

---

# Vorstandsvorsitzende aus der Sicht ihrer Stakeholder

---

Julia Caspers

# Vorstandsvorsitzende aus der Sicht ihrer Stakeholder

Bedeutung und Zusammensetzung  
von CEO-Images



Springer Gabler

Julia Caspers  
Neuss, Deutschland

Dissertation Universität Hohenheim D100, 2018

ISBN 978-3-658-26176-4      ISBN 978-3-658-26177-1 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-26177-1>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2019

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

## Vorwort

„Ausdauer und Entschlossenheit sind zwei Eigenschaften, die bei jedem Unternehmen den Erfolg sichern“ hat der russische Schriftsteller Leo Nikolajewitsch Tolstoi einmal gesagt. Diese Dissertation war in dieser Hinsicht keine Ausnahme. Und doch hätten Ausdauer und Entschlossenheit alleine nicht ausgereicht, denn ohne die Unterstützung, die ich während der vergangenen vier Jahre von so vielen Seiten erhalten habe, wäre dieses Projekt weder zustande gekommen noch beendet worden.

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen herzlich bedanken, die auf die eine oder andere Art zu diesem Projekt beigetragen haben. Sie alle namentlich zu nennen, würde den Rahmen dieser Danksagung sprengen. Daher möchte ich stellvertretend einige Personen hervorheben, die wesentlich am Entstehungsprozess beteiligt waren:

An vorderster Stelle meinen Doktorvater, Prof. Dr. Frank Brettschneider, der dieses Projekt mit großer Offenheit, stets Mut machendem Interesse und konstruktiver Kritik in vielen anregenden Gesprächen begleitet hat. Sein Verständnis für meinen Wunsch nach einer berufsbegleitenden Dissertation hat dieses Projekt überhaupt erst möglich gemacht. Danken möchte ich auch Prof. Dr. Wolfgang Schweiger, der das Zweitgutachten übernommen hat, sowie Prof. Dr. Michael Schramm für die Übernahme des Prüfungsvorsitzes bei der Verteidigung.

Die 30 Experten, die sich trotz ihrer ohnehin engen Terminkalender die Zeit für die Gespräche mit mir genommen haben. Nur durch ihre Bereitschaft, sich mit großem Engagement auf die Thematik einzulassen, hat dieses Projekt relevante Ergebnisse hervorbringen können.

All diejenigen, die mir für die Gewinnung der hochrangigen Experten für diese Studie Zugang zu ihrem beruflichen und privaten Netzwerk eröffnet haben.

Meinen Kollegen Jan Hiesserich, ohne dessen wertvollen Rat ich mich sicherlich nicht nur einmal in der Theorie verlaufen hätte.

Meine Geschwister und Moritz für ihre Unterstützung und ihre offenen Ohren in einer Zeit mit Höhen und Tiefen.

Meine Eltern, die mir in meinem Leben nicht nur alle Möglichkeiten und die notwendige Sicherheit, sondern auch die Freiheit gegeben haben, meinen eigenen

Weg zu finden. Nicht zuletzt danke ich ihnen auch für ihre wertvollen Anmerkungen zum Manuskript.

Ganz besonders möchte ich meinem Mann Claus danken. Er hat mich in den vergangenen drei Jahren bedingungslos unterstützt, mir die Kraft zum Durchhalten gegeben und dabei selbst auf vieles verzichtet. Ohne ihn hätte ich dieses Projekt niemals zu Ende gebracht.

Neuss, Februar 2019

Julia Caspers

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1. Personalisierung in der deutschen Wirtschaft: Eine Bestandsaufnahme.....	1
1.1.1. Personalisierung der Unternehmensberichterstattung.....	3
1.1.2. Personalisierung der Unternehmenskommunikation.....	8
1.1.3. Personalisierung der Stakeholderwahrnehmung.....	12
1.2. Forschungsfragen und Aufbau der Arbeit .....	17
<b>2. Allgemeine Bedeutung und Zusammensetzung von Images</b> .....	<b>21</b>
2.1. Begriffsdefinitionen und -abgrenzung .....	21
2.1.1. Image .....	22
2.1.2. Reputation.....	25
2.2. Zustandekommen von Images .....	28
2.3. Zusammensetzung von Images .....	36
2.3.1. Imagekomponenten.....	36
2.3.2. Imagedimensionen.....	39
2.4. Handlungsleitender Einfluss von Images.....	44
<b>3. Bedeutung von CEO-Images</b> .....	<b>47</b>
3.1. Images als immaterielle Ressourcen von Unternehmen.....	47
3.1.1. Unternehmen und ihre Stakeholder .....	48
3.1.2. Unternehmensimages als Stakeholder Capital .....	53
3.1.3. CEO-Images als CEO Capital .....	55
3.2. Merkmale personalisierter Stakeholderwahrnehmung.....	56
3.2.1. Personenbezogene Adressierung von Unternehmen.....	56
3.2.2. Personenbezogene Bewertung von Unternehmen.....	63
3.3. Ausprägungen personalisierter Stakeholderwahrnehmung.....	66
3.3.1. Personalisierungstreibende Faktoren .....	67
3.3.2. Personalisierungsgrade .....	71
3.4. Empirische Befunde zum Einfluss von CEO-Images auf Unternehmensimages.....	74

<b>4.</b>	<b>Zusammensetzung von CEO-Images</b> .....	<b>83</b>
4.1.	Imagedimensionen in der Personalisierungsforschung .....	83
4.1.1.	Spezifische und Globale Personalisierung.....	84
4.1.2.	Funktionale, soziale und charismatische Personalisierung .....	86
4.1.3.	Rollennahe und rollenferne Personalisierung .....	90
4.2.	Empirische Befunde zur Zusammensetzung von CEO-Images.....	92
4.3.	Empirische Befunde zur Zusammensetzung von Kandidatenimages.....	101
4.4.	Dimensionen von CEO-Images .....	105
4.4.1.	Fachkompetenz .....	106
4.4.2.	Leadership.....	109
4.4.3.	Integrität.....	112
4.4.4.	Charisma .....	113
4.4.5.	Persönliche Merkmale .....	116
<b>5.</b>	<b>Modell zur Beschreibung und Analyse der Bedeutung und Zusammensetzung von CEO-Images</b> .....	<b>121</b>
5.1.	Erste Personalisierungsdimension: Bedeutung von CEO-Images.....	121
5.2.	Zweite Personalisierungsdimension: Zusammensetzung von CEO-Images.....	126
<b>6.</b>	<b>Konzeption der Empirischen Untersuchung</b> .....	<b>133</b>
6.1.	Das Untersuchungsdesign .....	133
6.1.1.	Experteninterviews als Erhebungsmethode.....	138
6.1.1.1.	Auswahlverfahren .....	143
6.1.1.2.	Feldzugang.....	148
6.1.1.3.	Entwicklung des Leitfadens.....	149
6.1.2.	Gütekriterien qualitativer Forschung .....	152
6.2.	Dokumentation der Interviews .....	160
6.3.	Auswertungsverfahren .....	161
<b>7.</b>	<b>Ergebnisse zur ersten Personalisierungsdimension</b> .....	<b>165</b>
7.1.	Bedeutung von CEO-Images für die Stakeholderwahrnehmung .....	165
7.1.1.	Der CEO als systemverantwortlicher Unternehmensrepräsentant .....	166
7.1.2.	Imagetransfers zwischen dem CEO-Image und dem Unternehmensimage.....	168

---

7.1.3.	Handlungsleitender Einfluss von Images .....	178
7.1.4.	Der CEO im Verhältnis zu anderen Akteuren .....	184
7.2.	Einflussfaktoren für die Bedeutung von CEO-Images .....	191
7.2.1.	Stakeholderspezifische Einflussfaktoren .....	191
7.2.1.1.	Primär- und Sekundärerfahrungen .....	191
7.2.1.2.	Vorprägungen .....	205
7.2.2.	CEO-spezifische Einflussfaktoren .....	213
7.2.3.	Unternehmensspezifische Merkmale .....	215
7.2.3.1.	Unternehmensgröße und Unternehmensalter .....	215
7.2.3.2.	Branchen, Kundensegmente und Produktbeschaffenheit .....	217
7.2.3.3.	Unternehmenssituation .....	222
<b>8.</b>	<b>Ergebnisse zur zweiten Personalisierungsdimension .....</b>	<b>229</b>
8.1.	Bedeutung der rollennahen Imagedimensionen .....	229
8.1.1.	Fachkompetenz .....	229
8.1.2.	Leadership .....	234
8.2.	Bedeutung der rollenfernen Imagedimensionen .....	246
8.2.1.	Integrität .....	246
8.2.2.	Charisma .....	256
8.2.3.	Persönliche Merkmale .....	261
8.3.	Interdependenzen zwischen Einzeleigenschaften und Eigenschaftsdimensionen .....	272
8.4.	Die Bedeutung von Performance für CEO-Images .....	275
8.5.	Bedeutung von Eigenschaftsdimensionen in Abhängigkeit von der Unternehmenssituation .....	277
<b>9.</b>	<b>Zusammenfassung und Diskussion .....</b>	<b>281</b>
<b>10.</b>	<b>Fazit .....</b>	<b>305</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>317</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>341</b>
I.	Interviewleitfaden .....	341
II.	Regelsystem zur Transkription .....	346
III.	Kodierleitfaden .....	348



## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1:	Formate der CEO-Kommunikation.....	31
Tabelle 2:	Wert- und Nutzenbeiträge generischer Stakeholdergruppen .....	52
Tabelle 3:	Anteil CEO-Reputation an Unternehmensreputation .....	77
Tabelle 4:	Handlungsleitender Einfluss von CEO-Images, 1997 - 2001 (in Prozent) .....	78
Tabelle 5:	Handlungsleitender Einfluss von CEO-Images nach Stakeholdergruppe, 2001 (in Prozent).....	79
Tabelle 6:	Liste der Interviewpartner.....	146

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Ebenen der Personalisierung.....	3
Abbildung 2:	Drei Komponenten von Images .....	39
Abbildung 3:	Zusammensetzung von Images aus Einzeleigenschaften und Eigenschaftsdimensionen.....	43
Abbildung 4:	Personalisierungsgrade nach Staab (1990) .....	72
Abbildung 5:	Funktionale, soziale und expressiv-charismatische Personalisierung.....	88
Abbildung 6:	Maßgebliche Imagebestandteile nach Burson-Marsteller (2001) .....	94
Abbildung 7:	Rollennahe und rollenferne Dimensionen von Kandidatenimages .....	103
Abbildung 8:	Dimensionen von CEO-Images .....	106
Abbildung 9:	Erste Modelldimension .....	122
Abbildung 10:	Personalisierungsgrade .....	124
Abbildung 11:	Imageprofil CEO .....	129
Abbildung 12:	Rollennahe und rollenferne CEO-Eigenschaften und Eigenschaftsdimensionen.....	130
Abbildung 13:	Theoretisches Modell zur Beschreibung und Analyse personalisierter Stakeholderwahrnehmung.....	131
Abbildung 14:	Typen persönlicher Primärerfahrungen .....	204
Abbildung 15:	Überarbeitetes CEO-Imageprofil .....	294
Abbildung 16:	Personalisierungsgrad in Abhängigkeit von der Asymmetrie der Stakeholderbeziehung.....	302
Abbildung 17:	Überarbeitetes Modell zur Beschreibung und Analyse personalisierter Stakeholderwahrnehmung.....	304