

Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor

von

Prof. Dr. Joachim Schwalbach
Humboldt-Universität zu Berlin
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Institut für Management
Spandauer Str. 1
D-10178 Berlin
Tel.: (030) 2093-5633 od. 803 71 44
Fax: (030) 2093-5629 od. 803 52 41
eMail: schwal@wiwi.hu-berlin.de

Juli 2001

I. Vorbemerkung

Erst seit wenigen Jahren erkennen Unternehmen häufiger, dass die Unternehmensreputation einen wichtigen Einfluss auf den Markterfolg des Unternehmens haben kann. Mit Reputation verbindet man das Ansehen bzw. den Ruf eines Unternehmens, wie es von Außenstehenden wahrgenommen wird. Der Markterfolg jedes Unternehmens hängt wesentlich davon ab, ob es dem Unternehmen gelingt, das wahrgenommene mit dem angestrebten Ansehen in Einklang zu bringen.

Unternehmen mit hoher Reputation werden Fähigkeiten zu überdurchschnittlichen Leistungen im Markt zugesprochen. Dies können beispielsweise Managementfähigkeiten sein, die gewählte Unternehmensstrategie sowohl nach innen wie auch nach außen überzeugend zu kommunizieren. Hohe Reputation setzt Vertrauenswürdigkeit, Glaubwürdigkeit, Berechenbarkeit und Verlässlichkeit voraus. Diese immateriellen Werte sind besonders wichtig in sich schnell ändernden und durch Unsicherheiten geprägte Umwelten.

Der Aufbau hoher Reputation benötigt Zeit. Die Bildung von Reputation muss als langfristige Investition verstanden werden. Gelingt es, eine hohe Reputation zu erzielen, wird dies die strategische Wettbewerbsposition des Unternehmens verbessern; denn es versetzt das Unternehmen in die Lage, bspw. höhere Produktpreise, niedrigere Beschaffungskosten, höhere Loyalität bei Kunden und Lieferanten zu erzielen sowie höher qualifizierte Arbeitskräfte zu gewinnen. Nicht zuletzt kann eine hohe Reputation die Krisen- und Konjunkturanfälligkeit des Unternehmens reduzieren.

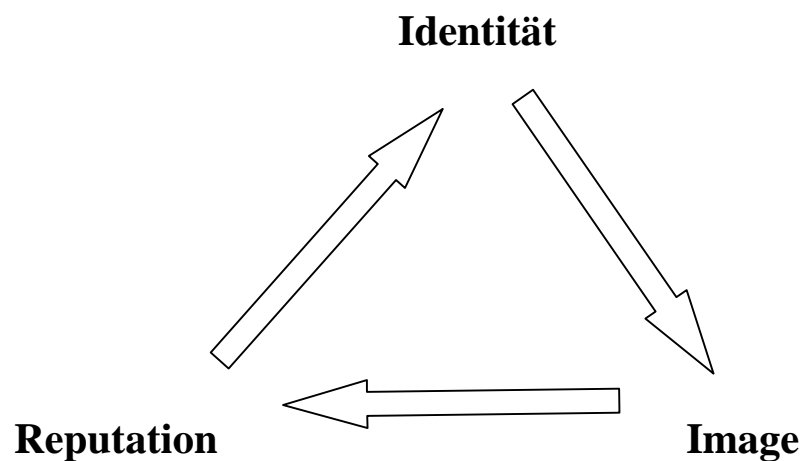
Eine langfristig aufgebaute hohe Reputation kann kurzfristig vernichtet werden. Reputationsverluste erschweren eine Wiedererlangung der ursprünglich erreichten Reputation. Bei hohen Reputationsverlusten ist eine Rückgewinnung selbst eines Teils der zuvor erreichten Reputation nur langfristig möglich. Zwei Beispiele mögen dies verdeutlichen: Die Deutsche Shell AG musste aufgrund der Brent-Spar-Diskussion im Jahre 1996 herbe Reputationsverluste hinnehmen. Bis heute ist es dem Unternehmen trotz massiver Investitionen in reputationsbildende Maßnahmen nicht gelungen, das ursprünglich erreichte relativ hohe Reputationsniveau wieder zu erreichen. Im Fall der Deutschen Bank AG hat es nahezu sechs Jahre gedauert bis die ehemals hohe Reputation wiedererlangt wurde. Die Verwicklung in den Bankrott des Baukonzerns Schneider im Jahre 1994 hatte dem Unternehmen erhebliche Reputationsverluste zugefügt.

Die vorliegende Studie beschränkt sich auf die Analyse der Reputation deutscher und globaler Unternehmen. Es werden Datensätze analysiert, die Informationen zum wahrgenommenen Ansehen von Unternehmen enthalten. Die Studie zeigt, welche Faktoren die Reputation beeinflussen, und inwiefern die Reputation Auswirkungen auf den Markterfolg des Unternehmens hat.

II. Reputation, Image und Unternehmensidentität

Unter Reputation versteht man das von anderen wahrgenommene Ansehen bzw. unternehmerische Vermögen. Es beantwortet die Frage, wie andere das Unternehmen sehen und zeigt, inwiefern das angestrebte Image erreicht wurde. Demnach ist die beobachtete Reputation ein Feedback auf das vom Unternehmen erwünschte bzw. angestrebte Image. Das Image wiederum reflektiert die Unternehmensidentität und somit das Selbstverständnis und die Charakteristika des Unternehmens. Abbildung 1 zeigt den Wirkungszusammenhang von Identität, Image und Reputation.

Abbildung 1:



III. Reputation und Unternehmenswert

Der Unternehmenswert wird von drei unterschiedlichen Basisressourcen bestimmt: Tangible, intangible und Personal (siehe Abbildung 2). Unter tangiblen Ressourcen versteht man das Sach- und Finanzvermögen. Die Unternehmens-

und Produktreputation gehört zum intangiblen Kapital. Die Fähigkeiten und das Wissen der Mitarbeiter verbirgt sich hinter der Ressource Personal.

Abb. 2 hier einfügen

Die Kombination der drei Basisressourcen, wie der Abbildung 2 zu entnehmen ist, generiert Fähigkeiten bzw. Kernkompetenzen, die das Unternehmen von anderen Wettbewerbern im Markt unterscheidet. Die Fähigkeiten wiederum bestimmen die strategischen Möglichkeiten, und über die gewählte Strategie wird die Wettbewerbsposition, die Dauerhaftigkeit des Wettbewerbsvorteils und letztlich der Unternehmenswert bestimmt. Die Reputation als intangible Ressource spielt in diesem Prozess der Erringung, Verbesserung und Verteidigung der Wettbewerbsposition sowie bei der Erhöhung des Unternehmenswerts eine wesentliche Rolle.

IV. Empirische Ergebnisse

1. Untersuchungsgegenstand

Ausgewertet werden Datensätze zur Unternehmensreputation vom deutschen *Manager Magazin* und dem amerikanischen *Fortune Magazin*. Seit 1987 führt das *Manager Magazin* Umfragen zur Einschätzung der Unternehmensreputation durch. *Manager Magazin* bzw. die damit beauftragte Agentur befragt rund 2.000 zufällig aus den beiden höchsten Ebenen der Unternehmenshierarchie ausgewählte Manager, die Gesamtreputation der 100 größten deutschen Unternehmen zu bewerten. Die Manager werden darüber hinaus gebeten, die größten Unternehmen ihrer speziellen Branche nach folgenden Kriterien in eine Rangfolge zu bringen: (1) Managementqualität, (2) Innovationsfreudigkeit, (3) Kommunikationsfähigkeit, (4) Umweltorientierung und (5) finanzielle und ökonomische Stabilität. Das hier verwendete Maß für die Reputation ist die Gesamtbewertung der Unternehmen für die Jahre 1988, 1990, 1992, 1994, 1996,

1998 und 2000 zusammen mit dem Rating, das auf den genannten fünf Kriterien basiert. Aus den *Manager Magazin* - Umfragen werden in der vorliegenden Studie insgesamt 57 Unternehmen berücksichtigt, die im folgenden zur besseren Unterscheidung als deutsche Unternehmen bezeichnet werden.

Das amerikanische Wirtschaftsmagazin *Fortune* erfasst seit 1997 in einem „Global Reputation Survey“ jährlich die Reputation von 500 global agierenden Unternehmen. Erfasst werden Unternehmen in 27 Branchen von Aerospace bis Telecommunications. Ähnlich wie beim Survey des *Manager Magazin* werden Branchenexperten und Analysten gebeten, die Unternehmen nach neun Kriterien zu bewerten. Im Unterschied zum nationalen Survey enthält der Global Survey von *Fortune* zusätzlich das Kriterium „Global Business Acumen“. In der vorliegenden Studie werden insgesamt 137 Unternehmen aus dem insgesamt 500 Unternehmen umfassenden Fortune-Datensatz ausgewertet, die im folgenden als globale Unternehmen bezeichnet werden.

2. Untersuchungsmethode

Um den Verlauf der Entwicklung der Reputation für die einzelnen Unternehmen betrachten zu können, wird die Methode der Clusteranalyse verwendet. Es werden Unternehmensgruppen (sog. Cluster) gebildet, wobei die Unternehmen in einem Cluster homogene Eigenschaften aufweisen und die Unterschiede zwischen den Clustern möglichst deutlich ausfallen sollen. Die Clusteranalyse erfolgt in zwei Schritten: Erstens, die Wahl eines Proximitätsmaßes und zweitens, die Wahl eines gruppenbildenden Algorithmus (Everitt, 1993).

In diesem Beitrag wurde ein agglomerativer hierarchischer Cluster-Algorithmus nach *Ward* verwendet. Das Ziel des *Ward*-Verfahrens besteht darin, jeweils diejenigen (Unternehmens-) Cluster zu vereinigen, die die Varianz in einem Cluster

möglichst wenig erhöhen. Dadurch werden möglichst homogene Cluster gebildet. Als Heterogenitätsmaß wird das Varianzkriterium (Fehlerquadratsumme) verwendet. Vereinigt werden demnach diejenigen Unternehmen, die die Fehlerquadratsumme am wenigsten erhöhen.

Die Clusteranalyse wurde mit dem Software Programm *Clustan* durchgeführt. Die Analyse führte zu Teildatensätzen, die aus drei Clustern bestanden, in denen die Unternehmen danach eingruppiert waren, ob sie ein hohes, mittleres oder niedriges Reputationsniveau hatten.

3. Ergebnisse

i. Reputation variiert im Zeitverlauf

Das Reputationsniveau schwankt im Zeitablauf. Unter den deutschen Unternehmen gelang es im Betrachtungszeitraum 1988-2000 nur vier Unternehmen ständig in der Gruppe mit der höchsten Reputation zu bleiben: BMW, Bosch, Daimler-Benz und Siemens. Reduziert man den Beobachtungszeitraum nur geringfügig auf die Jahre 1990-2000, dann kommt lediglich das Unternehmen Audi AG hinzu. Damit sind es nur fünf Unternehmen (etwa 9 % des Samples), die zur Gruppe deutscher Unternehmen mit der höchsten Reputation gehören.

Unter den globalen Unternehmen waren die oben genannten fünf Unternehmen nur zeitweilig in der Gruppe mit der höchsten Reputation vertreten. Von den deutschen Unternehmen im Global Survey genossen Bertelsmann, Bayer, DaimlerChrysler, BASF, Siemens und Volkswagen das relativ höchste Ansehen im Betrachtungszeitraum 1997-2000. Insgesamt gelang es lediglich 18 globalen Unternehmen, ein relativ hohes Reputationsniveau zu erreichen. Darunter sind

13 amerikanischen Unternehmen, wie bspw. GE, Intel und Coca-Cola sowie die Unternehmen Nestlé, Procter&Gamble, Royal Dutch/Shell, Sony und Toyota.

Klein ist die Anzahl der deutschen Unternehmen im nationalen Survey, die ihre relativ geringe Reputation nicht verbessern konnten. Dies betrifft die Unternehmen: DG Bank, Colonia Versicherung, Metallgesellschaft, Philip Morris, Reemtsma und Klöckner & Co. Weitere vier Unternehmen befanden sich im Cluster mit der geringsten Reputation und wichen nur einmal in 12 Jahren von dieser Bewertung ab (insgesamt etwa 17 % des Samples). Dies verdeutlicht anschaulich, wie schwer es ist, eine hohe Reputation aufzubauen.

Im Global Survey sind keine deutschen Unternehmen mit einer beständig geringen Reputation vertreten. Dagegen finden sich in dieser Gruppe die Unternehmen All Nippon Airways, Japan Airlines, Japan Postal Service, La Poste, NKK, Pechiney, Sumitomo Metal und U.S. Postal Service.

Insgesamt variiert die Reputation im Untersuchungszeitraum stark. Man kann vermuten, dass viele der zeitweiligen Schwankungen des Reputationsniveaus durch Medienberichte verstärkt werden. Beispielsweise gehörte unter den deutschen Unternehmen zwischen 1988 und 1994 die Deutsche Bank AG zum Cluster mit der höchsten Reputation. 1994 jedoch berichteten die Medien über Verwicklungen der Deutschen Bank in den Schneider-Konkurs und verstärkten die dadurch bewirkten Reputationsverluste in der Öffentlichkeit. Erst sechs Jahre später gelang es der Deutschen Bank, das ursprünglich Reputationsniveau wieder zu erlangen (siehe auch Abbildung 3).

Abb. 3 hier einfügen

Der deutschen Tochter der Royal Dutch/Shell, Deutsche Shell AG, gelang es, ausgehend vom niedrigsten Niveau im Jahre 1988, ihre Reputation stetig zu verbessern, um im Jahre 1994 zum Cluster mit der höchsten Reputation zu gehö-

ren. Medienberichte zur Brent Spar-Affäre von Shell Oil und Reaktionen deutscher Verbraucher führten dazu, dass die Reputation der Deutschen Shell AG 1996 auf das niedrigste Niveau sank. Interessanterweise – und im Gegensatz zur Deutschen Bank – ist es Shell trotz massiver Imagekampagnen nicht gelungen, in die Gruppe mit der höchsten Reputation zurückzukehren (siehe Abbildung 4).

Abb. 4 hier einfügen

Abbildung 5 zeigt ein weiteres Beispiel. Die Opel AG hat durch massive Probleme mit der Produktqualität ihre ehemals hohe Reputation kontinuierlich verloren und gehört heute nur noch der Gruppe mit dem relativ geringsten Ansehen an.

Abb. 5 hier einfügen

Hervorzuheben sind drei Unternehmen (Aldi, Aral und Mannesmann), denen es gelang, ihre Reputation im Zeitraum 1988-1996 stetig zu verbessern. Sie befanden sich 1988 im Cluster mit der niedrigsten Reputation und konnten bis 1994 in das Cluster mit der höchsten Reputation vorstoßen, eine Position, die sie bis 1996 beibehielten. Eine Erklärung mag in der breiten Anerkennung ihrer erfolgreichen Unternehmensstrategie liegen. Der Discounter Aldi verbesserte die Qualität seiner Produktpalette unter gleichzeitiger Beibehaltung niedriger Preise. Aral baut und betreibt verbraucherfreundliche Tankstellen, in denen auch Waren des täglichen Bedarfs angeboten werden. Mannesmann diversifizierte und entwickelte sich von einem reinen Stahlkonzern zu einem wichtigen Unternehmen im Bereich Telekommunikation und wurde dadurch zu einem begehrten Übernahmekandidaten. Nach geringfügigen Reputationsverlusten im Jahre 1998 konnten diese drei Unternehmen im Jahre 2000 erneut in die Gruppe mit dem höchsten Ansehen zurückkehren.

Im „Global Survey“ variiert die Reputation im Zeitablauf ähnlich stark wie im nationalen Survey. Interessant hierbei ist die Reputation deutscher Unternehmen im Vergleich zu den anderen globalen Unternehmen. Tabelle 1 zeigt den Rang-

platz ausgewählter globaler Unternehmen in den Jahren 1997-2000. Zunächst fällt auf, dass es nur General Electric gelungen ist, ein weitgehend konstant hohes Reputationsniveau zu erreichen. Unternehmen mit der höchsten Reputation in einem Jahr, wie Coca-Cola, Intel und Pfizer, mussten in den darauffolgenden Jahren Reputationsverluste hinnehmen.

Betrachtet man die Reputationsentwicklung deutscher Unternehmen, dann fallen die relativ konstant guten Rangplätze von BASF und Bertelsmann auf, wobei Bertelsmann im Jahre 1997 mit Abstand zum angesehensten global agierenden deutschen Unternehmen gehörte. Nur DaimlerChrysler konnte im Jahre 1998 eine ähnlich hohe Reputation erreichen. Weiterhin bemerkenswert ist trotz des geringen Globalisierungsgrads der gute Rangplatz der Deutschen Post. Diese gute Position kann sich positiv auf die Globalisierungsbestrebungen des Unternehmens auswirken. Im Gegensatz dazu fällt die im Zeitablauf rapid gefallene Reputation der Unternehmen BMW, Deutsche Bank, Aventis/Hoechst und Henkel auf. Diese Unternehmen müssen ihr Imagemanagement überdenken.

Tabelle 1: Reputation ausgewählter globaler Unternehmen

Unternehmen	Rang 2000	Rang 1999	Rang 1998	Rang 1997
General Electric	1	4	4	4
Home Depot	2	2	-	-
Wal-Mart Stores	3	9	-	-
UPS	4	7	40	47
Pfizer	11	12	1	11
Coca-Cola	21	47	9	1
Procter & Gamble	25	3	2	7
Intel	28	1	6	8
Microsoft	50	6	7	10
.....				
BASF	62	155	71	71
Bertelsmann	89	59	86	14
Lufthansa Gruppe	108	115	169	165
DaimlerChrysler	124	120	22	51

Volkswagen	131	165	85	98
Deutsche Post	140	228	233	147
Allianz	149	190	-	-
Siemens	150	180	101	92
Deutsche Telekom	157	240	196	166
Mannesmann	178	103	129	130
Deutsche Bank	197	181	121	67
BMW	241	183	49	-
Aventis/Hoechst	292	217	90	59
Henkel	313	213	72	64

Quelle: *Fortune* „Global Survey“ und eigene Berechnungen

ii. Reputation variiert zwischen Branchen und Nationen

Die Daten lassen vermuten, dass einige Branchen eine höhere Reputation genießen als andere, und dass die zu der Branche mit der höchsten Reputation gehörenden Unternehmen ebenfalls eine höhere Reputation aufweisen. Vermutet wird, dass derartige Brancheneffekte von Land zu Land unterschiedlich sind und was sich durch nationale Wettbewerbsvorteile erklären ließe. Misst beispielsweise ein Land einer Branche einen besonderen Stellenwert zu, so wird diese Branche von den Bewohnern möglicherweise mit einem hohen Status, wenn nicht sogar mit dem Ansehen des Landes gleichgesetzt. Die Wahrscheinlichkeit ist hoch, dass Unternehmen in einer bevorzugten Branche vor allem in ihrem Heimatland eine hohe Reputation aufweisen (vgl. Cordeiro / Schwalbach, 2000).

In Deutschland wird die höchste Reputation mit Unternehmen der Automobilbranche assoziiert. Zu den Unternehmen mit der höchsten Reputation gehören Audi, BMW, Bosch, Daimler-Benz, VW und Opel. Im Gegensatz dazu befindet sich die Reputation von Ford und Continental nur auf mittlerem Niveau, trotz der bedeutenden Rolle, die sie in ihrer Branche spielen. Darüber hinaus treten neben den allgemeinen Brancheneffekten auch individuelle Unternehmenseffekte auf. Weiter oben wurde gezeigt, dass die Reputation von Opel durch Mana-

gementprobleme Mitte der 90er Jahre vom höchsten auf das niedrigste Niveau fiel.

Es gibt auch negative Brancheneffekte. In Deutschland betrifft dies besonders die Branchen Versicherungen und Energieversorgungsunternehmen, Bauunternehmen und Unternehmen der Verbrauchsgüterindustrie. Auch Großhändler und Unternehmen mit Sitz im Ausland scheinen auf der Basis des deutschen Surveys eher eine geringe Reputation zu haben.

Im „Global Survey“ dagegen können Unternehmen von dem hohen Ansehen der Branchen Versicherungen, Unterhaltung und Transport/Post profitieren, weniger jedoch die Unternehmen in den Branchen Telekommunikation und Metallverarbeitung. Bemerkenswert sind auch die nationalen Unterschiede. Im Durchschnitt genießen englische Unternehmen das höchste Ansehen, gefolgt von amerikanischen und französischen Unternehmen. Deutsche Unternehmen befinden sich mit japanischen Unternehmen auf mittleren Reputationsniveau.

iii. Reputation wird *nicht* von finanziellen Kriterien beherrscht

Eingangs wurde erwähnt, dass die nationalen und globalen Surveys neben der Gesamtreputation auch Reputationskriterien enthalten. Die wissenschaftliche Literatur stellt die Zweckmäßigkeit von Reputationserhebungen mit der Begründung in Frage, dass Reputations-Kriterien oft in engem Zusammenhang mit finanzwirtschaftlichen Unternehmenskennzahlen stünden. Sei dies der Fall – so wird argumentiert –, könne die Reputation einfach durch einen Blick auf die finanzielle Performance bewertet werden. Amerikanische Studien auf Basis nationaler Surveys kommen zu sehr unterschiedlichen Ergebnissen. Meine Untersuchung für deutsche Unternehmen zeigt, dass kein sog. finanzieller Halo-Effekt vorhanden ist. Vielmehr sind es die Merkmale Innovationsfreudigkeit und

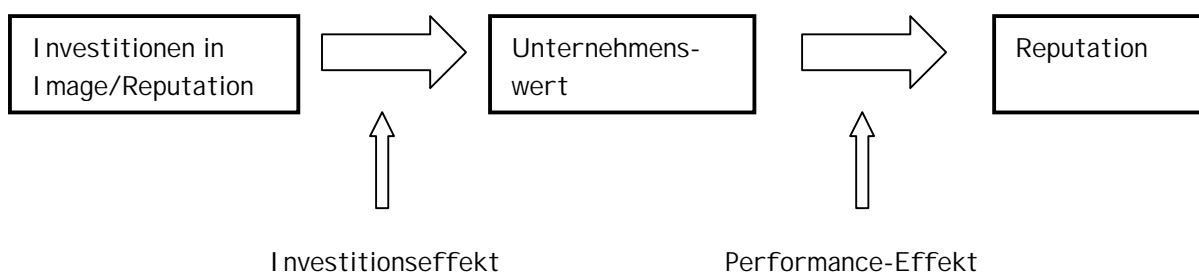
Kommunikationsfähigkeit, die den größten Einfluss auf die Gesamtreputation ausüben.

iv. Die Beziehung zwischen Reputation, Größe und Unternehmenswert ist im allgemeinen positiv

Häufig wird eine positive Beziehung zwischen Reputation und finanzieller Performance hergestellt. Obwohl empirische Ergebnisse im allgemeinen eine positive Beziehung stützen, weisen extreme Fälle von guter und schlechter Reputation auf eine kausale Mehrdeutigkeit hin. Darüber hinaus haben Untersuchungen gezeigt, dass andere unternehmensspezifische Faktoren die Reputation beeinflussen. So übt zum Beispiel das Unternehmensrisiko und die Produktdiversifizierung einen negativen, die Medienpräsenz, die Dividendenrendite, die Unternehmensgröße und die Produktwerbung/-qualität dagegen einen positiven Einfluss auf die Reputation aus (siehe Dunbar/Schwalbach, 2000 und Cordeiro/Schwalbach, 2000).

Im Rahmen der vorliegenden Studie wurde die Beziehung von Reputation, Größe und Unternehmenswert auf der Basis des deutschen und globalen Surveys untersucht. Zur Bestimmung des Einflusses des Unternehmenswerts wurden zwei Hypothesen getestet: (1) Investitionen in reputationserhöhende Imagekampagnen steigern den Unternehmenswert (sog. Investitionseffekt) und (2) Ein hoher Unternehmenswert beeinflusst die künftige Reputation positiv (sog. Performance-Effekt).

Abbildung 6:



Die statistischen Ergebnisse zeigen für beide Surveys, dass beide Effekte positiv, jedoch der Performance-Effekt stärker als der Investitionseffekt ist. Demnach beeinflusst die Reputation den zukünftigen Unternehmenswert positiv, und umgekehrt trägt ein hoher Unternehmenswert zu reputationsbildenden Investitionen bei. Unterschiedlich ist jedoch die zeitliche Wirkung der Effekte. Zeiteffekte von nur einem Jahr sind für die Performancewirkung möglich. Dagegen benötigen Investitionen in Imagekampagnen mehr Zeit, um einen positiven Effekt auf den Unternehmenswert zu erzielen.

Die Ergebnisse zeigen weiter, dass die Unternehmensgröße, bewertet nach Zahl der Beschäftigten und alternativ mit dem Umsatzerlös, mit hoher Reputation assoziiert ist. Dies stimmt mit den bisherigen Ergebnissen überein. Größer unternehmein schon großen Unternehmen zu sein, ist folglich ein Faktor, der allein schon ausreicht, um die Reputation eines Unternehmens erheblich zu verbessern.

V. Schlussfolgerungen

In der vorliegenden Untersuchung wurden erstmals Faktoren aufgezeigt, die mit der Reputation großer deutscher und globaler Unternehmen assoziiert sind. Die Analyse deutet auf eine Veränderung der Reputation im Zeitverlauf hin, die auf unterschiedliche Ursachen zurückgeführt werden können. Zum einen auf Aktivitäten der Unternehmen, die ihre Reputation auf das angestrebte Image ausrichten und zum anderen auf Medienberichte, die sich kritisch mit einem Unternehmen auseinandersetzen. Weiterhin zeigen die Ergebnisse, dass Unternehmen in Branchen, die eine hohe Reputation genießen, eher gegen Reputationsschwankungen gefeit sind.

Ferner zeigt die Analyse, dass Reputation und Unternehmenswert in positiver Wechselbeziehung zueinander stehen. Während sich der Unternehmenswert nahezu unmittelbar auf die Reputation auswirkt, benötigen Investitionen in Image und reputationsbildende Maßnahmen einen längeren Zeitraum, um sich positiv auf den Unternehmenswert auswirken zu können. Zusätzlich deuten die Ergebnisse darauf hin, dass die Gesamtreputation eines Unternehmens eher von dessen Innovations- und Kommunikationsfähigkeit abhängt als von finanzwirtschaftlichen Einflüssen. Schließlich konnte gezeigt werden, dass die Unternehmensgröße an sich bereits einen bedeutenden positiven Einfluss auf die Unternehmensreputation hat.

Literaturverzeichnis

Cordeiro, J.J. und J. Schwalbach (2000), 'Structure and Determinants of Global Corporate Reputations', *Forschungsbericht Nr. 2000-4*, Institut für Management, Humboldt-Universität zu Berlin (www.wiwi.hu-berlin.de/im).

Dunbar, R.L.M. und J. Schwalbach (2000), „Corporate Reputation and Performance in Germany“, *Corporate Reputation Review*, Vol. 3, No. 2, S. 115-123.

Everitt, B.S. (1993), *Cluster Analysis*. 3rd edition, London: Edward Arnold.

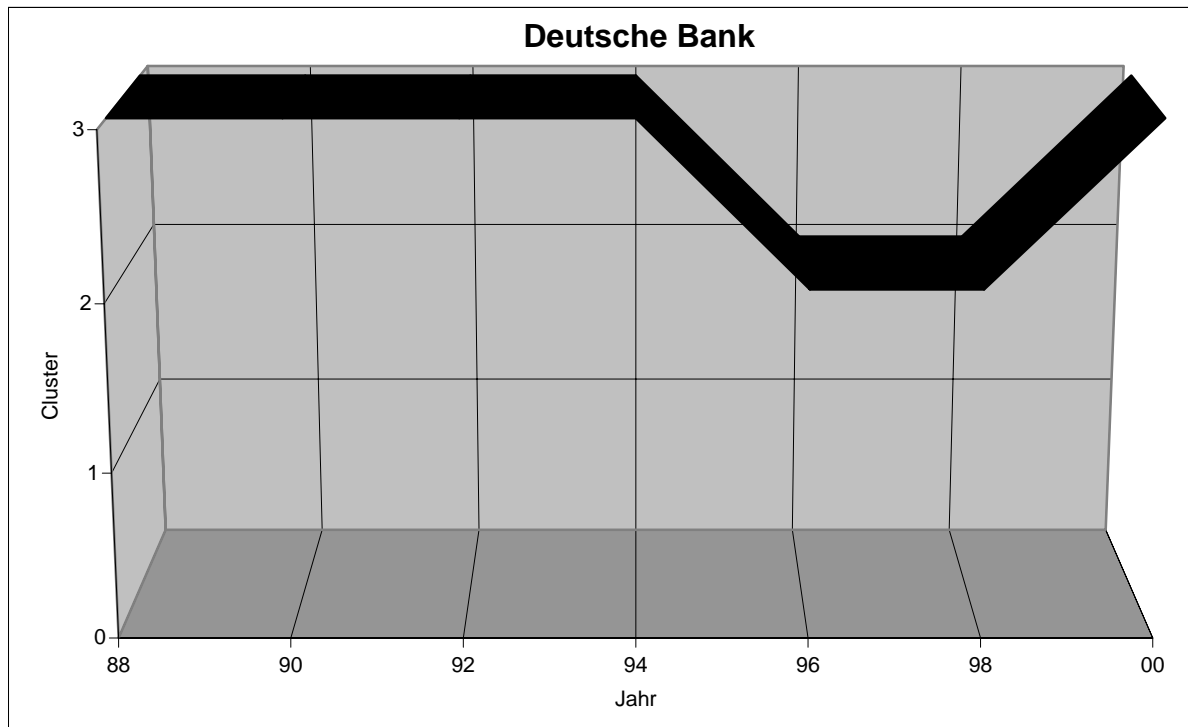


Abbildung 3

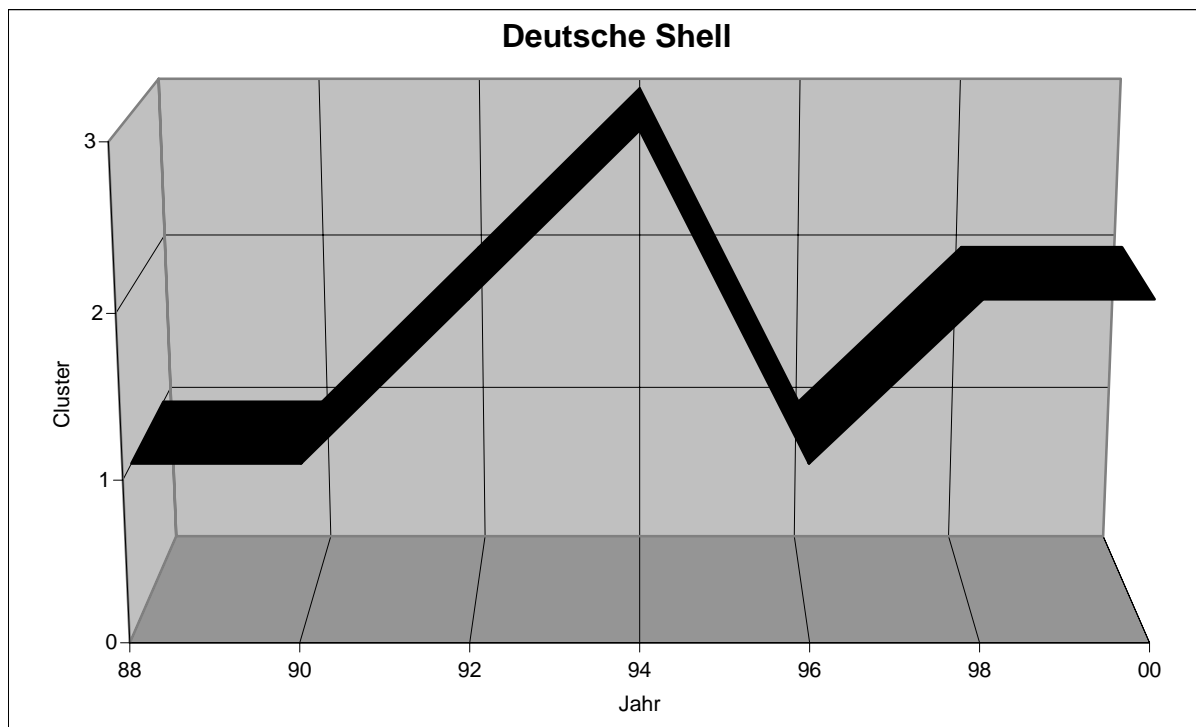


Abbildung 4

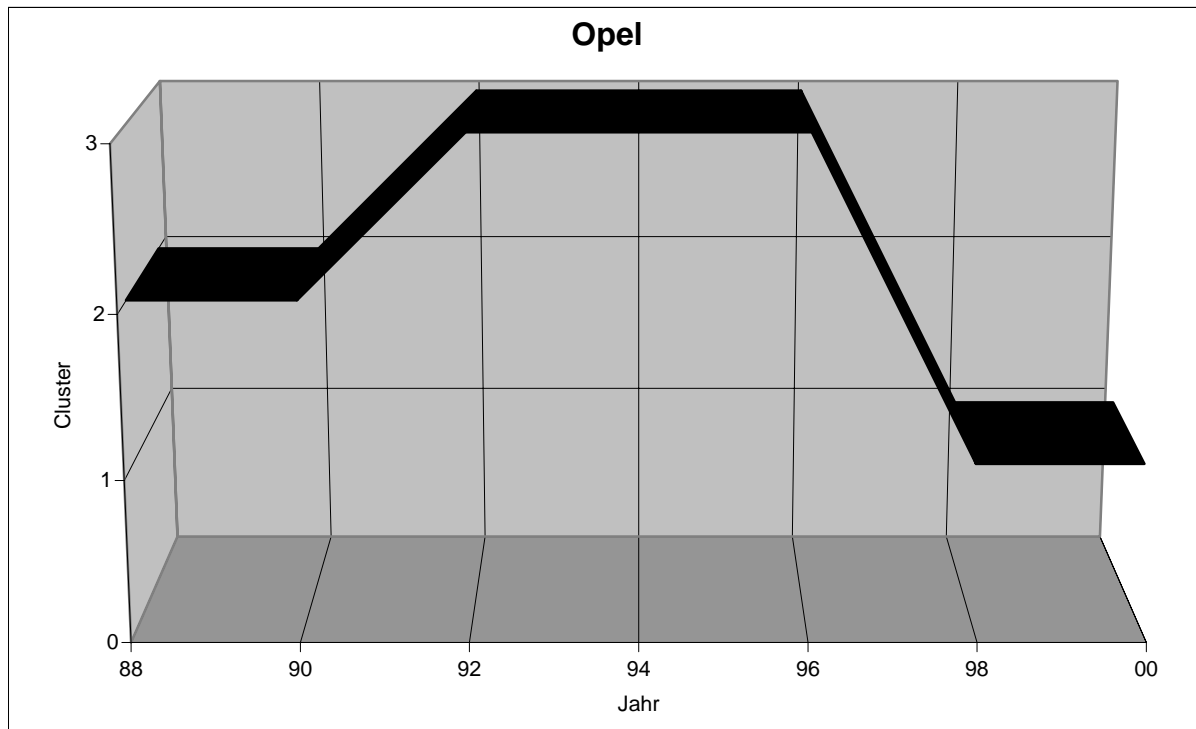


Abbildung 5