

Der Open-Access-Publikationsserver der ZBW – Leibniz-Informationzentrum Wirtschaft
The Open Access Publication Server of the ZBW – Leibniz Information Centre for Economics

Richter, Thorsten; Langer, Alexandra; Eisend, Martin

Working Paper

Markenerfolg durch Persönlichkeit? Einfluss von Markenpersönlichkeitsdimensionen auf die Einzigartigkeit der Marke und die Einstellung zur Marke

Diskussionsbeiträge des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der Freien Universität Berlin, No. 2005/19

Provided in cooperation with:

Freie Universität Berlin

Suggested citation: Richter, Thorsten; Langer, Alexandra; Eisend, Martin (2005) : Markenerfolg durch Persönlichkeit? Einfluss von Markenpersönlichkeitsdimensionen auf die Einzigartigkeit der Marke und die Einstellung zur Marke, Diskussionsbeiträge des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der Freien Universität Berlin, No. 2005/19, <http://hdl.handle.net/10419/28017>

Nutzungsbedingungen:

Die ZBW räumt Ihnen als Nutzerin/Nutzer das unentgeltliche, räumlich unbeschränkte und zeitlich auf die Dauer des Schutzrechts beschränkte einfache Recht ein, das ausgewählte Werk im Rahmen der unter

→ <http://www.econstor.eu/dspace/Nutzungsbedingungen> nachzulesenden vollständigen Nutzungsbedingungen zu vervielfältigen, mit denen die Nutzerin/der Nutzer sich durch die erste Nutzung einverstanden erklärt.

Terms of use:

The ZBW grants you, the user, the non-exclusive right to use the selected work free of charge, territorially unrestricted and within the time limit of the term of the property rights according to the terms specified at

→ <http://www.econstor.eu/dspace/Nutzungsbedingungen>
By the first use of the selected work the user agrees and declares to comply with these terms of use.

Diskussionsbeiträge
des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft
der Freien Universität Berlin

Nr. 2005/19
BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE REIHE

**Markenerfolg durch Persönlichkeit? -
Einfluss von Markenpersönlichkeitsdimensionen auf
die Einzigartigkeit der Marke und die Einstellung zur
Marke**

Thorsten Richter, Alexandra Langer und Martin Eisend



ISBN 3-938369-18-3

Markenerfolg durch Persönlichkeit? - Einfluss von Markenpersönlichkeitsdimensionen auf die Einzigartigkeit der Marke und die Einstellung zur Marke

Zusammenfassung

Untersuchungen im Rahmen der Persönlichkeitspsychologie zeigen, dass zwischen bestimmten Dimensionen der menschlichen Persönlichkeit („Big Five“) und dem Erfolg des Individuums sowohl positive als auch negative Beziehungen bestehen. In der vorliegenden Studie wird untersucht, inwieweit sich diese Zusammenhänge auf das Konzept der Markenpersönlichkeit übertragen lassen. Dazu wird Markenerfolg über die wahrgenommene Einzigartigkeit der Marke und die Einstellung zur Marke operationalisiert. Zur Messung der Markenpersönlichkeit wird die ‚Brand Personality Scale‘ von J. L. Aaker verwendet, die auf Analogien zur menschlichen Persönlichkeit beruht. Die Ergebnisse zeigen, dass die Markenpersönlichkeitsdimensionen Kompetenz und Erregung/Spannung die untersuchten Erfolgsgrößen positiv beeinflussen. Gleichzeitig zeigt sich, dass sich erfolgreiche Markenpersönlichkeiten durch eine nicht zu stark akzentuierte Schwerpunktsetzung auf eine einzelne Dimension und/oder eine hohe Variabilität über die Dimensionen hinweg auszeichnen. Die Ergebnisse korrespondieren mit den Befunden der Persönlichkeitspsychologie und leisten damit einen Beitrag zur theoretischen Fundierung des in der Praxis sehr gängigen Konzepts der Markenpersönlichkeit und bestätigen zugleich die Brauchbarkeit des zugrunde liegenden Anthropomorphismus.

Einleitung

Bei der Auseinandersetzung mit dem Phänomen der Marke offenbart sich auch im Rahmen eines nur cursorisch angelegten Blicks schnell eine auffällige begriffliche Korrelation: Die Marke wird häufig mit dem Begriff der Persönlichkeit in Beziehung gesetzt. Die Übertragung dieses zentralen Konstrukts des menschlichen Daseins auf den Markenbereich, und damit ein oftmals expliziter aber zumindest impliziter Anthropomorphismus der ‚Markenpersönlichkeit‘, zieht sich wie ein roter Faden durch einen guten Teil der Literatur zum Thema Marke. Im Rahmen dieser Arbeit wird der Frage nachgegangen, ob sich angesichts des frequenten Anthropomorphismus auch der Faktor Erfolg, der sich in der psychologischen Forschung auch als persönlichkeitsdeterminiert erwiesen hat, mit der Perspektive der Markenpersönlichkeit einfangen lässt. Gibt es, mit anderen Worten, erfolgreiche Markenpersönlichkeiten? Von akademischer Seite wurde diese Frage nach unserem Wissen bisher offensichtlich ausgeklammert und noch nicht untersucht, in der Praktikerliteratur dagegen werden erfolgreiche Markenpersönlichkeiten umso häufiger diskutiert (Aaker 1996). Schlägt sich also der Erfolg von Marken in einem spezifischen abbildbarem Persönlichkeitsprofil nieder?

Wesen und Funktion der Markenpersönlichkeit

Markenpersönlichkeit lässt sich definieren als „the set of human characteristics associated with a brand“ (Aaker 1997, S. 347). Diese Definition ist in der Literatur weitgehend etabliert und gebräuchlich (z.B. Aaker 1996; Huber et al. 2001). Dabei drängt sich die Frage auf, ob eine Betrachtung von nicht-lebendigen Objekten wie Marken unter dem Blickwinkel eines Anthropomorphismus, also einer vermenschlichenden Perspektive, überhaupt zu rechtfertigen ist? Zumindest entspricht diese Betrachtungsweise einer grundsätzlichen menschlichen Verhaltenstendenz, wie uns die anthropologische Theorie des Animismus lehrt. Nach dem Animismus ist es eine kulturübergreifende Neigung, nicht-lebendige Objekte zu beseelen, um die Interaktion mit der nicht-materiellen Welt zu vereinfachen (Gilmore 1919; McDougall 1911; Tylor 1871). Auch neuere Ansätze weisen darauf hin, dass die Vermenschlichung von Objekten des Lebensbereichs universell über die verschiedenen Kulturen anzutreffen ist (Brown 1991) und es darüber hinaus ein grundlegender Mechanismus in menschlichen Erkenntnisprozessen ist, Dingen organische Eigenschaften zuzuweisen (Ellen 1988). Fournier (1994) geht auch da-

von aus, dass Konsumenten Marken menschliche Eigenschaften zuweisen, um die Interaktion mit ihnen zu vereinfachen.

Eine Personifizierung der Marke kann aus zwei Perspektiven betrachtet und untersucht werden: Einerseits als intendierte Handlung der Markenanbieter, für die der Aufbau der Markenpersönlichkeit ein marketingstrategisches Ziel ist und das Ergebnis einer Anzahl beeinflussbarer Marketingvariablen darstellt. Andererseits ist für eine gelungene Transmission bestimmter Persönlichkeitseigenschaften auf die Marke von entscheidender Bedeutung, dass auch der Konsument diese Eigenschaftszuweisungen übernimmt, denn Markenpersönlichkeiten manifestieren sich bekanntlich genauso wie Marken erst als Vorstellungsbilder in den Köpfen der Konsumenten und unterliegen entsprechend einem subjektiven Wahrnehmungs- und Verarbeitungsprozess.

Welche Relevanz besitzen Markenpersönlichkeiten und warum lohnt sich eine genauere Betrachtung des Phänomens? Markenpersönlichkeiten erfüllen drei wesentliche Funktionen für den Anbieter und den Nachfrager. Zum einen wird die Markenpersönlichkeit als ein Schlüsselkonzept diskutiert, um die Marke in einer bestimmten Produktkategorie von der Konkurrenz zu unterscheiden (Aaker 1996; Crask & Laskey 1990; Halliday 1996; Plummer 1985). Sowohl Marken als auch die Werbung beziehen sich zunehmend auf nivellierte Leistungsangebote, die entsprechend für den Konsumenten immer schwerer untereinander zu differenzieren sind. In Anbetracht des Überangebots an Marken und deren Kommunikation auf der einen Seite und der von Natur aus beschränkten Kapazität zur Verarbeitung von Umweltreizen des Konsumenten bzw. Rezipienten auf der anderen Seite, befinden sich die Anbieter von Marken offensichtlich in einer sie herausfordernden Problemsituation. Eines ihrer wichtigsten Anliegen ist es daher, die eigene Marke aus dem „Angebotschaos für die Konsumenten sichtbar zu machen und mit präferenztragenden Merkmalen zu versehen“ (Esch & Wicke 2001, S. 13). Die Personifizierung einer Marke stellt sich im Rahmen dieser Bemühungen als eine erfolgversprechende Strategie dar, bietet sie sich doch zu einer Konkretisierung und somit effektiven Kommunikation von Produkteigenschaften an. Anders ausgedrückt erscheint die Aufladung des Markenbegriffs mit dem psychologischen Konzept der Persönlichkeit als ein Ausweg, wenn die durch den Konsumenten wahrnehmbaren Qualitätsunterschiede zwischen den Marken bei entsprechend schwierigen Wettbewerbssituationen immer kleiner werden. Zweitens wird der Markenpersönlichkeit ein Einfluss auf den symbolischen Nutzen (sensu Levy 1959) zugeschrieben, den der Konsument aus dersel-

ben ziehen kann. Auf der einen Seite wird ihr eine soziale Funktion zugeschrieben, in dem Sinne, dass sie als eine Chiffre der Zugehörigkeit zu einer bestimmten Gruppe dient. Auf der anderen Seite kann sie in einer eher nach innen gerichteten Perspektive zum Ausdruck der eigenen Persönlichkeit beitragen. Mit der personifizierten Marke kann sich der Konsument somit identifizieren, weil sie entweder so ist, wie er selbst ist, sie also seinem aktuellen oder auch erweiterten Selbst entspricht, oder so ist, wie er gerne sein würde, also sein ideales Selbst repräsentiert (Malhotra 1988). In beiden Fällen wird angenommen, dass, je höher die Übereinstimmung zwischen jenen Eigenschaften eines Konsumenten ist, die beständig und unverwechselbar sein aktuelles oder auch ideales Selbst beschreiben, und denen, welche die Marke beschreiben, entsprechend höher auch seine Präferenz für diese Marke ist (Sirgy 1982). Drittens gibt die Markenpersönlichkeit der persuasiven Marketingkommunikation den Anschein einer Glaub- bzw. Vertrauenswürdigkeit und zwar besonders über die Variable der zeitlichen Kontinuität des Faktors Persönlichkeit. Ist doch die Glaub- bzw. Vertrauenswürdigkeit einer Marke entscheidend davon abhängig, dass sich ihre Kommunikation über einen gewissen Zeitraum treu bleibt, sie also Kontinuität beweist (Hellmann 2003, S. 269f.).

Zur Operationalisierung des Konzepts der Markenpersönlichkeit gilt heute die von J.L. Aaker (1997) entwickelte ‚Brand Personality Scale‘ als zentraler Ansatz, wobei die Skala auf fünf relativ stabile und verlässliche Persönlichkeitsdimensionen aus der Persönlichkeitspsychologie, die so genannten ‚Big Five‘, zurückgreift: Extraversion, Verträglichkeit, Gewissenhaftigkeit, Neurotizismus und Offenheit (Norman 1963; Tupes & Christal 1961). Dabei wurde der Frage nachgegangen, ob sich diese auf den Menschen bezogenen Dimensionen auch auf den Bereich der Marken übertragen lassen. Bei der Entwicklung der Markenpersönlichkeitsskala stellte sich heraus, dass bei dreien der für die Markenpersönlichkeit identifizierten fünf Dimensionen große Gemeinsamkeiten zu der menschlichen Persönlichkeit bestanden: Aufrichtigkeit wird mit der Dimension Verträglichkeit, Erregung/Spannung mit der Dimension Extraversion, und Kompetenz mit der Dimension Gewissenhaftigkeit verglichen. Die beiden weiteren Markenpersönlichkeitsdimensionen (Kultiviertheit und Robustheit) konnten allerdings nicht zugeordnet werden. Diese offensichtliche Nähe des Persönlichkeitskonzepts der Psychologie zum Konzept der Markenpersönlichkeit führt uns zu der Frage, ob auch die Befunde zum persönlichkeitsdeterminierten Erfolg auf das Konzept der Markenpersönlichkeit übertragbar sind.

Persönlichkeit und Erfolg

Eine Reihe von Untersuchungen aus der Persönlichkeitspsychologie belegen, dass zwischen einem bestimmten Persönlichkeitsprofil bzw. der Ausprägung einzelner Persönlichkeitsdimensionen und verschiedenen Erfolgsgrößen des menschlichen Lebens ein Zusammenhang besteht. Eine Auswahl einiger neuerer Studienergebnisse soll dies verdeutlichen.

So untersuchte Barchard (2003) den Einfluss von emotionaler Intelligenz sowie der Persönlichkeit auf die akademische Leistung von Psychologiestudenten. Der Grad der emotionalen Intelligenz erwies sich dabei als kein geeignetes Instrument, um akademische Leistung hervorzusagen. Vielmehr spielen die kognitiven Fähigkeiten und die verschiedenen Persönlichkeitsausprägungen (insbesondere die Dimension Gewissenhaftigkeit) eine entscheidende Rolle.

Ähnlich untersuchten Chamorro-Premuzic & Furnham (2003) in zwei Langzeitstudien an britischen Universitäten in welchem Ausmaß Persönlichkeitsausprägungen bzw. Charakterzüge Einfluss auf die akademische Leistungen ausüben. Die Studienergebnisse zeigen, dass die Persönlichkeitsdimension Neurotizismus akademischen Erfolg beeinträchtigt, während Gewissenhaftigkeit den akademischen Erfolg fördert. Alle weiteren Persönlichkeitsdimensionen hatten keinen signifikanten Einfluss.

Hair & Graziano (2003) untersuchten, welche Rolle das Selbstbewusstsein sowie die ‚Big Five‘ der Persönlichkeitsdimensionen von Grundschulern bei der Entwicklung und dem akademischen Erfolg in der Hochschule spielen. Die Ergebnisse belegen, dass sich der akademische Erfolg im späteren Leben bereits anhand der Charakterzüge von Grundschulern voraussagen lässt und andere Variablen, wie die Herkunft, das Geschlecht oder die Noten, während der Grundschulzeit eine eher untergeordnete Rolle spielen. Die ‚Big Five‘ bieten dabei eine höhere zeitliche Stabilität bezüglich der Einschätzung der Persönlichkeit als das Konzept Selbstbewusstsein, welches im Verlauf der Zeit eher Veränderungen unterliegen kann. Laut der Studie beeinflussen vor allem die Dimensionen Verträglichkeit und Offenheit die späteren akademischen Leistungen.

Herold et al. (2002) führten eine Studie zur Untersuchung des Erfolgs von Flugtrainingsprogrammen für Piloten in Abhängigkeit von Persönlichkeitsmerkmalen durch. Einbezogen in diese Studie wurden drei der ‚Big Five‘ Persönlichkeitsdimensionen:

Gewissenhaftigkeit, Neurotizismus und Offenheit. Untersucht wurde, in welchem Ausmaß sich diese Persönlichkeitsmerkmale auf die Fähigkeit auswirken, das Erlernete umzusetzen und somit die Effizienz und den Erfolg des Trainings beeinflussen. Der Erfolg wurde über die Anzahl der Flugstunden bis zum Erhalt des Pilotenscheins gemessen. Die Ergebnisse machten deutlich, dass hohe emotionale Stabilität und die Dimension Offenheit die benötigten Flugstunden verkürzten und sich demnach positiv auf die Lernfähigkeit auswirkten. Im Gegensatz zu anderen Studien konnte kein signifikanter Haupteffekt für die Dimension Gewissenhaftigkeit festgestellt werden, jedoch ein Interaktionseffekt in Abhängigkeit von früheren Lernerfahrungen: Flugschüler, die früh Schwierigkeiten im Trainingsprogramm hatten, konnten diese Schwierigkeiten überwinden und die Anzahl der nötigen Flugstunden reduzieren, wenn eine hohe Ausprägung auf der Persönlichkeitsdimension Gewissenhaftigkeit vorlag.

In einer Studie von Judge et al. (1999) bestätigte sich wiederum der positive Effekt der Dimension Gewissenhaftigkeit in Bezug auf Erfolgsfaktoren, hier Berufserfolg, im Leben eines Menschen. Anhand von longitudinalen Daten aus verschiedenen Studien wurde zwischen fünf verschiedenen Lebensphasen unterschieden und dabei ein signifikant positiver Effekt zwischen der Persönlichkeitsdimension Gewissenhaftigkeit in der Kindheit und dem späteren intrinsischem Erfolg (Zufriedenheit mit dem Beruf) sowie extrinsischem Erfolg (Einkommen und Tätigkeitsstatus) festgestellt. In Übereinstimmung mit den vorhergegangenen Studien zu akademischen Leistungen, wirkte sich auch in diesem Fall die Dimension Neurotizismus negativ auf den Erfolgsfaktor extrinsischer Berufserfolg aus. Auch hier erwiesen sich die Persönlichkeitsausprägungen eines Menschen als zuverlässiger in ihrer Funktion Erfolg vorauszusagen, als z.B. die generelle geistige Leistungsfähigkeit einer Person.

Eine größere Bandbreite an Variablen, auf die die ‚Big Five‘ Einfluss nehmen, untersuchten Soldz & Vaillant (1999) ebenfalls in einer Langzeitstudie über mehr als 45 Jahre mit insgesamt 163 Teilnehmern. Ausgewertet wurden Messungen der ‚Big Five‘ und deren Korrelation mit einer Vielzahl an Lebensmerkmalen wie Kreativität, mentale Gesundheit, Drogenmissbrauch, und eben auch Erfolgsfaktoren wie u.a. eine Auflistung in den ‚Who’s Who in America‘, das maximale Einkommen im Laufe des Berufslebens sowie die Qualität der soziale Beziehungen. Die Ergebnisse zeigen u.a., dass Extraversion und Gewissenhaftigkeit positiv korreliert sind mit Erfolg (Listung in „Who’s who“

und maximales Einkommen), während Neurotizismus negativ und Verträglichkeit positiv mit der Qualität der sozialen Beziehungen korreliert ist.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die skizzierten Studienergebnisse v.a. zu dem Ergebnis kommen, dass eine positive Beziehung zwischen den Persönlichkeitsdimensionen Extraversion und Gewissenhaftigkeit und dem Erfolg eines Individuums besteht. Vor dem Hintergrund dieser Beobachtung und angesichts des weiter oben dargestellten Anthropomorphismus lassen sich als Annahmen für unsere Untersuchung formulieren, dass bei Marken auch die entsprechenden Dimensionen (Erregung/Spannung und Kompetenz) für sich und auch im Verhältnis zu allen anderen Dimensionen positiv auf einen (Marken-)Erfolg wirken sollten. Dabei gilt es natürlich zu definieren, was unter dem Erfolg einer Marke zu verstehen ist. Erweitert man den Anthropomorphismus der Persönlichkeitsdimension auf das Merkmal Erfolg, so ist das, was eine Marke ‚in ihrem Leben‘ erreichen kann, durch ökonomische Größen wie Marktanteil oder Umsatz aber auch durch vorökonomische Erfolgsgrößen gekennzeichnet. Als relevante vorökonomische Größe gilt dabei die Einstellung zur Marke, die typischerweise durch eine eindeutige Profilierung und Positionierung der Marke im Konkurrenzumfeld erreicht werden soll. Daher werden die Erfolgsfaktoren in dieser Studie über die Merkmale wahrgenommene Einzigartigkeit und Einstellung zur Marke operationalisiert. Weiterhin wollen wir Markenpersönlichkeitsdimensionen als Einflussgröße auch unter dem Aspekt der Schwerpunktsetzung auf eine Dimension untersuchen, um so der Idee der Profilierung und Positionierung gerecht zu werden.

Abbildung 1 stellt die Ergebnisse der aufgeführten Studien und den hypothetischen Übertrag auf die Markenpersönlichkeit dar.






„Big Five“	Erfolg	Markenpersönlichkeit
Extraversion 	+	 Erregung/Spannung
Veträglichkeit		Aufrichtigkeit
Gewissenhaftigkeit 	+	 Kompetenz
Neurotizismus 		-
Offenheit	Robustheit	

Abbildung 1: Befunde zum Erfolg von Persönlichkeiten aus der Persönlichkeitspsychologie und daraus abgeleitete Annahmen bezüglich des Erfolgs der Markenpersönlichkeit

Methode

Insgesamt wurden 31 in Deutschland etablierte Marken ausgewählt. 177 Teilnehmer nahmen an der Studie teil (58,6% weiblich, Altersdurchschnitt 25,5 Jahre). Jeder Studienteilnehmer hatte drei verschiedene Marken anhand der Markenpersönlichkeitsskala von Aaker (1997) zu beurteilen und darüber hinaus für jede Marke Fragen zur Einstellung und zur Einzigartigkeit der Marken zu beantworten. Von den somit insgesamt 531 Fragebögen waren 33 gar nicht oder kaum ausgefüllt und wurden daher aus der weiteren Analyse ausgeschlossen. Die Markenfragebögen wurden randomisiert auf die Teilnehmer verteilt. Da die Anzahl der Fragebögen pro Marke nicht gleich verteilt war, kann es zu unerwünschten Verteilungen der zu untersuchenden Werte kommen. Daher wurden bei Analyseschritten, die auf der Basis der einzelnen Fragebögen durchgeführt wurden, die Fälle mit der Inversen der Häufigkeit des Vorkommens jeder Marke gewichtet.

Die Einstellung zur Marke wurde mit fünf siebenstufigen Likertskalen gemessen (gut/schlecht, wertlos/wertvoll, angenehm/unangenehm, überlegen/unterlegen, negativ/positiv). Es ergab sich eine hohe Reliabilität der Skala ($\alpha = 0,847$). Die Einzigartigkeit der Marke wurde mit vier siebenstufigen Likertskalen gemessen (weniger attraktiv/sehr attraktiv, sehr erstrebenswert/nicht erstrebenswert, einzigartig/gewöhnlich, von

geringem Wert/von hohem Wert). Auch die Reliabilität dieser Skala erwies sich als hoch ($\alpha = 0,869$).

Die von Aaker (1997) entwickelte Markenpersönlichkeitsskala ist bisher in verschiedenen Kontexten eingesetzt worden. Die Generalisierbarkeit des Messinstruments und insbesondere der einzelnen Dimensionen ist dabei zwar hinsichtlich der Übertragbarkeit auf verschiedene Marken, Markengruppen oder kulturelle Kontexte kritisch hinterfragt worden (Ambroise et al. 2005; Austin et al. 2003); dennoch weisen z.B. die bisher durchgeführten Untersuchungen in verschiedenen Kulturen außerhalb der USA relativ konsistente Ergebnisse hinsichtlich der Extraktion und Verwendbarkeit der Dimensionen auf (vgl. Venable et al. 2005). Wir wendeten daher die Skala im Sinne eines etablierten Messinstruments auf unsere Fragestellung an. Für die einzelnen Markenpersönlichkeitsdimensionen ergaben sich aus unseren Daten die folgenden Reliabilitätskoeffizienten:

- Aufrichtigkeit (Aufrichtigkeit): $\alpha = 0,798$
- Erregung/Spannung (Erregung/Spannung): $\alpha = 0,916$
- Kompetenz (Kompetenz): $\alpha = 0,864$
- Kultiviertheit (Kultiviertheit): $\alpha = 0,814$
- Robustheit (Robustheit): $\alpha = 0,689$

Lediglich die letzte Dimension verweist auf eine eher moderate Reliabilität, alle anderen Koeffizienten entsprechen den erforderlichen Standards.

Ergebnisse

Zunächst wird entsprechend unserer Annahmen untersucht, welchen Einfluss die Wahrnehmung einzelner Persönlichkeitsdimensionen auf die Einstellung zur Marke und die Einzigartigkeit der Marke hat. Dazu wird eine gewichtete Regressionsanalyse auf der Basis der einzelnen Fragebögen durchgeführt. Das Gewicht ergibt sich aus der Inversen der Häufigkeit der einzelnen Marken. Die Ergebnisse in Tabelle 1 zeigen, dass die Dimensionen Kompetenz und Erregung/Spannung einen positiven Einfluss auf die Erfolgsgrößen Einzigartigkeit und Einstellung zur Marke haben, wobei der Effekt der Kompetenz auf die Einzigartigkeit nur schwach signifikant ist. Alle anderen Dimensionen zeigen keinen signifikanten Effekt, für die Dimensionen Aufrichtigkeit und Robustheit fallen jedoch die negativen Regressionskoeffizienten auf. Eine Mediatoranalyse für

die beiden relevanten Erfolgsgrößen zeigt, dass jeweils die Einzigartigkeit die vermittelnde Größe für den Effekt auf die Einstellung zur Marke darstellt (Sobeltest für Erregung/Spannung: $z = 3,610$, $p < 0,001$; für Kompetenz: $z = 3,149$, $p < 0,001$).

Tabelle 1: Einfluss der Wahrnehmung einzelner Markenpersönlichkeitsdimensionen auf die Einstellung zur Marke und die Einzigartigkeit der Marke (Regressionskoeffizient mit Standardfehler, R^2 und F-Test der WLS-Regression), n=498

	Einzigartigkeit	Einstellung zur Marke
Konstante	2,950 (0,375)	3,415 (0,275)***
Aufrichtigkeit	-0,120 (0,112)	-0,074 (0,095)
Erregung/Spannung	0,345 (0,075)***	0,261 (0,061)***
Kompetenz	0,153 (0,090) ⁺	0,240 (0,065)***
Kultiviertheit	0,036 (0,074)	0,034 (0,060)
Robustheit	-0,013 (0,077)	-0,080 (0,060)
R^2	0,173	0,216
F	11,50***	16,42***

⁺ signifikant für $p < 0,10$

* signifikant für $p < 0,05$

** signifikant für $p < 0,01$

*** signifikant für $p < 0,001$

Neben dem Einfluss der einzelnen Dimensionen selbst gehen wir nun der Frage nach, wie sinnvoll eine Profilbildung und Schwerpunktsetzung auf eine Dimension im Verhältnis zu allen anderen Dimensionen ist. Dazu wird zunächst die Frage beantwortet, welches Profil für den Erfolg einer Markenpersönlichkeit verantwortlich ist. Ist ein eher durchschnittliches Profil, das wenig Variabilität über die einzelnen Markenpersönlichkeitsdimensionen zeigt, oder ein Profil, das sich als sehr variabel über die verschiedenen Markenpersönlichkeitsdimensionen hinweg erweist, erfolgreich? Als abhängige Variable wird hierzu die Varianz über die Markenpersönlichkeitsdimensionen verwendet. Die Analyse erfolgt auf der Basis der 31 Marken, die die Analyseeinheiten für diese Untersuchung darstellen. Die Ergebnisse in Tabelle 2 zeigen, dass beide Erfolgsgrößen positiv durch ein variables Markenpersönlichkeitsprofil beeinflusst werden. Auch hier ergibt die Mediatoranalyse, dass dieser Effekt der Variabilität der Markenpersönlichkeitsdimensionen auf die Einstellung zur Marke durch die Einzigartigkeit der Marke vermittelt wirkt (Sobeltest: $z = 2,223$, $p = 0,026$)

Tabelle 2: Einfluss der Variabilität der Werte einzelner Markenpersönlichkeitsdimensionen auf die Einstellung zur Marke und die Einzigartigkeit der Marke, aggregiert über Marken (Regressionskoeffizient mit Standardfehler, R^2 und F-Test der OLS-Regression), n=31

	Einzigartigkeit	Einstellung zur Marke
Konstante	3,684 (0,405)***	4,327 (0,323)***
Varianz der Dimensionswerte	1,227 (0,543)*	0,922 (0,433)*
R^2	0,150	0,135
F	5,11*	4,53*

+ signifikant für $p < 0,10$

* signifikant für $p < 0,05$

** signifikant für $p < 0,01$

*** signifikant für $p < 0,001$

Schließlich soll geklärt werden, welchen Einfluss eine Dimension im Vergleich zur Ausprägung auf andere Dimensionen hat. Macht es Sinn, einen Schwerpunkt auf eine einzelne Dimension zu setzen, während alle anderen Dimensionen ein durchschnittliches Profil haben? Der oben ermittelte Erfolgsfaktor Variabilität kann ja dadurch erreicht werden, dass man Variabilität über alle Dimensionen erreicht oder aber auch durch ein gemäßigtes Profil mit einem „Ausreißer“ auf einer Dimension, also einer eindeutigen Schwerpunktsetzung im Hinblick auf eine einzelne Dimension. Dabei kann es um eine positive oder negative Schwerpunktsetzung gehen: eine Marke kann z.B. sowohl einen Schwerpunkt auf der Wahrnehmung einer starken Kompetenz haben oder eine Schwerpunkt auf der Wahrnehmung geringer Erregung/Spannung. Zur Ermittlung dieses Einflusses wurde als unabhängige Variable für jede Dimension die Differenz D zwischen dem jeweiligen Dimensionswert einer Marke i und dem Mittelwert der Dimensionswerte j der restlichen k Dimensionen dieser Marke verwendet, der gewichtet wird mit der Varianz der Dimensionswerte j der restlichen k Dimensionen:

$$D_i = \frac{x_i - \left(\sum_j^{k=4} x_j \right) / k}{\left(\sum_j^{k=4} (\bar{x} - x_j)^2 \right) / (k-1)}$$

Mit dieser Formel wird eine Differenz zu einer Marke mit hoher Variabilität der vier Vergleichsdimensionen schwächer gewertet, während die gleiche Differenz höher gewertet wird, je ähnlicher sich die Werte bei den restlichen vier Dimensionen sind.

Die Ergebnisse der Regressionsanalyse sind in Tabelle 3 abgebildet. Eine Schwerpunktsetzung auf die Dimensionen Aufrichtigkeit oder Robustheit führt zu negativen Effekten

auf die Erfolgsgrößen. Die negativen Korrelationswerte zwischen den Variablen weisen darauf, dass dieser negative Effekt bei einer Schwerpunktsetzung in positiver Richtung auftritt (Korrelation zwischen Schwerpunkt auf Aufrichtigkeit und Einzigartigkeit $r = -0,489$, $p = 0,005$ bzw. Einstellung zur Marke $r = -0,510$, $p = 0,003$; Korrelation zwischen Schwerpunkt auf Robustheit und Einzigartigkeit $r = -0,344$, $p = 0,058$ bzw. Einstellung zur Marke $r = -0,471$, $p = 0,007$). D.h., je stärker ausgeprägt eine dieser beiden Dimensionen ist bei deutlicher Gleichsetzung der anderen Dimensionen, desto negativer der Effekt auf die beiden Erfolgsgrößen. Dieser Effekt ist durchaus kompatibel mit den vorangehenden Ergebnissen, insbesondere den negativen Regressionskoeffizienten für beide Dimensionen in der ersten Analyse (vgl. Tabelle 1), sowie dem grundsätzlich positiven Effekt bei starker Variabilität. Eine Mediatoranalyse zeigt wiederum, dass jeweils die Einzigartigkeit die vermittelnde Größe für diesen negativen Effekt auf die Einstellung zur Marke darstellt (Sobeltest für Schwerpunkt auf Aufrichtigkeit: $z = 2,983$, $p = 0,003$; Sobeltest für Schwerpunkt auf Robustheit: $z = 1,944$, $p = 0,052$).

Tabelle 3: Einfluss der Schwerpunktsetzung der einzelnen Markenpersönlichkeitsdimensionen auf die Einstellung zur Marke und die Einzigartigkeit der Marke, aggregiert über Marken (Regressionskoeffizient mit Standardfehler, R^2 und F-Test), n=31

	Einzigartigkeit	Einstellung zur Marke
Konstante	4,558 (0,154)***	4,978 (0,107)***
Aufrichtigkeit	-0,185 (0,055)**	-0,142 (0,038)***
Erregung/Spannung	0,006 (0,013)	0,008 (0,009)
Kompetenz	-0,040 (0,042)	-0,020 (0,029)
Kultiviertheit	-0,035 (0,037)	-0,016 (0,026)
Robustheit	-0,119 (0,041)**	-0,116 (0,029)***
R^2	0,452	0,577
F	4,12**	6,81***

⁺ signifikant für $p < 0,10$

* signifikant für $p < 0,05$

** signifikant für $p < 0,01$

*** signifikant für $p < 0,001$

Diskussion

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass sich die Dimensionen Kompetenz und Erregung/Spannung als erfolgsversprechende Persönlichkeitsdimensionen für den Bereich der Marke identifizieren lassen. Wir konnten feststellen, dass diese Dimensionen im Sinne eines vermittelten Effektes über die Erfolgsgröße Einzigartigkeit auf die Einstellung zur Marke wirken. In Bezug auf die Frage nach einem erfolgreichen Persönlichkeitsprofil konnten wir feststellen, dass Marken mit einer vergleichsweise hohen Variabilität über die Dimensionen hinweg positiver wahrgenommen werden, als Marken mit einer weitgehend nivellierten Ausprägung ihrer Persönlichkeitsdimensionen, wobei auch an dieser Stelle der Faktor Einzigartigkeit als eine vermittelte Wirkungsgröße auftaucht. Weiterhin weisen unsere Ergebnisse darauf hin, dass eine Schwerpunktsetzung auf eine einzige Dimension wenig sinnvoll ist, wenn gleichzeitig nur eine geringe Variabilität der anderen Dimensionen besteht. Für die Faktoren Robustheit und Aufrichtigkeit wurden dabei sogar negative Effekte auf die Einstellung zur Marke, wiederum vermittelt durch die Einzigartigkeit, identifiziert.


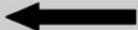




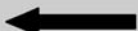
„Big Five“	Erfolg	Markenpersönlichkeit
Extraversion 	+	 Erregung/Spannung
Veträglichkeit	-	 Aufrichtigkeit
Gewissenhaftigkeit 	+	 Kompetenz
Neurotizismus 	-	
Offenheit		
	-	Kultiviertheit
		 Robustheit

Abbildung 2: Beziehung zwischen Markenpersönlichkeitsdimensionen und Markenerfolg im Vergleich mit Befunden zum Erfolg von Persönlichkeiten aus der Persönlichkeitspsychologie

Aus unseren Ergebnissen lassen sich unmittelbare Implikationen für die Praxis ableiten. Eine erfolgreiche Markenpersönlichkeit zeichnet sich durch eine nicht zu starke Schwerpunktsetzung und/oder ein über die Dimensionen eher variables Profil aus. Als

besonders erfolgsversprechende Dimensionen erweisen sich dabei die Dimensionen Kompetenz und Erregung/Spannung, während die Dimensionen Robustheit und Aufrichtigkeit eher negative Effekte auf den Erfolg einer Marke haben.

Der Anthropomorphismus der Markenpersönlichkeit ist mit unserer Studie auch auf den Erfolg als abhängige Größe übertragen worden. Ein ähnlicher Ansatz findet sich auch bereits bei Fournier (1994), wobei die Wissenschaftlerin den Aspekt der Beziehungsfähigkeit mit der Markenpersönlichkeit in Verbindung bringt. Unsere Ergebnisse zeigen, dass die Beziehung von Markenpersönlichkeitsdimensionen und Markenerfolg weitgehend mit den Forschungsergebnissen der Persönlichkeitspsychologie korrespondieren, in denen vergleichbare Beziehungen zwischen den korrespondierenden Persönlichkeitsdimensionen und Erfolg im Leben ermittelt wurden. Unsere Ergebnisse leisten damit einen weiteren Beitrag zur theoretischen Fundierung des in der Praxis sehr gängigen Konzepts der Markenpersönlichkeit und bestätigen die Brauchbarkeit des zugrunde liegenden Anthropomorphismus. Neben dem Beitrag zum Bereich der markenpsychologischen Fundierung liefern die Ergebnisse auch einen Beitrag für die Erfolgsfaktorenforschung, indem nämlich eine Erfassung des Konzepts der Marke über ihre Persönlichkeit auch einen Beitrag zur Erklärung des Erfolgs von Marken leisten kann.

Unsere Studienergebnisse unterliegen einigen Einschränkungen. Zunächst arbeiten wir mit einer Stichprobe aus Studierenden. Hier drängt sich eine Replikation bei einer anderen Stichprobenszusammensetzung auf, um somit die Generalisierbarkeit der Ergebnisse zu erhöhen. Die Markenauswahl beruht auf der Idee, in Deutschland gängige Marken auszusuchen, die den Studienteilnehmern bekannt sind, wodurch in unserer Studie Ausfälle bei der Beantwortung weitgehend vermieden werden konnten. Zukünftige Untersuchungen sollten weitere Marken, die gegebenenfalls weniger bekannt sind, mit einbeziehen. Auch die Fallzahl der Marken ist mit 31 Marken relativ gering, wenngleich sie für die angewandten Analyseverfahren kein Problem darstellt. Vielmehr konnten wir trotz dieser kleinen Fallzahl eine Reihe signifikanter Effekte auf der Ebene der Marke ermitteln. Wir sind in unserer Studie von einer generalisierbaren Anwendung der Markenpersönlichkeitsskala von Aaker ausgegangen. Diese Generalisierbarkeit wird in einigen Untersuchungen durchaus kritisch hinterfragt, so dass schließlich auch alternative Skalen im Hinblick auf unterschiedliche Kontexte, wie etwa unterschiedliche Kulturen oder Produktarten (Venable et al. 2005), entwickelt wurden. Weitere Untersuchungen könnten dieser Kritik durch die Anwendung alternativer Markenpersönlichkeitsskalen

begegnen. Dabei muss eine Beziehung zu Erfolgsfaktoren jedoch theoretisch ableitbar sein, wie dies bislang offensichtlich nur über den in der Literatur diskutierten Anthropomorphismus der Markenpersönlichkeitsskala von Aaker in Verbindung mit den ‚Big Five‘ der Persönlichkeitsforschung möglich scheint.

Zukünftige Untersuchungen können anknüpfend an unsere Ergebnisse weitere Profilbilder untersuchen. Denkbar wären hier eine Kombinationen der Schwerpunktsetzung auf zwei Persönlichkeitsdimensionen, beispielsweise auf die Dimensionen Kompetenz und Erregung/Spannung, bei gleichzeitiger Einheitlichkeit der anderen Dimensionen. Weiterhin könnte dabei auch untersucht werden, ob eine Schwerpunktsetzung mit negativen Effekten, so wie das bei den Faktoren Aufrichtigkeit und Robustheit festgestellt wurde, durch eine zweite Schwerpunktsetzung kompensiert werden kann.

Literatur

- Aaker, David A. (1996), *Building Strong Brands*, New York: The Free Press.
- Aaker, Jennifer L. (1997), Dimensions of Brand Personality, *Journal of Marketing Research*, 34, S. 347-356.
- Ambroise, Laure, Sarah Ben Sliman, Pascal Bourgeat, Virginie de Barnier, Jean-Marc Ferrandi, Dwight Merunka, Gilles Roehrich & Pierre Valette-Florence (2005), *The Impact of Brand Personality on Attitude and Commitment Towards the Brand*, 32nd International Research Seminar in Marketing, Marketing Communications, and Consumer Behavior, La Londe de Maures, France
- Austin, Jon R., Judy A. Siguaw & Anna S. Mattila (2003), A Re-Examination of the Generalizability of the Aaker Brand Personality Measurement Framework, *Journal of Strategic Marketing*, 11, S. 77-92.
- Barchard, Kimberley A. (2003), Does Emotional Intelligence Assist in the Prediction of Academic Success?, *Educational and Psychological Measurement*, 63, S. 840-858.
- Brown, Donald E. (1991), *Human Universals*, New York: McGraw-Hill.
- Chamorro-Premuzic, Tomas & Adrian Furnham (2003), Personality Predicts Academic Performance: Evidence From Two Logitudinal University Samples, *Journal of Research in Personality*, 37, S. 319-338.
- Crask, Melvin R. & Henry A. Laskey (1990), A Positioning-Based Decision Model for Selecting Advertising Messages, *Journal of Advertising Research*, 30, S. 32-38.
- Ellen, Roy (1988), Fetishism, *Man*, 23, S. 213-235.
- Esch, Franz-Rudolf & Andreas Wicke (2001), Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements, In Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), *Moderne Markenführung. Grundlagen, Innovative Ansätze, Praktische Umsetzungen*, Wiesbaden: Gabler, S. 5-55.
- Fournier, Susan M. (1994), Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research, *Journal of Consumer Research*, 24, S. 343-371.
- Gilmore, G. W. (1919), *Animism*, Boston: Marshall Jones Company.
- Hair, Elizabeth C. & William G. Graziano (2003), Self-Esteem, Personality and Achievement in High School: A Prospective Longitudinal Study in Texas, *Journal of Personality*, 71, S. 971-994.

- Halliday, J. (1996), Chrysler Brings Out Brand Personalities With '97' Ads, *Advertising Age*, 30, S. 3.
- Hellmann, Kai-Uwe (2003), *Soziologie der Marke*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Herold, David M., Walter Davis, Donald B. Fedor & Charles K. Parsons (2002), Dispositional Influences on Transfer of Learning in Multistage Training Programs, *Personnel Psychology*, 55, S. 851-869.
- Huber, Frank, Andreas Herrmann & Michael Weis (2001), Markenloyalität durch Markenpersönlichkeit. Ergebnisse einer empirischen Studie aus dem Automobilsektor, *Marketing ZFP*, 24, S. 5-15.
- Judge, Timothy A., Chad A. Higgins, Carl J. Thoresen & Murray R. Barrick (1999), The Big Five Personality Traits, General Mental Ability, and Career Success Across the Life Span, *Personnel Psychology*, 52, S. 621-652.
- Levy, Sidney J. (1959), Symbols for Sale, *Harvard Business Review*, 37, S. 117-124.
- Malhotra, Naresh K. (1988), Self Concept and Product Choice: An Integrated Perspective, *Journal of Economic Psychology*, 9, S. 1-28.
- McDougall, William (1911), *Body and Mind: A History and Defense of Animism*, London: Methuen.
- Norman, W. T. (1963), Toward an Adequate Taxonomy of Personality Attributes: Replicated Factor Structure in Peer Nomination Personality Ratings, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 66, S. 574-583.
- Plummer, Joseph T. (1985), How Personality Makes a Difference, *Journal of Advertising Research*, 24, S. 27-31.
- Sirgy, M. Joseph (1982), Self-Concept in Consumer Behavior: A Critical Review, *Journal of Consumer Research*, 9, S. 287-300.
- Soldz, Stephen & George E. Vaillant (1999), The Big Five Personality Traits and the Life Course: A 45-Year Longitudinal Study, *Journal of Research in Personality*, 33, S. 208-232.
- Tupes, E. G. & R. C. Christal. (1961). *Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings (Tech. Rep. No. ASD-TR-61-97)*: Lackland Air Force Base, TX: U.S. Air Force.
- Tylor, Edward Burnett (1871), *Primitive Culture*, London: Murray.

Venable, Beverly T., Gregory M. Rose, Victoria D. Bush & Faye W. Gilbert (2005),
The Role of Brand Personality in Charitable Giving: An Assessment and Validation,
Journal of the Academy of the Marketing Science, 33, S. 295-312.

Anhang

Mittelwerte der Markenpersönlichkeitsdimensionen, der Einstellung zur Marke und der Einzigartigkeit der Marke für jede untersuchte Marke

Marke	Aufrichtig- keit	Erregung/ Spannung	Kompe- tenz	Kultiviert- heit	Robust- heit	Einstel- lung	Einzig- artigkeit
Adidas	4,196	5,200	4,800	3,850	4,180	5,900	5,550
Allianz	3,786	2,937	4,513	2,822	2,878	5,215	4,385
Apple	3,597	5,196	5,085	4,189	3,508	5,677	5,846
Aspirin	3,299	3,087	3,921	2,562	2,685	5,908	5,640
Beck's	4,314	4,529	4,320	3,746	4,568	4,673	4,386
Boss	3,573	4,665	4,498	4,592	3,668	5,720	5,300
BMW	4,355	4,680	5,212	4,502	4,127	5,782	5,659
Camel	2,937	3,145	2,956	2,883	3,480	4,160	3,750
C&A	4,068	3,341	3,833	3,292	3,317	4,150	3,250
Coca-Cola	3,010	4,214	3,906	3,018	2,806	5,157	5,036
Dell	3,904	4,111	4,702	3,449	3,751	5,357	5,198
Deutsche Bank	3,677	3,374	4,136	3,685	3,556	4,667	3,944
Deutsche Post	3,652	3,073	3,756	2,797	3,037	4,655	4,320
DiBa	3,186	3,436	3,842	3,055	3,057	4,419	3,914
Hertz	3,641	2,957	4,211	2,686	3,314	5,096	4,154
Hyundai	3,589	3,053	3,864	3,056	3,099	3,942	2,934
Lacoste	3,522	3,946	4,226	4,196	3,684	5,031	4,500
Levi's	3,649	4,866	3,860	3,669	4,252	5,217	4,526
Marlboro	3,075	3,437	3,317	2,539	4,397	3,932	3,758
Minolta	3,429	3,299	3,873	2,976	2,971	4,771	4,393
Nikon	3,955	3,682	4,444	2,667	3,000	4,100	3,500
Nokia	3,716	4,372	4,770	3,687	3,489	5,547	5,070
Pepsi	3,590	4,349	3,911	3,817	3,737	4,870	4,589
Puma	3,904	5,064	4,633	3,817	4,320	5,240	4,900
Radeberger	3,795	3,655	3,464	2,979	3,671	4,909	4,643
Ratiopharm	4,031	3,297	4,175	2,968	3,394	5,011	4,264
Rolex	3,130	3,664	4,422	3,779	2,945	5,527	5,477
Sixt	3,533	3,711	3,923	3,390	3,040	5,223	4,533
Swatch	4,227	4,827	4,776	4,027	4,112	5,340	5,125
UPS	3,851	3,860	4,232	3,758	4,098	4,873	4,432
Württembergische Versicherung	3,632	2,836	3,840	2,833	3,210	4,379	4,294

**Diskussionsbeiträge
des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft
der Freien Universität Berlin**

2005

- 2005/1 CORNEO, Giacomo
Media Capture in a Democracy : the Role of Wealth Concentration
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/2 KOULOVIATIANOS, Christos / Carsten SCHRÖDER / Ulrich SCHMIDT
Welfare-Dependent Household Economies of Scale: Further Evidence
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/3 CORNEO, Giacomo
Steuern die Steuern Unternehmensentscheidungen? 20 S.
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/4 RIESE, Hajo
Otmar Issing und die chinesische Frage – Zu seinem Ausflug in die Wechselkurspolitik
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/5 BERGER, Helge / Volker NITSCH
Zooming Out: The Trade Effect of the EURO in Historical Perspective
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/6 JOCHIMSEN, Beate / Robert NUSCHELER
The Political Economy of the German Länder Deficits
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/7 BITZER, Jürgen / Monika KEREKES
Does Foreign Direct Investment Transfer Technology Across Borders?
A Reexamination. 19 S.
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/8 KONRAD, Kai A.
Silent Interests and All-Pay Auctions
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/9 NITSCH, Volker
Currency Union Entries and Trade
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/10 HUGHES HALLETT, Andrew
Are Independent Central Banks as Tough as They Pretend? 11 S.
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/11 KOULOVIATIANOS, Christos / Carsten SCHRÖDER / Ulrich SCHMIDT
Non-market time and household well-being
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/12 NITSCH, Manfred / Jens GIERSDORF
Biotreibstoffe in Brasilien. 22 S.
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/13 Lateinamerika als Passion. Ökonomie zwischen den Kulturen.
Ein Interview mit MANFRED NITSCH. 14 S.
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/14 MISLIN, Alexander
Die Stabilisierungsfunktion von Geldpolitik in der kurzen Frist. 38 S.
Volkswirtschaftliche Reihe

- 2005/15 BOYSEN, Ole / Carsten SCHRÖDER
Economies of Scale in der Produktion versus Diseconomies im Transport.
Zum Strukturwandel in der Milchindustrie
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/16 TOMANN, Horst
Die Geldpolitik der Europäischen Zentralbank – besser als ihr Ruf
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/17 SASAKI, Noboru
The Recent Trend in EU Foreign Direct Investment and Intra-EU Investment
Volkswirtschaftliche Reihe
- 2005/18 WOLF, Nikolaus
Endowments vs. market potential: what explains the relocation of industry after the
Polish reunification 1918?
Volkswirtschaftliche Reihe