einen breiteren Einsatz semiotischer Instrumente in der Betriebswirtschaftslehre behindern und dabei auch die verschiedenen Forschungsrichtungen erläutert.

## **1. Entwicklung und Ausbau von Zeichentheorien**

Worte, ein Hinweisschild, ein Kamel in der Werbung, eine Krawatte zum Anzug, ein bestimmtes Verhalten während einer Verhandlung – all dies sind Zeichen, und sie transportieren die in einer gegebenen Kultur vorhandenen Bedeutungen. Die Semiotik ist jene Wissenschaft, die sich mit solchen Zeichen beschäftigt, mit ihrer Kombination zu Zeichensystemen, mit der Struktur entsprechender Systeme sowie mit der Genese und dem Ablauf von Zeichenprozessen. Jedes semiotisch orientierte Vorhaben basiert deshalb auf dem Konzept des Zeichens.

### *1.1 Das Zeichen in der Geschichte*

Zeichen werden schon sehr lange erforscht; schon die Griechen und vor allem Aristoteles und die Stoiker haben sich für dieses Konzept interessiert, ohne jedoch eine entsprechende Theorie zu entwickeln. Die Hauptlehre, welche aus ihren Schriften<sup>1</sup> gezogen werden kann, ist folgende: Das Zeichen hat mindestens zwei Seiten: einen Zeichenkörper (oder Signifikant: z.B. in Form eines Lautes oder eines Objekts) und einen Zeicheninhalt (oder Signifikat: also die gemeinte Sache bzw. Bedeutung). Durch die Anwendung dieser Erkenntnis entstanden die ersten semiotischen Analysen im Bereich der Astrologie (Interpretation der Zeichen des Himmels) und der Medizin (Interpretation der Zeichen des Körpers).<sup>2</sup>

Auch wenn hier nicht die Geschichte der Semiotik rekonstruiert werden soll (vgl. Posner u.a. 1997-1998 und Nöth 2000: 1-57) sei dennoch erwähnt, dass in der Folge Arbeiten von drei Philosophen entstanden sind, die wesentlich zur weiteren Entwicklung der Zeichentheorie beigetragen haben. Augustinus (vgl. Nöth 2000: 7f) hat das Zeichen erstmals in den Rahmen einer Beziehung zwischen zwei Personen gestellt, einem Sprecher und einem Hörer, wodurch es in ein Kommunikationsmodell integriert wurde. Locke ist danach der erste, der von Semiotik spricht, und zwar im Zusammenhang mit der Aufteilung der philosophischen Wissenschaften in drei Gebiete: in die Physik (Natur), die Praxis (Moral) und die Semiotik, wobei letztere die Ideengeschichte und die Sprachphilosophie umfasst. Leibniz schließlich eröffnet der Semiotik ein universales Gebiet bei seiner Suche nach der *lingua rationalis*, der idealen Universalsprache, die sich mathematischer Konzepte und Operationen bedient.

Diese Arbeiten belegen, neben vielen anderen, die Bedeutung des Zeichenkonzepts – auch wenn keine der Arbeiten in eine formale Sprachtheorie mündet, die das Zeichen als Basiskonzept verwendet.<sup>3</sup> Erst mit dem Beginn des 20. Jahrhunderts entwickelten zwei Wissenschaftler, unabhängig voneinander, Zeichentheorien, deren Inhalt, wissenschaftliche Folgerungen und Divergenzen zum Entstehen von sehr verschiedenen semiotischen Schulen geführt haben.

### *1.2 Die Zeichentheorien von Peirce und Saussure*

Die Theorie von Charles Sanders Peirce (1839–1914), die auch „Zeichenlogik“ oder „-lehre“ genannt wird<sup>4</sup>, legt den Schwerpunkt hauptsächlich auf die Definition des Zeichens, auf die Klassifikation von Zeichen und auf die Beziehungen, welche zwischen Zeichen und Vorstellungsobjekten bestehen. Für Peirce (1931-1935, Abschnitte 5.488 und 5.484) besteht ein Zeichen aus der Relation zwischen drei Elementen: dem Repräsentamen, das den materiellen Aspekt des Zeichens verkörpert und als Vehikel des repräsentierten (Vorstellungs-)*Objektes* dient, sowie dem Interpretanten, der die Gesamtheit aller kognitiven und emotionalen Komponenten des Zeichens umfasst. Über eine Klassifikation aller Zeichen, bei der er 66 Varianten unterscheidet, gelingt es Peirce, verschiedene Hauptkategorien zu bilden. Nach dem Bezug zwischen Zeichen und Objekt (vgl. Peirce 1987: 28) differenziert er zwischen Ikone, Index und Symbol: Ikone haben starke Ähnlichkeiten mit dem Objekt, welches sie repräsentieren; indexikalische Zeichen entstehen über raum-zeitliche Kontiguitäten zum Objekt oder aufgrund von Kausalitäten; Symbole schließlich weisen lediglich konventionale Bezüge zum Objekt auf. Hieraus leitet Peirce folgende Forschungsfelder der Semiotik ab: die Grammatik, welche die formalen Bedingungen behandelt, die Zeichen erfüllen müssen, um eine Idee verkörpern oder vermitteln zu können, die Logik, in der die Bedingungen untersucht werden, unter denen Repräsentationen wahr sind, und die Rhetorik, deren Aufgabe es ist, die Bedingungen zu untersuchen, die es ermöglichen, dass ein Zeichen ein anderes Zeichen hervorbringt.

Morris (1946 und Posner 1979: 49-79), der in der Wissenschaft bekannter ist als Peirce, hat dessen Ideen aufgegriffen und sie um symbolische Aspekte sozialen Handelns erweitert. Die semiotische Forschung unterteilt er nach drei Dimensionen – in die Syntaktik (Untersuchung der Beziehungen zwischen Zeichen), die Semantik (Untersuchung der Bedeutung von Zeichen) und die Pragmatik (Untersuchung der Verwendungen und Wirkungen von Zeichen). Obwohl diese Einteilung der Semiotik nicht unwidersprochen blieb, nehmen heutzutage doch die Mehrzahl der angelsächsischen Forscher darauf Bezug.<sup>5</sup>

Eine andere wichtige semiotische Schule geht auf Ferdinand de Saussure (1857–1913) zurück (vgl. Saussure 1976: 99). Für ihn besteht das Zeichensystem Sprache aus Kombinationen von Zeichen innerhalb eines Systems. Im Zentrum seiner Überlegungen stehen die Relationen der Zeichen zueinander, also die Form ihres Zusammenwirkens, denn diese bestimmt die Bedeutung der Zeichen, die außerhalb des systematischen Zusammenhangs inhaltslos – präsemiotisch – werden würden. „Die Sprache ist ein System, in dem sich alle Elemente gegenseitig bedingen und in dem der Wert des einen allein aus dem gleichzeitigen Vorhandensein des anderen resultiert (Saussure 1916a: 159f).“ Für Saussure ist deshalb nicht so sehr das Zeichen selbst Gegenstand der Semiotik, sondern der Platz, den es im komplexen System Sprache einnimmt, und sein Beitrag für die Übermittlung von Bedeutung.<sup>6</sup>

Ausgehend von der Überlegung, dass das linguistische System einer einzelnen Sprache (oder der Sprachen allgemein) ein System von Zeichen darstellt, schlägt Saussure vor, die Botschaft (als eine Kombination von Zeichen) in die kleinsten bedeutungstragenden Einheiten zu zerlegen und diese dann zu klassifizieren, mit dem Ziel, die Tiefenstruktur der Bedeutung herauszuarbeiten. Die Aufnahme der vorgeschlagenen Methodik als Modell in anderen Geisteswissenschaften macht Saussure zu einem der Väter des Strukturalismus. Gleichzeitig schafft er damit die theoretischen und methodischen Grundlagen der modernen Linguistik.

Während sich die Aussagen von Saussure jedoch darauf beschränken, das semiotische Feld abzustecken und wichtige Konzepte zu definieren, sind es vor

allem Hjelmslev, Jakobson, Barthes und Greimas, die Wesentliches zur Formalisierung dieser semiotischen Theorie und zur Entwicklung der heute verwendeten Analysewerkzeuge beitragen.

Auch wenn die semiotischen Theorien im Anschluss an Peirce und Saussure oft als konkurrierend dargestellt werden, haben sie dennoch gemeinsam, dass sie alle kulturellen Gegebenheiten als Zeichensystem (im allgemeinen Sinne nach Peirce), vergleichbar einer Sprache (nach Saussure) erfassen und verstehen wollen. Dennoch führte dies zu unterschiedlichen Forschungsansätzen. Für Peirce und seine Nachfolger ist Semiotik ein grundsätzlich logisches Unterfangen und zielt vor allem darauf ab, Zeichen zu verstehen und eine Klassifikation aller Zeichen zu erreichen (dieser logische Ansatz konzentriert sich auf das Zeichen und die Relationen zwischen Zeichen). Demgegenüber versuchen Saussure und seine Nachfolger in der modernen Linguistik zu verstehen, wie Zeichen innerhalb von verbalen und nonverbalen Zeichensystemen angeordnet sind und wie hieraus Bedeutung entsteht (dieser strukturalistische Ansatz basiert auf der Artikulation, dem Ausdruck bedeutungstragender Formen).

## 2. Semiotik und betriebswirtschaftliche Diskurse

Alle Texte, alle Bilder und die Mehrzahl der nonverbalen Zeichensysteme können unter semiotischer Perspektive untersucht werden, solange man sie als Diskurse betrachtet, die aus bedeutungstragenden Zeichen zusammengesetzt sind.<sup>7</sup>

Paradoxerweise stammt die erste Analyse, in der betriebswirtschaftliche Tatbestände als Zeichen betrachtet werden, von einem Betriebswirtschaftler und nicht von einem Semiotiker. Schon 1959 hat Levy (1959, 1963 und 1981) das große Gewicht von Symbolen für das Verhalten der Konsumenten betont. Indem er zwischen dem symbolischen Wert (der Marke) und dem materiellen Wert (des Produktes) trennte – und zwar sowohl beim Erwerb des Gutes wie auch bei dessen Verwendung –, hat Levy implizit klar gemacht, dass es notwendig ist, Symbole als Zeichen zu untersuchen. Diese Idee wurde jedoch nicht weiter aufgegriffen, und es blieb in der Folge dann Semiotikern überlassen, die symbolischen Aspekte des Wirtschaftens im Betrieb zu behandeln. Hierbei können drei Ansatzpunkte bzw. Phasen unterschieden werden.

Die erste Phase bezeichnen wir als 'immanente Semiotik'. Da es den Semiotikern vor allem darum ging, ihre neu entwickelten Instrumente anzuwenden, haben sie sich insbesondere für die Werbung interessiert, denn diese ist in fast unerschöpflicher Fülle vorhanden und weist eine hohe symbolische Dichte sowie komplexe Codes auf. Die entsprechenden Untersuchungen berücksichtigen jedoch in keiner Weise Probleme des Marketing oder auch nur den Kontext, innerhalb dessen Botschaften erstellt und rezipiert werden. Als Beispiel einer solchen Analyse sei die berühmte Studie von Barthes (1964a: 40-51) erwähnt, der eine Werbeanzeige für Nudeln der Marke Panzani analysiert und sie hierbei in alle verwendeten Zeichen zerlegt, um eine begrenzte Anzahl von Bedeutungen herauszuarbeiten, welche durch die Anzeige aktualisiert werden sollen (Ferien, das Vergnügen, das Italienische, das Far-Niente usw.).

In der zweiten Phase erfolgt eine Anpassung semiotischer Methoden an die Besonderheiten der Diskurse im Marketing. Es finden die ersten internationalen und interdisziplinären Kolloquien statt (vgl. Pasquier 1995), und zahlreiche Semiotiker werden von Werbeagenturen oder Unternehmensberatungen engagiert. Das Interesse am semiotischen Ansatz bleibt nicht mehr auf die Werbung begrenzt und erstreckt sich nun auch auf andere Unternehmensdiskurse: die Öffentlichkeitsarbeit (vgl. Krief 1985), Produktdesign und Verpackung (vgl. Kawama 1990), die Raumgestaltung in Einzelhandelsläden (vgl. Floch 1990) usw. Diese Entwicklungen brachten vor allem eine Anpassung semiotischer Analyseverfahren an betriebswirtschaftliche Diskurse mit sich. Die Ergebnisse sind dennoch recht marginal geblieben, insbesondere deshalb, weil keine Integration mit anderen, in der Betriebswirtschaftslehre traditionellerweise verwendeten Methoden stattfand.

Seit Anfang der 90er Jahre befinden wir uns im dritten Stadium, in welchem semiotische Instrumente auf problemorientierte und integrierte Weise zur Lösung betriebswirtschaftlicher Sachverhalte eingesetzt werden; gleichzeitig findet eine teilweise Integration semiotischer Instrumente mit anderen quantitativen und qualitativen Analysewerkzeugen statt. Die Integration verschiedener Zeichenkonzeptionen und Konzeptionen der Bedeutungskonstitution führt – wie Kehret-Ward (1988) gezeigt hat – zu einem größeren Reichtum an Ergebnissen. Gleichzeitig ermöglicht der verbundene Einsatz semiotischer und anderer, betriebswirtschaftlicher Methoden (vgl. Dano 1994) ein Herausarbeiten der Vor- und Nachteile semiotischer Instrumente. Auch lässt sich ihr Anwendungsbereich in Abhängigkeit von Problemen, die aus Sicht der BWL definiert werden, abschätzen. Es ist interessant festzustellen, dass die aus verschiedenen Ländern stammenden, semiotisch orientierten Arbeiten dieser jüngsten Phase vor allem von Betriebswirten vorgelegt wurden<sup>8</sup> und nicht mehr das Ergebnis der Arbeit von Semiotikern linguistischer oder literaturwissenschaftlicher Herkunft sind. Sie beschränken sich auch nicht auf eine einzige semiotische Richtung, sondern berücksichtigen vielmehr alle Instrumente, die eine Lösung anstehender betriebswirtschaftlicher Probleme erlauben.

### 3. Semiotische Instrumente

Für die Erforschung von Zeichensystemen sind zahlreiche Werkzeuge in Form von Konzepten, Modellen und Analyseverfahren entwickelt bzw. definiert worden. Ihre große Vielfalt veranlasst uns dazu, im Folgenden nur ausgewählte Instrumente zu betrachten, die bereits Gegenstand betriebswirtschaftlicher Untersuchungen waren.

#### 3.1. Der semiotische Zugang zur Kommunikation

Abbildung 1 zeigt verschiedene Beziehungen und Bezüge auf, die im Rahmen kommunikativer Prozesse zum Tragen kommen. Die mathematischen Grundlagen dieses Referenzschemas findet man bei Weaver und Shannon (1975), während die semio-linguistische Basis von Jakobson<sup>9</sup> stammt. Das Schema erlaubt, das semiotische Untersuchungsfeld im Verhältnis zu anderen Beschreibungs- und Erklärungsansätzen von Kommunikation abzustechen und auch die Art der Analysen genauer zu bestimmen, die anlässlich der Untersuchung von Kommunikationsprozessen durchgeführt werden.

#### **Abb. 1:** Referenzschema für kommunikative Prozesse

Bei der Untersuchung von Kommunikationsprozessen ist es notwendig, zwischen der realen Situation und ihrer zeichenhaften Abbildung zu unterscheiden. Da die Botschaft aus Zeichen besteht, wird nur die zeichenhafte Repräsentation von Dingen, Gedanken, Gefühlen oder anderen Elementen der realen Welt übermittelt. Im Rahmen semiotischer Analysen unterscheidet man deshalb zwischen der Quelle eines Ausdrucks (z.B. dem Ziel, Luxus darzustellen) und ihrer kode-basierten Umsetzung in Zeichen (in Form eines Autos, eines Palastes, von Juwelen usw.). Dies soll insbesondere der Möglichkeit Rechnung tragen, dass Ansichten oder Empfindungen verändert abgebildet werden (wie beispielsweise bei Übertreibungen). Deshalb berücksichtigt die Semiotik lediglich den entworfenen Sender, und

Entsprechendes gilt auch für die Empfängerseite. Denn semiotische Analysen ermöglichen es nicht, den wahren Rezeptionsvorgang zu erfassen, soweit er über die von der Botschaft projizierten Zeichen hinausgeht. Nur jene Dinge oder Vorstellungsobjekte, die sich durch Zeichensysteme darstellen lassen, können erfasst und analysiert werden.

Damit dürfte die Rolle klar geworden sein, die der Semiotik im Vergleich mit anderen Wissenschaften, wie zum Beispiel der Psychologie, zukommt.

Einerseits kann nur das, was sprachlich, bildlich, akustisch oder auf eine andere Weise für unsere Sinne erfassbar und in Zeichensystemen abbildbar ist, einer semiotischen Analyse unterzogen werden. Das Umfeld des kommunikativen Austausches, die Einstellungen der Kommunikationspartner oder deren generelles Verhalten werden nicht bzw. nur in eingeschränkter Weise<sup>10</sup> in die semiotische Analyse einbezogen. Andererseits sind auch viele Wirkungen, die von Kommunikationsprozessen ausgehen, nicht Gegenstand der Semiotik. Semiotiker interessieren sich kaum für die (direkten oder unbewussten) psychologischen Folgen, welche die Botschaft beim Empfänger auslöst, sondern nur für die Art und Weise, wie die Botschaft erstellt (konstruiert), übermittelt und interpretiert bzw. zerlegt (dekonstruiert) wird.<sup>11</sup>

Mit der Beschränkung des Forschungsfeldes auf das Zeichenhafte bei kommunikativen Prozessen zielen Semiotiker vor allem darauf ab, die Funktionen jener Faktoren zu definieren und zu verstehen, die konstitutiv für Kommunikation sind.

Von diesen Faktoren spielt die Botschaft und ihre ästhetische Funktion eine besondere Rolle, vor allem bei jeder Art von Unternehmenskommunikation. Diese Funktion wird von der Rhetorik und Poetik (vgl. Barthes 1964b, Durand 1981 und Kloepfer 1975) untersucht. Tatsächlich versucht man häufig, die Rezeption bzw. Lektüre einer Botschaft angenehm zu gestalten, und zwar unabhängig von ihrem jeweiligen Inhalt. Man arbeitet an der Form der Botschaft sowie an ihrem Klang, am Tonfall, am Rhythmus, an kulturellen Bezügen usw. mit dem Ziel, die Rezeption vergnüglich zu halten, beim Hören und beim Sehen. Dies gilt sowohl für sprachlich vermittelte Botschaften als auch für Bilder oder

komplexe Texte, die aus sprachlichen und bildlichen Elementen zusammengesetzt sind. Die Bedeutung der ästhetischen Funktion wird sehr wohl verstanden, insbesondere im Rahmen der Marketingkommunikation, wo die Art und Weise, *wie* man eine Botschaft vermittelt, manchmal wichtiger ist als deren Aussage.<sup>12</sup>

### *3.2 Die Untersuchung der Konstitution von Bedeutung*

Die Untersuchung der Botschaft, als Kern jedes Kommunikationsprozesses, ist das zentrale Thema aller semiotischen Analysen. Es können drei Analyseebenen unterschieden werden, unabhängig von der Art des betrachteten Zeichensystems. Abbildung 2 zeigt diese drei Analyseebenen.<sup>13</sup>

#### **Tabelle 1:** Die semiotischen Analyseebenen

Auf der ersten Ebene geht es um die Identifikation der bedeutungstragenden Zeichen in Kommunikationsprozessen. Die bedeutungsgenerierenden Elemente können sich auf ein einziges Zeichen beschränken (ein Wort, ein Objekt in einer Anzeige), sie können aber auch einer Gruppe von Zeichen entsprechen (ein Satz, ein Komplex von Objekten, die, jedes für sich genommen, nichts Spezifisches bedeuten, zusammen betrachtet aber einen bestimmten Sinn ergeben<sup>14</sup>. Nachdem die Zeichen identifiziert sind, muss noch ihre Bedeutung im Rahmen des jeweiligen kulturellen Umfeldes bestimmt werden. In Anbetracht der Polysemie der meisten Zeichen, also ihrer Möglichkeit, verschiedene Bedeutungen zu transportieren, differenziert man zwischen der Basisbedeutung eines Zeichens, seiner Denotation, und anderen möglichen, „Konnotationen“ genannten, Bedeutungen<sup>15</sup>.

Die Ermittlung der bedeutungstragenden Einheiten in sprachlichen Kodes ist nicht allzu komplex; sehr komplex wird die Untersuchung allerdings, wenn man graphische Zeichensysteme betrachtet (siehe Müller 1999b) oder Verhalten im Rahmen einer semiotischen Analyse kodieren möchte: Bei der Untersuchung

des Verhaltens von Benutzern der Pariser Metro bezieht Floch (1990) neben den zurückgelegten Wegstrecken auch die Einstellungen der Metro-Benutzer zu den gewählten Wegen in seine Diskursanalyse ein. Die Kodierung der Weg-Elemente und der beobachtbaren Handlungsfolgen – und damit die Operationalisierung der relevanten Analyseeinheiten – erweist sich als sehr schwierig.

Die zweite Analyseebene dient dazu, dem Diskurs eine Gestalt zu geben. Jeder Text, jedes Bild, jeder Film und sogar jedes Verhalten kann in eine Folge von Phasen oder zeitlichen Einheiten unterteilt werden, die entsprechend einer Logik organisiert sind, die „narratives Schema“ genannt wird. Hierüber ist es möglich, die vorab definierten Bedeutungen in eine formale Ordnung zu bringen. Als Teil der narrativen Strukturen dient das narrative Schema dazu, jede Erzählung (oder allgemeiner: jede Repräsentation) in Phasen aufzulösen, und zwar unabhängig von deren chronologischer Abfolge. Man interessiert sich also weniger für die Abfolge der Phasen oder Paragraphen einer Erzählung, einer Abbildung oder eines Verhaltens, sondern eher für die inhaltliche Logik des Diskurses.

Die  dritte und letzte Ebene, auf der eine Botschaft analysiert wird, bezieht sich auf die tieferliegenden Bedeutungen, welche von der Botschaft vermittelt werden. Die Suche nach der grundlegenden Bedeutungsstruktur von Botschaften ist nichts Neues, denn auch in der Mathematik (Gruppe von Klein) oder in der Psychologie (hier Piaget) findet man ähnliche Ansätze. Die Besonderheit der semiotischen Ansätze beruht auf der Erforschung von Bedeutungsunterschieden, die aus dem Zusammenspiel oder der systematischen Gegenüberstellung von verschiedenen bedeutungstragenden Elementen (Wörtern, Bildern, Teilhandlungen usw.) entstehen. Das semiotische Quadrat ist ein Instrument, mit dem sich die Tiefenstruktur eines Diskurses formalisiert darstellen lässt, und zwar indem man die Beziehungen, die zwischen den verschiedenen Bedeutungen bestehen, abbildet.

#### **4. Überblick über die semiotische Forschung zu betriebswirtschaftlichen Fragestellungen**

Wir haben oben schon ausgeführt, dass alle Zeichensysteme Gegenstand semiotischer Analysen sein können, solange und soweit man sie als Diskurs versteht, der sich aus Zeichen zusammensetzt, die Bedeutungen tragen. Folglich können sehr viele Diskurse von oder über Unternehmen zum Objekt semiotischer Analysen gemacht werden.

Es gibt mehrere Versuche, die verschiedenen semiotischen Studien, welche betriebswirtschaftliche Fragestellungen behandeln, zusammenzufassen. Diese Versuche sind auf zwei Hauptprobleme gestoßen:

- Zum einen gibt es eine große Zahl solcher Studien; ihre Beiträge für betriebswirtschaftliche Probleme sind aber recht unterschiedlich. So werden Zeitschriftenartikel, die direkt auf die Lösung betriebswirtschaftlicher Probleme eingehen (Hetzel 1993), neben Aufsätze gestellt, die lediglich ein rein semiotisches Anliegen illustrieren wollen (vgl. Everaert-Desmedt 1984). Es ist daher schwierig, eine klare Trennlinie zwischen verschiedenartigen Beiträgen zu ziehen.
- Andererseits macht die Existenz unterschiedlicher methodologischer Strömungen der Semiotik, die sich gegenseitig ignorieren, aber alle auf betriebswirtschaftliche Diskurse angewendet werden, eine Strukturierung der vorliegenden Beiträge recht komplex.

Deshalb haben sich die bisherigen Synthesen von semiotischen Arbeiten zu betriebswirtschaftlichen Fragestellungen im Allgemeinen auf ein bestimmtes Gebiet der Betriebswirtschaftslehre beschränkt<sup>16</sup>, auf eine spezifische semiotische Forschungsrichtung<sup>17</sup> oder gar auf eine Kombination aus diesen beiden Abgrenzungen.

Infolgedessen ziehen wir es vor, anstelle einer vollständigen Rezension<sup>18</sup> aller semiotischen Beiträge, die sich auf betriebswirtschaftliche Diskurse beziehen, eine möglichst umfassende Gesamtschau dieser Beiträge zu erstellen und dabei sowohl die verschiedenen betriebswirtschaftlichen Anwendungsgebiete als auch den Typus der durchgeführten Analysen zu betrachten.

Tabelle 2 gibt einen Überblick über die Haupttypen semiotischer Beiträge für betriebswirtschaftliche Fragestellungen. In Bezug auf die verschiedenen Arten semiotischer Analysen ist zwischen folgenden Untersuchungsansätzen zu unterscheiden:

- Analysen des Kontextes, innerhalb dessen die Botschaft erstellt und übermittelt wird, sowie der Funktionen der Botschaft innerhalb des Kommunikationsprozesses,
- Analysen der grundlegenden Strukturen und der Anordnung von bedeutungskonstituierenden Elementen innerhalb der Botschaft und
- Untersuchungen der Tiefenstruktur und -bedeutung von Diskursen.

Im Hinblick auf den Gegenstand der betriebswirtschaftlichen Diskurse unterscheiden wir zunächst zwischen verschiedenen Formen der Kommunikation von Unternehmen und anderen betriebswirtschaftlichen Bereichen. Innerhalb des Bereichs Kommunikation soll zwischen Unternehmenskommunikation, interner Kommunikation und Marketingkommunikation differenziert werden. Die Unterteilung der anderen Bereiche der BWL orientiert sich am Untersuchungsgegenstand der semiotischen Analysen (strategisches Management, strategisches Marketing, Marketinginstrumente bzw. Kauf- und Verwendungsverhalten).

**Tabelle 2:** Überblick über die semiotischen Beiträge

#### *4.1 Anwendungen der Semiotik in der Unternehmenskommunikation*

Die semiotischen Studien, welche Probleme im Bereich der Kommunikation von Organisationen berühren, haben ganz offensichtlich das größte Gewicht, wobei jene, die sich der Marketingkommunikation widmen, in quantitativer Hinsicht dominieren. In Tabelle 2 sind sehr viele Untersuchungen<sup>19</sup> nicht erwähnt, die in der Zeit zwischen 1960 und 1980 Zeichen analysiert haben, die über Werbung vermittelt wurden. Trotz dieser quantitativen Dominanz und der Pionieraufgabe, die sie erfüllt haben, zeigen diese Studien die breiten, aber auch begrenzten Einsatzmöglichkeiten des semiotischen Instrumentariums nicht wirklich auf.

Betrachten wir zunächst Untersuchungen, welche den Kontext und die Funktionen von Kommunikation in Organisationen erörtern. Ein erstes Beispiel ist bei Defrance (1988) zu finden. Sie hat die Interaktion zwischen dem Werbeträger, der Botschaft und dem Rezipienten für den Bereich der Mediaplanung untersucht. Wenn eine Organisation kommuniziert, kommt der Wahl des Zeichenträgers oder des Vehikels der Mitteilung, auch bei oftmals beschränkten Wahlmöglichkeiten, eine nicht zu vernachlässigende Bedeutung zu.

Es empfiehlt sich, im Hinblick auf die Rezeption einer Mitteilung auch zwischen der Rezeption des konkreten Zeichenträgers (z.B. einer Anzeige in einer Zeitschrift) und der Botschaft zu unterscheiden. Die erwähnte semiotische Arbeit und weitere Beiträge dieser Art ermöglichen es, die Komplexität jedes Kommunikationsprozesses zu erfassen und so alle Akteure, ihre jeweiligen Rollen und die Art und Weise, wie diese Rollen wahrgenommen werden, im Modell zu berücksichtigen. Es soll mit diesem ersten Beispiel auch festgehalten werden, dass sich die Semiotik nicht für die Wirkungen von Kommunikation auf die beteiligten Akteure interessiert, sondern für die von diesen ausgeübten Rollen sowie für die übermittelten Bedeutungen.

Im Rahmen der Untersuchung der Funktionen von Kommunikation war die Analyse der mit der Botschaft verbundenen ästhetischen Funktion, wozu auch die Verwendung rhetorischer Figuren zählt, Gegenstand mehrerer Arbeiten. Während Durand (1970) eine Typologie aller rhetorischen Figuren erstellt hat,

die in der Werbung verwendet werden, haben McQuarrie und Mick (1996) diese Figuren zunächst nach der Art ihrer Wahrnehmung durch bestimmte Zielgruppen strukturiert, um dann in einem zweiten Schritt (vgl. McQuarrie, Mick und Glen 1999) den Eindruck untersuchen zu können, den jede Figur in Abhängigkeit von Kommunikationssituation und -ziel sowie Zeichenträger hervorrief.

Eine zweite Kategorie von Untersuchungen beschäftigt sich mit den Basisstrukturen der Bedeutung. Die einfache Form dieser Art von Studien besteht aus einer Analyse der Zeichenbedeutung. Ein häufig erwähntes Beispiel ist die Ermittlung der Bedeutung ein- und desselben Zeichens in verschiedenen kulturellen Kontexten (vgl. Werner 1999: 256-257 oder Müller 1999b). Man kann diesen Ansatz gut mit der Marke «La vache qui rit» veranschaulichen, einer französischen Marke für Streichkäse, die durch den Kopf einer roten Kuh symbolisiert wird. Während die Signifikate<sup>20</sup> dieses Symbols in Europa und in den USA relativ offensichtlich sind, gilt dies nicht für die Signifikate in der japanischen Kultur, die einen wesentlich anderen Zeicheninhalt aufweisen. Einerseits zählen Kühe nicht zum Basisrepertoire der Zeichen, die in Japan zur Kommunikation genutzt werden, und andererseits repräsentieren sie im allgemeinen Dämonen, die Krankheiten mit sich bringen. Darüber hinaus zeigt die Farbe Rot bei Lebensmitteln an, dass sie vor dem Verzehr erhitzt werden, wogegen der fragliche Käse dazu gedacht ist, hauptsächlich kalt zum Aperitif serviert zu werden. Hieran sieht man deutlich, dass die Analyse der Basisbedeutungen verschiedener Symbole wesentlich ist, um die korrekte Übertragung der Botschaft in andere kulturelle Kontexte garantieren zu können.

In einer anderen Studie und im Auftrag eines großen französischen Unternehmens verfolgten Legris-Deportes und Servanin (1995) das Ziel, die kommunikative Kraft aller vom fraglichen Unternehmen herausgegebenen Dokumente zu evaluieren und zu überprüfen, ob das vermittelte Image der

Institution mit den Werten übereinstimmt, die das Unternehmen mitteilen möchte.

Diese Form der Untersuchung konzentriert sich vor allem auf die Zerlegung der Botschaft in Zeichenkörper (Signifikanten) und Zeicheninhalte (Signifikate), ferner auf deren Analyse, um so die Hauptbedeutungen einer Botschaft aufzudecken.

Die dritte und letzte Gruppe von Studien zur Kommunikation von Unternehmen befasst sich mit der Analyse der Tiefenstruktur von Unternehmensdiskursen.

Um nicht im Überdruß zu versinken, der durch den Gebrauch derselben Zeichen über einen längeren Zeitraum hinweg entstehen könnte, verändern viele Unternehmen regelmäßig das eingesetzte Zeichenrepertoire, versuchen dabei jedoch, immer dieselben Tiefenbedeutungen zu vermitteln. Im Rahmen einer Untersuchung von Fernsehwerbespots der Marke Levi's stellt Semprini (1992: 55 und 59) fest, dass die Symbole und Basisbedeutungen in den Diskursen über die Marke in vielfältiger Weise verwendet werden, während die Tiefenstruktur dieses Diskurses, oder die Identität der Marke, unverändert bleibt. Tatsächlich sind die Symbole, die zur Erzeugung verschiedenster Zeicheninhalte eingesetzt werden – wie die amerikanische Provinz, die 50er Jahre, Hitze, sinnliche und schöne Körper, der entkleidete Mann, die Verführung, Blicke – recht vielgestaltig, wogegen die hierüber definierten Grundwerte des Antikonformismus, der Freiheit, Männlichkeit usw. konstant bleiben. Mit Hilfe der Semiotik gelingt es somit, über eine einfache Analyse von Zeichenkörper und Zeicheninhalt hinauszugehen, die Organisation einer Menge von Bedeutungen zu untersuchen, und zwar mit dem Ziel, nur jene elementaren Strukturen festzuhalten, die Bedeutung generieren.

Ein semiotisch orientiertes Vorgehen und die hierfür vorgeschlagenen Instrumente machen es folglich möglich, die Organisation einer Mitteilung und die Funktionen, welche verschiedene Elemente dieser Mitteilung übernehmen, zu verstehen; sie erlauben ferner, die in der Mitteilung enthaltenen

Basisbedeutungen zu bestimmen und schließlich die Tiefenbedeutung einer Mitteilung und deren Inszenierung herauszuarbeiten.

#### *4.2 Anwendungen der Semiotik auf andere betriebswirtschaftliche Bereiche*

Wenn man annimmt, dass jede Bedeutung über spezifische Zeichensysteme (Kodes) ausgedrückt werden kann, dann lassen sich nicht nur die schriftlichen, bildlichen oder verbalen Mitteilungen zum Objekt semiotischer Analysen machen, sondern auch das Verhalten von Personen (Managern und Konsumenten), das Design von Produkten, die Beziehungen zwischen Produkten usw., denn man kann diese ebenso als Systeme betrachten, welche sich aus Zeichen und Bedeutungen zusammensetzen. Anstatt wie im vorigen Abschnitt zu zeigen, wie die Semiotik in Abhängigkeit vom durchgeführten Analysetyp eingesetzt werden kann, stellen wir nachfolgend einige Beispiele semiotischer Analysen vor, die bestimmte betriebswirtschaftliche Bereiche betreffen.

Der Bereich des Strategischen Managements ist nicht zum Gegenstand vieler semiotischer Studien gemacht worden, insbesondere weil Semiotiker aus anderen Disziplinen wenig Verständnis für diese Art von Problemen mitbringen, und weil es schwierig ist, im strategischen Verhalten Bedeutungen zu identifizieren. Dennoch belegen einige der durchgeführten Analysen auf anschauliche Weise den Nutzen, den solche Analysen haben können. Bitoun und Maier<sup>21</sup> haben die Geschäftsberichte der Jahre 1983 bis 1994 von zwei großen Unternehmen, General Electric und Westinghouse, analysiert. In ihren Schlussfolgerungen erläutern die Forscher, dass General Electric eine langfristige Strategie verfolge, die direkt auf das Ziel zuführe, während Westinghouse durch eine Serie von Brüchen, d.h. Strategiewechseln, gekennzeichnet sei. Es gelingt ihnen damit, die strategische Orientierung eines Unternehmens zu rekonstruieren, in gewissen Fällen sogar bestimmte strategische Wechsel aufzudecken, die von den Verantwortlichen des Unternehmens nicht angesprochen wurden.<sup>22</sup> Fiol (1989) hat seinerseits

organisatorische Probleme von joint ventures untersucht, und zwar anhand der von den Leitenden des Unternehmens an ihre shareholder gerichteten Botschaften. Es gelingt ihm allein auf Basis dieser Texte zu zeigen, dass die an joint-ventures beteiligten Unternehmen ihre organisatorischen Strukturen anders gestalten als jene Unternehmen, die keine joint-ventures eingehen. Immer noch im Bereich des Strategischen Managements, aber im Hinblick auf ein anderes Ziel, hat McCreary (1987) entdeckt, dass gewisse traditionelle japanische Lieder die wesentlichen strukturellen Elemente enthalten, welche das Verhalten japanischer Manager im Rahmen von Verhandlungen kennzeichnen. Da sie sich dieser Strukturen nicht bewusst sind, gelingt es westlichen Geschäftsleuten nicht, eine ganze Reihe von verbalen und nonverbalen Zeichen zu verstehen, die aus diesen Strukturen herrühren. Aus diesem Grund verstehen sie auch nicht, warum Japaner sich oft auf Details konzentrieren und alle negativen Aspekte des Produkts intensiv überprüfen. Die Verhandlung kann als eine lange Erzählung aufgefasst werden, weshalb nur Personen, die das Zusammenwirken der Zeichen und Diskursstrukturen einer bestimmten Kultur kennen, bei Verhandlungen Erfolg haben werden.

In der Tat sind die Diskurse (Texte und Verhalten) der Manager von Unternehmen angefüllt mit Bedeutungen von oft strategischem Gewicht; man muss diese aber zuerst freilegen und strukturieren (Aufgabe der Semiotik), bevor man sie interpretieren kann.

Das Strategische Marketing bildet einen weiteren Anwendungsbereich der Semiotik. Die Marktanalyse und folglich die Analyse der Nachfragestruktur (als Grundlage der Marktsegmentierung) und die Analyse der Angebotsstruktur (als Grundlage der Marktpositionierung) dienen im allgemeinen als Basis für strategische Marketingentscheidungen.<sup>23</sup> Relativ lange schon werden semiotische Erkenntnisse zur Marktsegmentierung genutzt, denn die ersten semio-linguistischen und semantischen<sup>24</sup> Analysen haben in den 70er und 80er Jahren des letzten Jahrhunderts eine weite Verbreitung gefunden, vor allem dank des Fortschritts in der Informatik. Entsprechende Analysen erlauben es

insbesondere, Personen gemäß ihren Meinungen und Einstellungen gegenüber Themen oder Produkten, bei denen affektive und emotionale Werte wichtig sind, zu typologisieren. Komplexer, aber auch innovativer im Hinblick auf die Begründung einer Segmentierung ist die semiotische Analyse des Verhaltens, was Gegenstand mehrerer Arbeiten von Floch (1990) war. Letzterer hat zum Beispiel eine Typologie der Metrobenutzer in Paris erstellt. Die entsprechende Untersuchung beruht auf der Hypothese, dass man den Weg eines Reisenden wie einen Text analysieren kann (wobei sich der Weg aus Zeichen zusammensetzt, deren Bedeutungen aufgedeckt werden können). Die möglichen Wegstrecken wurden zunächst einer tiefergehenden Analyse unterzogen, mit dem Ziel, alle beobachtbaren Zeichen zu kodifizieren. Dann folgte man Reisenden auf ihrem Weg durch die Metro und erfasste deren Verhalten. Schlussendlich erlaubte die semiotische Analyse Ähnlichkeiten und Rekurrenzen aufzudecken, die den Entwurf einer Typologie ermöglichten. Dank dieser Ergebnisse konnte die an die Metro-Benutzer gerichtete Information insofern verbessert werden, als sie nun den Nutzertyp berücksichtigt; außerdem wurde die architektonische Planung neuer Bahnhöfe unterstützt.

In ähnlicher Weise gelingt es mit Hilfe semiotischer Methoden, die Angebotsseite zu strukturieren, etwa über eine Analyse der Positionierung verschiedener Akteure auf einem Markt. Degon (1986) hat Personalvermittlungsfirmen anhand ihrer Kommunikation in Werbeanzeigen positioniert. Hierfür wurden die vermittelten Basisbedeutungen strukturiert, was eine Ableitung von Hauptachsen der Kommunikation ermöglichte sowie eine Positionierung der verschiedenen, auf dem Markt tätigen Agenturen.<sup>25</sup>

Neben Untersuchungen des strategischen Verhaltens bzw. von Entscheidungen mit strategischem Charakter war auch der Einsatz des marketingpolitischen Instrumentariums Gegenstand semiotischer Analysen. In Anbetracht der Vielfalt dieser Studien beschränken wir uns auf die Nennung einiger weniger, ohne sie detaillierter darzustellen. Beginnen wir mit der Gestaltung des Angebots an sich, insoweit die Angebote eine Menge von Zeichen enthalten (nutzenstiftend,

kommerziell, soziologisch, mythisch)(vgl. Nöth 1988: 178-181). Die Untersuchung angebotsgebundener Zeichen (vgl. Hoshino 1987 und Solomon 1988) erhält aus Management-Sicht ein besonderes Interesse, wenn es um die Sortimentsgestaltung geht, bei der auf die symbolischen Beziehungen zwischen den Produkten geachtet werden sollte (vgl. Kehret-Ward 1988), ferner bei der Abstimmung der Sortimentspräsentation mit der Ladengestaltung (Vgl. Hetzel 1993) oder bei der Erweiterung von Marken (brand extension)(vgl. Durgee und Stuart 1987 sowie Heilbrunn 1996). Die Semiotik ist auch auf weitere marketingpolitische Instrumente angewendet worden, so etwa – in Form einer Analyse des semiotischen Wertes (vgl. Rao 1984) – auf die Preissetzung, des weiteren auf die interne Logistik eines Supermarktes (vgl. Floch 1988) oder im Rahmen des persönlichen Verkaufs, wo die von der Kleidung der Verkäufer ausgehenden Bedeutungen analysiert wurden (vgl. Fouquier 1981).

Die Untersuchung des **Kauf- und Gebrauchsverhaltens** von Konsumenten ist der letzte betriebswirtschaftliche Bereich, der betrachtet werden soll. Er war Gegenstand einer sehr großen Zahl von Untersuchungen, über die Mick u.a. (1999) eine äußerst detaillierte Synthese vorgelegt haben. Dieser Bereich weist eine große Komplexität auf, da sowohl die Rezeption des Angebots als auch dessen Erwerb und seine Verwendung berücksichtigt werden müssen. Zunächst geht es bei der Untersuchung der Rezeption darum, die Art und Weise zu erforschen, wie die Marketinginstrumente von den Konsumenten auf- und wahrgenommen werden, denn die Rezeption einer Botschaft hängt gleichermaßen von ihrem Inhalt wie auch von der Aktivität des Empfängers während des Rezeptionsprozesses und von seiner Erfahrung ab (seinem Wissen, seinen Tätigkeiten, Einstellungen und Erwartungen). Wie Fouquier und Loiret (1989) kann man die Rezeption einer Botschaft untersuchen, indem man den Konsumenten als aktiven Kommunikationspartner betrachtet und seine Reaktionen und Einstellungen ebenfalls als analysierbare Diskurse versteht. Andere Untersuchungen<sup>26</sup> haben sich für den kulturellen Rahmen des Rezeptionsprozesses interessiert und dabei berücksichtigt, dass die Rezeption

einer Mitteilung zu einem großen Teil von kulturellen Werten und Normen beeinflusst wird.

In Bezug auf den Akquisitionsprozess haben sich einige wenige Studien damit beschäftigt, den Kaufdiskurs zu verstehen und zu strukturieren. Erwähnt seien zum Beispiel die Regeln, nach denen ein Konsument seine Einkäufe plant, bzw. die Relationen zwischen Einkauf und Identität des Konsumenten oder auch die symbolischen Aspekte gekaufter Güter, die zum Verschenken gedacht sind oder die man als Souvenir behält.

Auch die Verwendung eines Gutes, das als eine Menge von Zeichen interpretiert werden kann, war Gegenstand mehrerer Untersuchungen. Ausschnittsweise seien hier nur einige Studien erwähnt zu den syntagmatischen Beziehungen, die zwischen Produkten bestehen<sup>27</sup> oder zur Art und Weise, wie Konsumenten Güter und Dienstleistungen einsetzen, um auf sozialer Ebene zu kommunizieren (vgl. Solomon und Assael 1987).

## **5. Grenzen und Perspektiven der Nutzung semiotischer Erkenntnisse in der Betriebswirtschaftslehre**

Die wenigen in diesem Text erwähnten Beispiele geben einen Überblick über die Möglichkeiten der Nutzung semiotischer Ansätze. Gerade weil das Interesse der Wissenschaft für diese Ansätze offenkundig ist, was sich immer wieder in den verschiedenen, auf der ganzen Welt organisierten wissenschaftlichen Kolloquien zeigt (vgl. Pasquier 1999: 107), sollten auch die Grenzen der Semiotik und ihrer Instrumente betont werden, denn diese beschränken ihren Einsatz noch weitgehend. Aus dieser Diskussion der Grenzen lassen sich anschließend einige Forschungsfelder ableiten.

### *5.1 Grenzen*

Es gibt zwei Arten von Grenzen oder Kritik, die man gegenüber der Semiotik und insbesondere gegenüber den von ihr vorgeschlagenen Instrumenten anbringen kann: allgemeine Kritik und spezifische Kritik, die auf ihre Anwendung in der Betriebswirtschaftslehre abstellt.

Im allgemeinen verdecken die komplexe Fachsprache der Semiotik bzw. die durch englische, französische, deutsche Sprachräume entstehenden Barrieren und vor allem der endlose Streit zwischen Vertretern verschiedener semiotischer Schulen die Unfähigkeit, eine einheitliche Theorie mit einem klar herausgearbeiteten und empirisch überprüften Instrumentarium zu entwerfen (vgl. Müller 1999a: 143). Es ist interessant festzustellen, dass die Mehrzahl der Forscher, die ein anschauliches semiotisches Analyseverfahren vorstellen bzw. fordern, aus theologischen (vgl. Groupe d'Entrevernes 1985) oder betriebswirtschaftlichen (vgl. Hetzel 1994) Kreisen stammen – also aus zwei wissenschaftlichen Disziplinen, die in großem Umfang von den Lehren der Semiotik profitieren können, für die die Semiotiker jedoch nur unter größter Anstrengung Konzepte und Analysemodelle vorschlagen, die klar, kohärent und empirisch validiert sind.

Indem sie überwiegend nur Diskurse in Form von Texten, Bildern oder kodifizierbarem Verhalten betrachtet, berücksichtigt die Semiotik ferner den

Kontext der Äußerung und Rezeption von Botschaften nicht – bzw. nicht in ausreichendem Maße. Nun erhalten Zeichen ihre Bedeutung jedoch gerade im Kontext. Sicherlich ist die Semiotik nicht dafür gerüstet, den Einfluss eines breit gefassten Kontextes auf eine bestimmte Einzelbotschaft zu berücksichtigen, aber die mangelnde Berücksichtigung politischer, ökonomischer, sozialer oder institutioneller Kontexte kann sich als problematisch erweisen, wenn es darum geht, die Bedeutung einer Botschaft und die Möglichkeiten ihrer Dekodierung durch die Rezipienten zu verstehen.<sup>28</sup> Ein interessantes Beispiel dafür ist die umstrittene Werbekampagne von Benetton.<sup>29</sup> Eine in Bezug auf diese Werbung durchgeführte Studie (vgl. Pasquier 1994) hat klar gezeigt, welches Gewicht die Beziehung hat, die zwischen Benetton und den Rezipienten der Botschaft besteht, sowohl im Hinblick auf die Identifikation als auch für das Verständnis der Botschaft. Diese Beziehung, d.h. der relationale Kontext, beeinflusst die Art der wahrgenommenen Bedeutungen: So sehen die Käufer der Produkte von Benetton einen Unterschied zwischen dem Diskurs des Unternehmens und demjenigen der Marke (wobei die genannte Werbung als Diskurs des Unternehmens und nicht als Diskurs der Marke betrachtet wird), während die Nicht-Käufer diese Unterscheidung nicht treffen. Wer sich also hauptsächlich mit der Analyse der Botschaft zufrieden gibt und mit einem Kommunikationsmodell, das realitätsfern konstruiert ist, weder die Stellung des Senders im Kommunikationsprozess noch dessen Kontext berücksichtigt und noch weniger die Möglichkeiten der Rezeption, der schränkt infolgedessen auch das Interesse ein, das man der Semiotik und ihren Instrumenten entgegen bringen kann.<sup>30</sup>

Eine weitere Kritik bezieht sich auf die starke reduktionistische Tendenz von Strukturanalysen. Die semiotischen Instrumente erlauben grundsätzlich, den ganzen Reichtum der Bedeutungen von Diskursen zu erfassen. Dennoch leiten viele Untersuchungen betriebswirtschaftlicher Diskurse paradoxerweise nur eine begrenzte Menge an Bedeutungen ab, so als ob diese Diskurse fast immer ähnliche Werthaltungen vermitteln würden. Beim Einsatz des semiotischen Quadrats werden häufig dieselben Oppositionen verwendet: praktische vs. spielerische Werte und utopische vs. kritische Werte. Diese Oppositionen bilden

sicherlich eine recht breite Grundlage für Betrachtungen über Werte, auf die zur Kommunikation in Industrieländern zurückgegriffen wird; allerdings kommt diese Beschränkung auf wenige Werte einer Form von Reduktionismus gleich, dessen Vorteile – was Verständigung und Klarheit angeht – nicht die Nachteile ausgleichen, welche mit der fehlenden Differenzierung und Abwägung der Ergebnisse verknüpft sind.

Wenn man nun speziell die Nutzung der Semiotik für betriebswirtschaftliche Belange betrachtet, fallen zunächst die großen Schwierigkeiten auf, die Semiotiker bei der Verknüpfung ihres Instrumentariums mit den in der Betriebswirtschaftslehre schon existierenden Werkzeugen haben. Da sie die letzteren nicht kennen, haben sich ihre Untersuchungen zur Lösung betriebswirtschaftlicher Probleme fast immer auf den quasi exklusiven Einsatz des semiotischen Apparates beschränkt. Folglich beurteilen die Spezialisten der Betriebswirtschaftslehre, die im allgemeinen nur wenig über die theoretischen Grundlagen der Semiotik unterrichtet sind, diese Wissenschaft sehr kritisch und fragen sich, welchen Mehrwert sie im Vergleich zu Instrumenten wie der Inhaltsanalyse oder stärker quantitativ ausgerichteten Techniken liefert. Andererseits spielen in diesem Zusammenhang auch die Forschungstraditionen der Betriebswirtschaftslehre eine wichtige Rolle. Dies sei am Beispiel von Frankreich und den USA gezeigt: Während die großen betriebswirtschaftlichen Zeitschriften Frankreichs semiotischen Beiträgen gegenüber geöffnet wurden, schließen die amerikanischen Zeitschriften, die immer noch einer stark positivistischen Tradition verpflichtet bleiben, oft Beiträge aus, die einem phänomenologischen Ansatz entspringen.<sup>31</sup>

In der Tat beruhen die von Betriebswirten häufig vorgebrachten Validitätsprobleme semiotischer Konstruktionen sowohl auf einer mangelnden Anpassung der benutzten Modelle als auch auf dem fehlenden Eingehen auf die Spezifika der untersuchten Fakten oder Phänomene. Die frei gelegten Bedeutungen von Diskursen können keinen erkenntnisfördernden Beitrag

leisten, wenn die in die Betrachtung einbezogenen Diskurse Phänomene nur in Ausschnitten erfassen oder wenn (verbale bzw. bildliche) Diskurse und Verhalten divergieren. Dieses Validitätsproblem stellt die Relevanz semiotischer Erkenntnisse für die Betriebswirtschaftslehre zwar nicht grundsätzlich in Frage, es zwingt jedoch darüber nachzudenken, welche Anwendungsfelder oder Arten betriebswirtschaftlicher Probleme von semiotischer Forschung profitieren können.

## *5.2 Perspektiven*

Zunächst sollen der Gegenstand der Semiotik und die Grenzen, die sie sich setzt, nochmals festgehalten werden. Semiotische Forschung interessiert sich für Sinn und Bedeutung<sup>32</sup> von Botschaften, soweit diese von Zeichen getragen werden und die Zeichen erfassbar sind. Im Vergleich zu anderen Wissenschaften, die sich ebenfalls mit kommunizierten Botschaften beschäftigen, erforschen Semiotiker Zeichen sowie die Verbindungen, die zwischen den Zeichen bestehen, ferner deren Vermögen, Bedeutungen zu (über)tragen. Deshalb liegen die aus der Rezeption von Botschaften resultierenden Wahrnehmungsprozesse oder das Verhalten, welches sie nach sich ziehen, außerhalb des Kernbereichs semiotischer Analysen.<sup>33</sup>

Berücksichtigt man die schon erörterten Probleme und Grenzen, aber auch die ermutigenden Ergebnisse, die in den vorgestellten Studien bis heute erzielt wurden, dann können zwei Hauptbereiche der angewandten betriebswirtschaftlichen Forschung am ehesten Vorteile aus semiotisch orientierten Arbeiten erwarten: die Untersuchung komplexer Probleme sowie die Analyse und Kontrolle der Konstitution von Bedeutung.

Im Falle komplexer Situationen wie der Erforschung von Motivationen oder dem Erfassen von Verhalten liefert die Semiotik eine erste Lektüre, über die es möglich ist, die wesentlichen Strukturen der untersuchten Bereiche offenzulegen und Hypothesen zu formulieren, die man in der Folge mit Hilfe geeigneter Instrumente überprüfen kann.

Das andere Gebiet, auf dem die Semiotik betriebswirtschaftliche Experten wirklich unterstützen kann – vor allem jene, die für Kommunikation verantwortlich zeichnen – ist das der Analyse und Kontrolle der übermittelten Bedeutungen.<sup>34</sup> Unternehmen setzen Botschaften in Umlauf, die ihr Marktangebot betreffen, aber auch ihre Mission, ihre Rolle in der Gesellschaft und ihre Leistungen. Die Vielfalt der Diskurse im Verbund mit der Vielfalt der Sender und manchmal auch der Vielfalt der Vermittler (Werbeagenturen, Kommunikationsberater usw.) kann zu Verzerrungen von Form und Inhalt führen, dadurch den intendierten Eindruck auf das Zielpublikum mindern oder, schlimmer noch, Konfusionen mit sich bringen, die in der Folge schwer korrigierbar sind. Die Semiotik ist insofern von großem Nutzen, als sie alle in Umlauf gebrachten Zeichen sichten und alle Verzerrungen herausarbeiten kann, die abweichend von den Bedeutungen, die das Unternehmen vermitteln möchte, entstehen. Nicht umsonst haben große französische Konzerne wie die EDF organisatorische Einheiten gegründet, die sich speziell mit der Analyse der eigenen Kommunikation wie auch mit derjenigen ihrer Partner und Konkurrenten befassen.

## **6. Schlussfolgerung**

Die Leistungsfähigkeit und Grenzen semiotischer Analysen und Werkzeuge dürften klar geworden sein. Im Rahmen der Betriebswirtschaft dienen diese Instrumente vor allem dazu, Bedeutungen herauszuarbeiten, die nicht offensichtlich sind, Zutreffendes von nicht Zutreffendem abzugrenzen und jene grundlegenden Unterschiede oder Oppositionen zu bestimmen, welche die Tiefenstruktur einer Situation oder eines Problems charakterisieren. Insofern ist die Semiotik vor allem ein explorativer Ansatz, der weniger die Genauigkeit als die Fragestellung betont, und bei dem die Antworten Thesen darstellen, die es in der Folge mit anderen Methoden zu überprüfen gilt. Sie ist in der Tat eine unentbehrliche Kunst für all jene, denen die Erforschung des Sinnes wichtiger ist als die Erforschung von Wirkung.

## Anmerkungen

- 1 Vgl. Aristote, *Premiers Analytiques*, S. 70a sowie Todorov 1985: 19.
- 2 Es handelte sich hierbei um die Symptomatologie, die von Hippokrates und Galen begründet wurde. Vgl. Helbo 1983: 23.
- 3 Nöth (1975) hat in vergleichenden Tabellen die wichtigsten Zeichendefinitionen griechischer und zeitgenössischer Autoren gegenübergestellt.
- 4 Wenn man akzeptiert, dass alle Sprachen Zeichen gebrauchen, um Tatsachen oder Ideen zu vermitteln, dann kann die Semiotik eine (im Werden begriffene) deskriptive Theorie des wissenschaftlichen Diskurses genannt werden. Dieser Schluss beruht auf folgender Überlegung: Zunächst gilt es, die formalen Sprachen (Algebra, Chemie usw.) von den nicht-formalen Sprachen zu trennen. Für die letzteren, die ja den größten Teil des wissenschaftlichen Diskurses bilden, lässt sich die Aktivität der Wissenschaftler als Umgang mit Zeichen beschreiben, auf deren Grundlage dann bedeutungstragende Aussagen formuliert werden. Wenn die Wissenschaft somit zu einer bedeutungskonstituierenden Praxis wird, dann übt die Semiotik tatsächlich die Rolle einer deskriptiven Theorie für die Gesamtheit aller wissenschaftlichen Diskurse aus. Dieser Ansatz der Semiotik, der auf radikale Weise vor allem von Kristeva (1969, 1985) vertreten wird, verdeutlicht gut den epistemologischen Charakter der Zeichenlehre (bzw. –doktrin). Logik und Semiotik sind zwei Konzepte, die dasselbe Phänomen charakterisieren.
- 5 In der Nachfolge von Peirce und Morris gilt es, zwei wissenschaftliche Autoren zu nennen: Thomas R. Sebeok und René Thom. Sebeok, Gründer des „Research Center for Language and Semiotic Studies“ an der Indiana University, ist bekannt für seine Versuche, eine universale, auch tierische, pflanzliche und immunologische Zeichenprozesse berücksichtigende Semiotik zu schaffen. Sebeok kann als ein Schüler der Peirceschen Semiotik bezeichnet werden. Thom (1973, 98), der durch seine mathematische Katastrophentheorie

bekannt wurde, bezieht sich ebenfalls auf Peirce, um die Funktionsweise natürlicher Zeichen und deren Symbolik für menschliche Interpreten zu analysieren. Er geht dabei von einer Homologie zwischen natürlichen und physikalischen Prozessen einerseits und semiotischen Prozessen andererseits aus (Nöth 2000: 329): "Es gibt zwei Arten von Zeichen: anziehende Zeichen, die darauf abzielen, die Wirksamkeit günstiger Katastrophen zu erhöhen, und abstoßende Zeichen, welche auf die Vorbeugung ungünstiger Katastrophen gerichtet sind."

6 Saussure verwendet den Begriff „Semiologie“ und nicht „Semiotik“. Auf dem ersten Internationalen Kongress für Semiotik im Jahr 1969 hat man sich auf die Bezeichnung „Semiotik“ geeinigt.

7 „Diskurs“ bezeichnet hierbei eine Folge aufeinander bezogener Äußerungen (vgl. lat. discurrere = 'hin- und herlaufen'). Sie können von einer oder mehreren Personen bzw. Institutionen stammen. Morris klassifizierte die Diskurse im Alltag nach zwei Dimensionen: nach der Art des Zeichengebrauchs (z.B. informativ, bewertend) und nach der semantischen Dimension (z.B. designativ).

8 Pinson, Hetzel und Marion in Frankreich; Kotler, Mick und Umiker-Sebeok in den USA; Kroeber-Riel in Deutschland.

9 Vgl. Jakobson 1963. Jakobson betont, dass Botschaften – um wirksam sein zu können – einen Kontext (= Referent) benötigen, auf den sie sich beziehen. Dieser Kontext muss dem Empfänger verständlich sein.

10 Der Kontext kann als Diskurs betrachtet und insoweit ebenfalls untersucht werden.

11 Eine Brücke zwischen semiotischen und psychologischen Ansätzen der Wirkungsforschung schlagen Arbeiten wie die von Müller (1999b), der ikonographische Codes verschiedener Kulturen über Wortassoziationen erfasst.

12 Vgl. Bode (1999: 158). Er weist darauf hin, dass die interpretative Werbeforschung Bedeutung „als relationale, dynamische, kontextuale und variable Größe“ versteht, somit als Ereignis im Sinne der Rezeptionsästhetik bei Iser (1990: 41).

13 Kramer und Behle (1999: 191-201) differenzieren bei ihrer Darstellung formaler Bildgestaltung ebenfalls verschiedene Ebenen – dort: Ebenen visueller Kodes –, zu denen die Figuren- und Aussagenebene gehören.

14 So zum Beispiel Brot + Salz als Zeichen für Gastfreundschaft oder: Apfelbaum + Schlange.

15 Beispiel: Kaviar steht zunächst für den Roggen des Stör (Denotation); das Lexem „Kaviar“ rief im vergangenen Jahrhundert aber auch die Konnotationen ‘Feinschmecker’, ‘distinguierter Lebensstil’, ‘Reichtum’ ab. Ähnliche Konnotationen begleiten heutzutage die Weißen Trüffel.

16 Werbung bei Everaert-Desmedt 1985, Marketing-Instrumente und Konsumentenverhalten bei Mick 1988, Verbraucherbeforschung bei Mick u.a. 1999.

17 Das ist beispielsweise bei Hetzel und Marion (1993) der Fall, die die französischen semiotisch orientierten Beiträge zum Marketing und zur Werbung im Hinblick auf die eingesetzten semiotischen Instrumente analysieren.

18 Am vollständigsten sind sicherlich die Rezensionen in Pasquier 1999 und Mick 1999.

19 Vgl. zum Beispiel Barthes 1964a und 1964b, Peninou 1966a und 1966b usw.

20 Damit ist das Potential an Bedeutungen gemeint, die ein Symbol (auch in Abhängigkeit vom Verwendungskontext) trägt.

21 Vgl. Bitoun und Maier 1996. In einer anderen Untersuchung geht Werner 1991 der Frage nach, inwiefern man von den Aussagen der Lageberichte auf Unternehmensziele und deren Gewichtung schließen kann bzw. ob die Art und

Weise der Berichterstattung anzeigt, in welchem Umfang das Unternehmen bereit ist, Einblick in das Unternehmensgeschehen zu geben. Als empirische Basis dienen die in einem Zeitraum von etwa 12 Jahren publizierten Lageberichte deutscher professioneller Rückversicherungsunternehmen, welche einer Inhalts- und Stilanalyse unterzogen wurden.

22 Im Rahmen dieser Untersuchung hatten die Autoren gewisse strategische Probleme bei Westinghouse identifiziert, die seit 1988 bestanden, aber erst 1991 formell mitgeteilt wurden.

23 Vgl. Kühn 1985 und 1994 sowie Aurier 1993 und Mühlbacher, Dreher und Gabriel-Ritter 1996.

24 Vgl. Deutsch 1989, Benarrosh-Dahan 1991 sowie Granier und Bouttas 1996.

25 Es muss jedoch präzisiert werden – was der Autor der genannten Studie nicht tut –, dass es sich um eine entworfene Positionierung (des entworfenen Senders) handelt und nicht notwendigerweise um die von den Rezipienten wahrgenommene Positionierung.

26 Vgl. Hudson und Wadkins 1988, McCracken 1986, Sherry 1987 und Werner 1999.

27 Syntagmatische Regeln bestimmen, welche Elemente wie miteinander kombiniert werden können und welche nicht. Das Modell stammt aus der Linguistik und bezeichnet dort die Auswahl und Kombination von Wörtern zu Sätzen, unter Berücksichtigung semantischer, grammatikalischer und textsortenspezifischer Regeln. Vgl. Kehret-Ward 1988 und Kristensen 1996.

28 Vgl. Müller (1999a: 147-149), welcher auf Kerner und Duroy (1981: 63-108) verweist, die Rückgriffe auf empirisch basierte soziologische und psychologische Erkenntnisse fordern, mit dem Ziel, Zeichenwirkungen besser erklären und prognostizieren zu können.

29 Sujet Baby von Benetton: [www.benetton.com/](http://www.benetton.com/)

30 Eine ausführliche Analyse der zu berücksichtigenden Rezeptionssituation sowie der textualen und sozialen Erfahrung von Rezipienten liefert Bode (1999: 170-173).

31 Nur die Zeitschrift *Journal of Consumer Research* enthält Aufsätze, die auf die Nutzung semiotischer Erkenntnisse im Marketing eingehen.

32 Sinn und Bedeutung sind zwei Konzepte, die Semiotiker seit Frege (1892) gerne am Beispiel der Venus verdeutlichen. Der Planet Venus (denotative Bedeutung) vermittelt – je nachdem, ob er als Morgen- oder Abendstern bezeichnet wird – jeweils einen anderen Sinn.

33 Der Objektbereich semiotischer Forschung kann jedoch auch breiter definiert werden. Vgl. z.B. das Konzept der Sympraxis bei Kloepfer 1987 oder Peirces Versuch, den über Zeichen gewonnenen «Eindruck» zu strukturieren.

34 Wie Müller (1999a: 150) ausführt, sollte dies noch um eine empirische Überprüfung semiotisch begründeter Hypothesen ergänzt werden.

## Literatur

Askegaard, Soren (1991), „Toward a Semiotic Structure of Cultural Identity“. In: Hanne Hartvig Larson, David Glen Mick und Christian Alsted (eds.), Marketing and Semiotics : Selected papers from the Copenhagen Symposium. Copenhagen: 11-30.

Aurier, Philippe (1993), „Analyse de la structure des marchés: réflexions et propositions théoriques sur la relation entre deux alternatives de choix“. Recherche et Applications en Marketing 1: 77-95.

Bachand, Denis (1988), „The Marketing of Ideas. Advertising and road safety“. International Journal of Research in Marketing 4: 291-309.

- Barthes, Roland (1964a), „Rhétorique de l'image“. Communications 4. Paris: Seuil: 40-51.
- Barthes, Roland (1964b), „Eléments de sémiologie“. Communications 4. Paris: Seuil: 92-131.
- Belk, Russell W. (1987), „Identity and the Relevance of Market, Personal and Community Objects“. In: Jean Umiker-Sebeok (ed.), Marketing and Semiotics. New directions in the study of signs for sale. New York: Mouton de Gruyter: 151-163.
- Benarrosh-Dahan, Eliane (1991), „Le contexte lexicologique du luxe“. Revue Française du Marketing 132/133: 45-53.
- Bertrand, Denis (1988), „The Creation of Complicity: a Semiotic Analysis of an Advertising Campaign for Black & White Whisky“. International Journal of Research in Marketing 4: 273-290.
- Bitoun, Catherine und Corinne Maier (1996), „Les apports de la sémiologie de l'image à la prospective industrielle“. In: EDF, Colloque International Sémiologie en entreprise. Paris: EDF-IPN.
- Bode, Matthias (1999), „Zeichen des Marktes: Die Semiotik der Werbung aus der Sicht der interpretativen Werbeforschung“. Zeitschrift für Semiotik 21: 153-182
- Broms, Henri und Henrik Gahmberg (1987), „Semiotics of Management“. Helsinki.
- Crescenzo, Jean-Claude de und Joseph Donato (1996), „Sémiologie du paradoxe dans la communication des groupes projets en entreprise“. In: EDF, Colloque International Sémiologie en entreprise. Paris: EDF-IPN.
- Dano, Florence (1994), „Contribution de la sémiotique à l'étude des attentes et représentations des consommateurs à l'égard du packaging“. Thèse de doctorat. Paris: Université Paris-Dauphine.
- Defrance, Alyette (1988), „The Enunciative Contract and Media Planning“. International Journal of Research Marketing 4: 311-330.
- Degon, Renaud (1986), „Sémiologie, image et publicité“. Revue Française du Marketing 3: 32-55.
- Deutsch, Etienne (1989), „Sémiométrie: une nouvelle approche du positionnement et de la segmentation“. Revue Française du Marketing 5: 5-16.
- Durand, Jacques (1970a), „Rhétorique et image publicitaire“. Communications 15. Paris: Seuil: 70-96.
- Durand, Jacques (1970b), „Rhétorique du nombre“. Communications 16. Paris: Seuil: 125-132.

- Durand, Jacques (1981), „Les formes de la communication“. Paris: Inférences.
- Durgee, Jeffrey F. (1986), „How Consumer Sub-Cultures Code Reality: A Book at Some Code Types“. In: R.J. Lutz (ed.), Advances in Consumer Research 13. Provo: Association for Consumer Research: 332-337.
- Durgee, Jeffrey F. und Roger W. Stuart (1987), „Advertising Symbols and Brand Names that Best Represent Key Products Meanings“. Journal of Consumer Marketing 3/4: 15-24.
- Everaert-Desmedt, Nicole (1984), „La communication publicitaire, étude sémiopragmatique“. Dissertation. Louvain-la-Neuve: Cabay.
- Everaert-Desmedt, Nicole (1985), „Sémiotique de la publicité: quelques repères“. Degré: f-f10.
- Everaert-Desmedt, Nicole (1988), „Sémiotique du récit, méthodes et applications“. Questions de communication 2. Louvain-la-Neuve: Cabay.
- Fiol, Marlene C. (1989), „A Semiotic Analysis of Corporate Language: Organizational Boundaries and Joint Venturing“. Administrative Science Quarterly 34: 277-303.
- Floch, Jean Marie (1984), „Pour une topographie du sens, le carré sémiotique“. In: IREP, Sémiotique II. Paris: Institut de Recherches et d'Etudes Publicitaires.
- Floch, Jean Marie (1988), „The Contribution of Structural Semiotics to the Design of a Hypermarket“. International Journal of Research Marketing 4: 233-258.
- Floch, Jean Marie (1990), „Le logo de ma région“. CB News 189: 9-10.
- Floch, Jean Marie (1990), „Sémiotique, marketing et communication. Sous les signes, les stratégies“. Paris: Presses Universitaires de France.
- Floch, Jean Marie (1995), „Identités visuelles“. Paris: Presses Universitaires de France, collection Formes sémiotiques.
- Fouquier, Eric (1981), „L'interprétation de la tenue d'autrui“. Sémiologie appliquée. Diogène: 51-67.
- Fouquier, Eric und Jean-Claude Lioret (1989), „Définitions du concept d'audience. Analyse critique et orientations“. In: IREP, L'audience et les médias. Paris: Les Editions d'Organisation: 15-38.
- Frege, Gottlob (1982), „Über Sinn und Bedeutung“. In: G. Frege, Funktion, Begriff, Bedeutung. Göttingen: G. Patzig, Vandenhoeck und Ruprecht. Zeitschrift für Philosophie und philosophische Kritik 100: 111-129.
- Fritz, Thomas (1994), „Die Botschaft des Markenartikels. Vertextungsstrategien in der Werbung“. Tübingen: Stauffenburg.

- Granier, Jean-Maxence und C Gouttas (1996), „Analyse automatique de texte et sémio-linguistique“. In: EDF, Colloque International Sémiologie en entreprise. Paris: EDF-IPN.
- Groupe d'entrevernes (1985), „Analyse sémiotique des textes: introduction-théorie-pratique“. Lyon.
- Heilbrunn, Benoît (1996), „De l'objet lego au logo-lego: l'identité de marque comme bricolage“. In: EDF, Colloque International Sémiologie en entreprise. Paris: EDF-IPN.
- Helbo, André (1983), „Sémiologie des messages sociaux“. Lyon: Presses de l'Université.
- Hetzel, Patrick (1993), „Entreprises de mode et marketing: la sémiotique comme outil d'aide à la décision“. Papier de recherche 1, URA-IAE. Lyon: Université Jean Moulin.
- Hetzel, Patrick (1994), „La contribution de la sémiotique aux processus de prise de decision marketing. Esquisse d'un renouveau paradigmatique“. Papier de recherche 16, URA-IAE. Lyon: Université Jean Moulin.
- Hetzel, Patrick (2001), „Authenticity in Public Settings: A Socio-semiotic Analysis of Two Parisian Department Stores“. Advances in Consumer Research 28: 397.
- Hetzel, Patrick und Gilles Marion (1993), „Contributions of French Semiotics to Consumer Research“. Papier de recherche 5, URA-IAE. Lyon: Université Jean Moulin.
- Hoshino, Kyoji (1987), „Semiotic Marketing and Product Conceptualization“. In: Jean Umiker-Sebeok (ed.), Marketing and Semiotics. New York: Mouton de Gruyter: 41-56.
- Hudson, Laurel Anderson und Marsha Wadkins (1988), „Japanese Popular Art as Text Advertising's Clues to Understanding the Consumer“. International Journal of Research in Advertising 4: 259-272.
- Iser, Wolfgang (1976), Der Akt des Lesens. Theorie ästhetischer Wirkung. 3. Auflage, München : UTB 1990
- Jacobi, Daniel und Patrice de la Broise (1996), „De la visite des sites industriels aux musées“. In: EDF, Colloque International Sémiologie en entreprise. Paris: EDF-IPN.
- Jakobson, Roman (1963), „Essais de linguistique générale“. Paris: Editions de Minuit.
- Kawama, Tetsuo (1990), „A Semiotic Approach to Product Forms“. In: Jean Umiker-Sebeok (ed.), The Semiotic Web 1989. Berlin: 625-638.

- Kehret-Ward, Trudy (1988), „Using a Semiotic Approach to Study the Consumption of Functionally Related Products“. International Journal of Research in Marketing 4/3: 187-200.
- Kehret-Ward, Trudy und Richard Yalch (1984), „To Take or Not to Take the Only One: Effects of Changing the Meaning of a Product Attribute on Choice Behaviour“. Journal of Consumer Research 10/4: 410-416.
- Kerner, Günther und Rolf Duroy (1981), „Bildsprache II. München“: Don Bosco.
- Kloepfer, Rolf (1975), „Poetik und Linguistik“. München: Fink.
- Kloepfer, Rolf (1987), „Sympraxis-Semiotics, Aesthetics, and Consumer Participation“. In: Jean Umiker-Sebeok (ed.), Marketing and Semiotics. New Directions in the Study of Signs for Sale. New York: Mouton de Gruyter: 123-150.
- Kloepfer, Rolf (1990), „Werbung und Semiotik“. In: W.A. Koch (Hrsg.), Semiotik in den Einzelwissenschaften. Bochum: Brockmeyer: 1-19.
- Koivisto, Jussi V. (1993), „Duale Management: A Semiotic Study on Duality in Japanese Culture and its Manifestations in Japanese Business Management“. The Helsinki School of Economics and Business Administration.
- Kramer, Dominik und Ivonne Behle (1999) : „Ein Expertensystem zur formalen Gestaltung von Werbebildern“. Zeitschrift für Semiotik 21: 183-218
- Krief, Yves (1985), „L’audit de communication, une redéfinition de l’étude stratégique“. Revue Française du Marketing 1: 33-45.
- Kristensen, Leif (1989), „Consumption Syntagms and Paradigms as Reflected in Tetailing“. Working Paper 3, Marketing Institute. Frederiksberg: The Copenhagen School of Economics and Business Administration.
- Kristensen, Leif (1996), „Semiotik in der Werbung“. Werbeforschung & Praxis 5: 10.
- Kristeva, Julia (1969), „Semeiotike: Recherches pour une sémanalyse“. Collection Points 96. Paris: Seuil.
- Kristeva, Julia (1985), „Sémiologie“. Encyclopaedia Universalis 16: 703-706.
- Kühn, Richard (1985), „Marketing-Instrumente zwischen Selbstverständlichkeit und Wettbewerbsvorteil – Das Dominanz-Standard-Modell“. Thexis 4: 16-21.
- Kühn, Richard (1994), „Marketing. Analyse und Strategie“. Zürich: Tages-Anzeiger.
- Langholz-Leymore, Varda (1987), „The Structure Is the Message – The Case of Advertising“. In: Jean Umiker-Sebeok (ed.), Marketing and Semiotics. New Directions in the Study of Signs for Sale. New York: Mouton de Gruyter: 319-334.

- Le Breton, Carole und Jean-Claude Gomel (1996), „Les représentations d'EDF dans les médias. Analyse et quantification des signes pertinents“. In: EDF, Colloque International Sémiologie en entreprise. Paris: EDF-IPN.
- Legris-Desportes, Cristiane und Pascale Servanin (1995), „Des sémiologues à EDF, pour quoi faire?“. Communication et langages 103: 80-87.
- Levy, Sidney J. (1959), „Symbols for Sale“. Harward Business Review 37/4: 117-124.
- Levy, Sidney J. (1963), „Symbolism and Life Style“. American Marketing Association Conference, December: 140-150.
- Levy, Sidney J. (1981), „Interpreting Consumer Mythology: A Structural Approach to Consumer Behaviour“. Journal of Marketing 3: 49-61.
- Marion, Gilles (1989), „Les images de l'entreprise“. Paris: Editions d'Organisation.
- Marion, Gilles (1993), „Les vœux du président: contribution sémiotique à l'analyse du discours“. Revue Française de Gestion 93: 45-55.
- McCracken, Grant (1986), „Culture and Consumption: A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods“. Journal of Consumer Research 13: 71-84.
- McCreary, Don R. (1987), „Theater in Japanese-American Negotiations“. In: Jean Umiker-Sebeok (ed.), Marketing and Semiotics. New Directions in the Study of Signs for Sale. New York: Mouton de Gruyer: 421-442.
- McQuarrie, Edward F. und David Glen Mick (1996), „Figures of Rhetoric in Advertising Language“. Journal of Consumer Research 22: 424-438.
- McQuarrie, Edward F. und David Glen Mick (1999), „Visual Rhetoric in Advertising“. Journal of Consumer Research 26: 37.
- Mick, David Glen (1986), „Consumer Research and Semiotics: Exploring the Morphology of Signs, Symbols and Significance“. Journal of Consumer Research: 196-213.
- Mick, David Glen (1987), „Levels of Comprehension in Consumers' Processing of Print Advertising Language“. Dissertation, Indiana University.
- Mick, David Glen (1988), „Contributions to the Semiotics of Marketing and Consumer Behavior 1985-88“. In: Jean Umiker-Sebeok (ed.), The Semiotic Web 1987. New York: 535-584.
- Mick, David Glen, James E. Burroughs, Patrick Hetzel und Mary Yoko Brannen (1996), „A Global Review of Semiotic Consumer Research: Progress, Problems, and Prospects“. Working Paper. University of Wisconsin-Madison, School of Business.

- Minzoni Deroche, Angela und Giovanni Pavesi (1996), „Le design industriel: de l'objet parlé à l'objet parlant“. In: EDF, Colloque International Sémiologie en entreprise. Paris: EDF-IPN.
- Morris, Charles William (1946), „Signs, Language and Behavior“. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Mühlbacher, Hans, Angelika Dreher und Angelika Gabriel-Ritter (1996), „Strategische Positionierung – Grundpfeiler des Marketings in komplexen und dynamischen Umwelten“. Die Betriebswirtschaft (DBW) 2: 203-219.
- Müller, Wendelin (1999a), „Semiotik und Werbeforschung“. Zeitschrift für Semiotik 21: 141-152.
- Müller, Wendelin (1999b), „Die Standardisierung internationaler Werbung : Ein interkultureller Vergleich ikonographischer Codes“. Zeitschrift für Semiotik 21: 219-237.
- Nef, Frédéric (1976), „Structures élémentaires de la signification“. Paris: Editions Complexe.
- Nöth, Winfried (1975), „Semiotik. Eine Einführung mit Beispielen für Reklameanalysen“. Tübingen: Niemeyer.
- Nöth, Winfried (1988), „The Language of Commodities, Groundwork for a Semiotic of Consumer Goods“. International Journal of Research in Marketing 4: 173-186.
- Nöth, Winfried (2000), „Handbuch der Semiotik“. Stuttgart: Metzler.
- Pasquier, Martial (1994), „Semiotics and Marketing: Fields of Research and Private Information“. Bern: Arbeitspapier Nr. 22 des Instituts für Marketing und Unternehmensführung der Universität Bern.
- Pasquier, Martial (1995), „Semiotics and Marketing. Newsletter“. Arbeitspapier Nr. 26 des Instituts für Marketing und Unternehmensführung der Universität Bern. Bern
- Pasquier, Martial (1999), „Marketing et sémiotique“. Fribourg: Editions Universitaires.
- Peirce, Charles Sanders (1931-1935), „Collected Papers“. Cambridge: Harvard University Press).
- Peirce, Charles Sanders (1987), „Textes fondamentaux de sémiotique“. Traduction de Berthe Fouchier-Axelsen et Clara Foz. Paris: Méridiens.
- Peninou, Georges (1966a), „Réflexions sémiologiques et création publicitaire I. Genèse et objet de la recherche sémiologique en publicité“. Revue Française du Marketing 19.
- Peninou, Georges (1966b), „Réflexions sémiologiques et création publicitaire II. Eléments de méthode“. Revue Française du Marketing 21.

- Peninou, Georges (1984), „Narration et argumentation, constructions narratives et stratégies discursives“. In: IREP, Sémiotique II. Paris: Institut de Recherches et d'Etudes Publicitaires.
- Posner, Roland (1979), „Charles Morris und die verhaltenstheoretische Grundlegung der Semiotik“. Zeitschrift für Semiotik 1/1: 49-79.
- Posner, Roland (1985), „Nonverbale Zeichen in öffentlicher Kommunikation“. Zeitschrift für Semiotik 3: 235-271.
- Posner, Roland, Klaus Robering und Thomas A. Sebeok (1997/1998), „Semiotik / Semiotics. Ein Handbuch zu den zeichentheoretischen Grundlagen von Natur und Kultur“. Bd. 1 (1997) und 2 (1998), Kap. V-XII. Berlin und New York: De Gruyter.
- Rao, Vithala R. (1984), „Pricing Research in Marketing, the State of the Art“. Journal of Business: 22-39.
- Saussure, Ferdinand de (1976), „Cours de linguistique générale, 3e édition“. Paris: Payot.
- Scott, Linda (1994), „Images in Advertising: The Need for a Theory of Visual Rhetoric“. Journal of Consumer Research 21: 252-263.
- Sebeok, Thomas A. (1991), „Semiotics in the United States“. Bloomington: Indiana University Press.
- Semprini, Andréa (1992), „Le marketing de la marque. Approche sémiotique“. Paris: Editions Liaisons.
- Sherry, John F. (1987), „Advertising as a Cultural System“. In: Jean Umiker-Sebeok (ed.), Marketing and Semiotics. New directions in the study of signs for sale. New York: Mouton de Gruyter: 441-458.
- Sherry, John F. und Eduardo G. Camargo (1987), „May Your Life Be Marvellous: English Language Labelling and the Semiotics of Japanese Promotion“. Journal of Consumer Research 14(2): 174-188.
- Solomon, Michael R. und Henry Assael (1987), „The Forest or the Trees? A Gestalt Approach to Symbolic Consumption. In: Jean Umiker-Sebeok (ed.), Marketing and Semiotics. New directions in the study of signs for sale. New York: Mouton de Gruyter: 189-218.
- Solomon, Odile (1988), „Semiotics and Marketing. New Directions in Industrial Design Applications“. International Journal of Research in Marketing 4: 201-215.
- Thom, René (1973), „De l'icône au symbole“. Cahiers internationaux de symbolisme 22-23: 98-102.
- Todorov, Tzvetan (1985), „Théories du symbole“. Paris: Editions du Seuil.

- Weaver, Warren und Claude E. Shannon (1975), „Théorie mathématique de la communication“. Original von 1949. Paris: Retz-CEPL.
- Werner, Ute (1991), „Die Messung des Unternehmenserfolges auf Basis einer kommunikationstheoretisch begründeten Jahresabschlussanalyse“. Wiesbaden: Gabler.
- Werner, Ute (1993), „Möglichkeiten der Anwendung semiotischer Erkenntnisse im multikulturellen Marketing“. Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis 3: 181-196.
- Werner, Ute (1999), „Konsum im multikulturellen Umfeld“. Frankfurt a.M.: Peter Lang.

Prof. Dr. Martial Pasquier  
Institut de hautes études en administration publique  
Université de Lausanne/EPFL  
Route de la Maladière  
CH – 1002 Chavannes-près-Lausanne

Prof. Dr. Ute Werner  
Institut für Finanzwirtschaft, Banken und Versicherungen  
Abteilung Versicherungen  
Universität Karlsruhe (TH)  
D – 76128 Karlsruhe