



Schweizerisches Institut für  
gewerbliche Wirtschaft an der HSG

Swiss Research Institute of  
Small Business and Entrepreneurship  
at the USG

Strukturen und Strategien in Klein- und Mittelunternehmen  
als Wegbereiter des Aufschwungs  
Beiträge zu den "Rencontres de St - Gall" 1994

Structures and Strategies in Small and Medium-sized Enterprises  
as Impacts of Economic Recovery  
Papers presented to the 'Rencontres de St - Gall' 1994

Herausgegeben von

Edited by

Hans Jobst Pleitner

## Inhalt / Content

### **Thema 1: Die Bedeutung der KMU im Transformationsprozess der Reformländer**

#### **Topic 1: Significance of SMEs during the process of transformation in countries in transition ..... 1**

Helmut Bunge  
Erfahrungen mit der Schulung von "Multiplikatoren" in Mittel- und Osteuropa ..... 3

Tobie de Coning, Kobus Visser  
Significance of SME's in the process of transformation in countries in transition ..... 9

Wolfgang Dürig  
Mittelstandsgenese und die Entwicklung des industriellen Mittelstands in den Reformländern Ostmitteleuropas ..... 17

John R. G. Jenkins  
Entrepreneurship in the People's Republic of China in the mid-1990s ..... 27

Ovidiu Nicolescu  
Emergence and development of the entrepreneurship in Romania - factors involved, present situation and perspectives - ..... 37

Irina Skolova  
Symptome der Stagnation oder Zeichen des Verfalls: Versuch einer anatomischen Forschung ..... 51

Arpad Szöllösy  
Die Bedeutung der kleinen und mittleren Unternehmungen (KMU) im Transformationsprozess der Reformländer am Beispiel Ungarns ..... 57

Agnes Tibor  
Entrepreneurs in Hungary '94 ..... 63

Kiril Todorov  
Small business and entrepreneurship in three dimensions: education, research, consultancy (the case of Bulgaria in process of transformation) ..... 69

Nach Redaktionsschluss eingetroffen / Arrived after topic one went to press:

Asko Miettinen  
Emerging Estonian entrepreneurs ..... 551

**Thema 2:    Forschung    im    KMU-Bereich:    Ansätze,  
Erfahrungen, Nutzen**

**Topic 2:    Research in the context of SMEs: approaches,  
experiences, benefits ..... 79**

P.J.S. Bruwer und K. Havenga

The utilization of expert systems in the strategic management process of  
SMEs ..... 81

An Debbaut

The profile of the SME-owner-manager as key for the success of his SME  
A bird's eye view on the Flemish textile industry ..... 93

Heinz Klandt

Unternehmensmodellierung: Konzept und Erfahrungen mit einem  
computergestützten Simulator der mittelständischen Unternehmeraufgabe ..... 105

Hans-Ulrich Küpper

Erfolgsfaktoren mittelständischer Unternehmen ..... 115

Josef Mugler

Scheitert die (Small Business-) Forschung an der Kommunikation?  
Anmerkungen zu einem Unbehagen..... 125

Herbert Neubauer

Unternehmensgröße - ein Vorteil bei Forschung und Entwicklung? Eine  
Bestandsaufnahme von theoretischen und empirischen Arbeiten..... 133

Karl-Heinz Schmidt

Konzepte der volkswirtschaftlichen Forschung im KMU-Bereich..... 149

Hiroshi Teraoka

Research for small and medium-sized enterprises; methods, approaches,  
experiences and benefits..... 161

### **Thema 3: Die KMU in Westeuropa, Nordamerika, Ostasien zwischen Wachstum und Krise**

#### **Topic 3: SMEs in Western Europe, North America, Eastern Asia between growth and crisis .....169**

Robert G. Butler

Impact of technology on SME's: forces, developments, and advancements ..... 171

Stefano Baia Curioni

Italian micro-enterprises on the verge of a change: survival of individuals or competition of systems? ..... 179

Toru Nakayama

A research of the urban industries in the metropolitan region. The chemical sandal and shoe industry in Osaka ..... 191

André Nijsen

Cost/benefit analysis. A modular approach for assessing effects of EC legislation on the European business sector ..... 197

J. Hanns Pichler

Strukturorientierte Entwicklung und die Rolle des Klein- und Mittelbetrieblichen Sektors. Ein "state of the art" Befund ..... 213

Hans Jobst Pleitner

Mittelständische Unternehmungspolitik im Zeichen der Internationalisierung am Beispiel der Schweiz ..... 225

Jean Robidoux

The International Labour Organisation's major involvement in furthering the growth of entrepreneurship and small and medium-sized enterprises on a world-wide scale ..... 241

Alain M. Schoenenberger

Internationalisierung der Schweizer KMU und Auswirkung auf den Arbeitsmarkt ..... 249

Mitsuru Tanaka

Development of internationalization and pressing problems for SME's. SMEs' role and contribution in Japan's overseas economic cooperation ..... 265

Ernest W. Walker

Survival strategies for SME's in North America ..... 277

David Watkins

The completion of the single European market: assessing the effects on the SME sector in the UK ..... 281

## **Thema 4: Corporate Culture - Ein Thema für KMU?**

### **Topic 4: Corporate Culture - a subject for SMEs? .....293**

Wolfgang Baumann

Gedanken zur Ethik des Unternehmers aus der Sicht eines Privatbanquiers ..... 295

Markus Braunschweiler

Corporate Culture in KMU - die Bedeutung gemeinsamer Werte im Gewerbebetrieb ..... 303

Erwin Fröhlich

Unternehmenskultur - Im Gewerbe primär ein Thema für die Berufsgemeinschaft..... 315

Allan A. Gibb

Borrowing from the small business - towards a new model for corporate entrepreneurial organisation design ..... 325

Antti Haahti

Strategic orientation of small to medium-sized firms: the effects of manager value on strategy and performance ..... 343

Egbert Kahle

Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor mittelständischer Unternehmen ..... 361

Perti Kettunen

The critical issues of managerial thinking and corporate culture - the case of SME's..... 371

Konstantin Theile

Gedanken zu ethischen, ökologischen und kulturellen Postulaten der betriebswirtschaftlichen Forschung, Lehre und Praxis ..... 377

**Thema 5: Technologietransfer in KMU****Topic 5: Technology transfer in SMEs ..... 389**

Raphael Amit  
Commercializing innovations: linking theory with practice ..... 391

Rik Donkels  
The role of universities within the framework. Lessons from a case study  
in Belgium ..... 403

Alfred Gutersohn  
Erwägungen zum Technologietransfer für die gewerblichen Betriebe ..... 415

Brian L. Johns  
Transfer of technology to small and medium-sized enterprises - an  
Australian perspective - ..... 423

Eugène Muller  
Technologietransfer- Aspekte geeigneter Aktionsmöglichkeiten durch  
KMU-Berufsorganisationen ..... 435

Günter D. Roth  
CMT Charlottenhof - Beispiel aus Bayern für Transfer neuer Technik in  
die KMU-Praxis ..... 441

Karl-Heinz Schmidt  
Innovationspole und Technologietransfer in KMU ..... 449

## **Thema 6: Neue Management- & Organisationsformen**

### **Topic 6: New forms of organization and management..... 461**

Jürgen Bussiek

Lean Management und KMU ..... 463

Leo W. Chini

Ganzheitliches Qualitätskonzept als Instrument zur Erreichung des Zieles

"Zero-Migration" ..... 471

Wolfgang Kemmetmüller

Kostenmanagement in der gemeinnützigen Wohnungswirtschaft ..... 485

Koning

Management of quality, working conditions and environment in small and

medium-sized businesses..... 501

Hans-Ulrich Küpper

Strategisches Analyse- und Planungssystem SAPS. Ein neues Führungs-

instrument für mittelständische Unternehmungen ..... 511

Philip A. Neck

Small and medium sized enterprise development. New forms of organi-

sation and management: sustainable regional development and the role of

networks..... 521

Eiji Ogawa

Orchestral management and small business ..... 529

Dietmar Rössl

Selbständigkeitsverluste in der zwischenbetrieblichen Kooperation ..... 537

# **ERFOLGSFAKTOREN MITTELSTÄNDISCHER UNTERNEHMEN**

von

**Prof. Dr. Hans-Ulrich Küpper**  
**Institut für Produktionswirtschaft und Controlling**  
**Ludwig-Maximilians-Universität München, Deutschland**



## 1 Stand der empirischen Erfolgsfaktorenforschung bei KMU

Der Analyse der Bestimmungsgründe des Unternehmenserfolgs und damit der Größen, die erfolgreiche von erfolglosen Unternehmen unterscheiden, kommt schon seit jeher besonderes Interesse zu. Im Mittelpunkt steht dabei die Suche nach den sogenannten *Erfolgsfaktoren*. Im Laufe der Zeit ist eine "verwirrende Vielfalt von Einflußgrößen und Bedingungen identifiziert worden"<sup>1</sup>, die nach Meinung der jeweiligen Autoren für den Erfolg unternehmerischen Handelns ausschlaggebend sind.

Die Notwendigkeit einer Überprüfung und weiteren Fundierung der Aussagen über Erfolgsfaktoren ist durch die in den letzten Jahren stark aufgekommene *empirische Erfolgsfaktorenforschung* erkannt worden. Die gestiegene Zahl an Veröffentlichungen auf diesem Gebiet verdeutlicht, daß nur die Überprüfung hypothetischer Aussagen an der Realität zu verlässlichen Erkenntnissen über Erfolgsfaktoren führen kann.

In der methodischen Vorgehensweise fällt indessen die *völlige Uneinheitlichkeit* auf. Hier wirkt sich das Fehlen einer strategisch orientierten Theorie des Unternehmenserfolgs (und damit des theoretischen Unterbaus) nachteilig aus: Ein geschlossenes Modell zur Erklärung des Unternehmenserfolgs existiert in der Betriebswirtschaftslehre nicht.<sup>2</sup> Deshalb sind die meisten Studien nicht theorie- bzw. hypothesengeleitet. Die empirische Erfolgsfaktorenforschung wird aus diesen Gründen als in ihrer Anfangsphase befindlich beschrieben. Von gesicherten und umfassenden Resultaten ist die Betriebswirtschaftslehre deshalb noch weit entfernt.

## 2 Kriterien der Kreditwürdigkeitsprüfung bei mittelständischen Unternehmungen als Erfolgsfaktoren?

Beschäftigt man sich mit Erfolgsfaktoren mittelständischer Unternehmungen, liegt es nahe, das Know-how und die Erfahrung von Kreditinstituten für die Fragestellung nutzen zu wollen. Banken haben bei der *Unternehmensbewertung* und vor allem bei der *Kreditvergabeprüfung* mittelständischer Firmenkunden grundsätzlich ähnliche Informationsinteressen. Letztendlich suchen sie nach Indikatoren des zukünftigen Unternehmenserfolgs, an denen sie ihre Entscheidung orientieren können. Aus diesem Grund wurden anhand eines Gesprächsleitfadens einige Experteninterviews mit Bankenvertretern durchgeführt.<sup>3</sup> Im Vordergrund standen die von den Banken bei der Kreditentscheidung erfaßten Beurteilungskriterien. In der zusammenfassenden Auswertung der Aussagen zeigen sich Schwerpunkte in verschiedenen Bereichen. Entsprechend Abb. besitzen allgemeine Firmenangaben, Eigenschaften der Unternehmensführung und Informationen aus dem Rechnungswesen überragende Bedeutung. Mit mittlerer Intensität werden von den Banken das Absatzprogramm, der Absatzmarkt, die Produktion, das Personal sowie die Wettbewerbssituation für die Beurteilung der Bonität durchleuchtet. Kaum oder gar nicht werden der F&E-Bereich und Aspekte der strategischen Unternehmensführung analysiert. Diese Kriterien wurden jedoch in der Diskussion als durchaus bedeutsam für den Unternehmenserfolg bezeichnet. Mangelnde Fachkenntnisse und Probleme der Erfassung verhindern aber, daß diese Bereiche stärker in die Betrachtung einfließen. Aus diesen Gründen handelt es sich bei den Kriterien der Bonitätsprüfung nicht unmittelbar um Erfolgsfaktoren.

### Tendenzielle Bedeutung verschiedener Kriterien für die Kreditentscheidung in untersuchten Banken

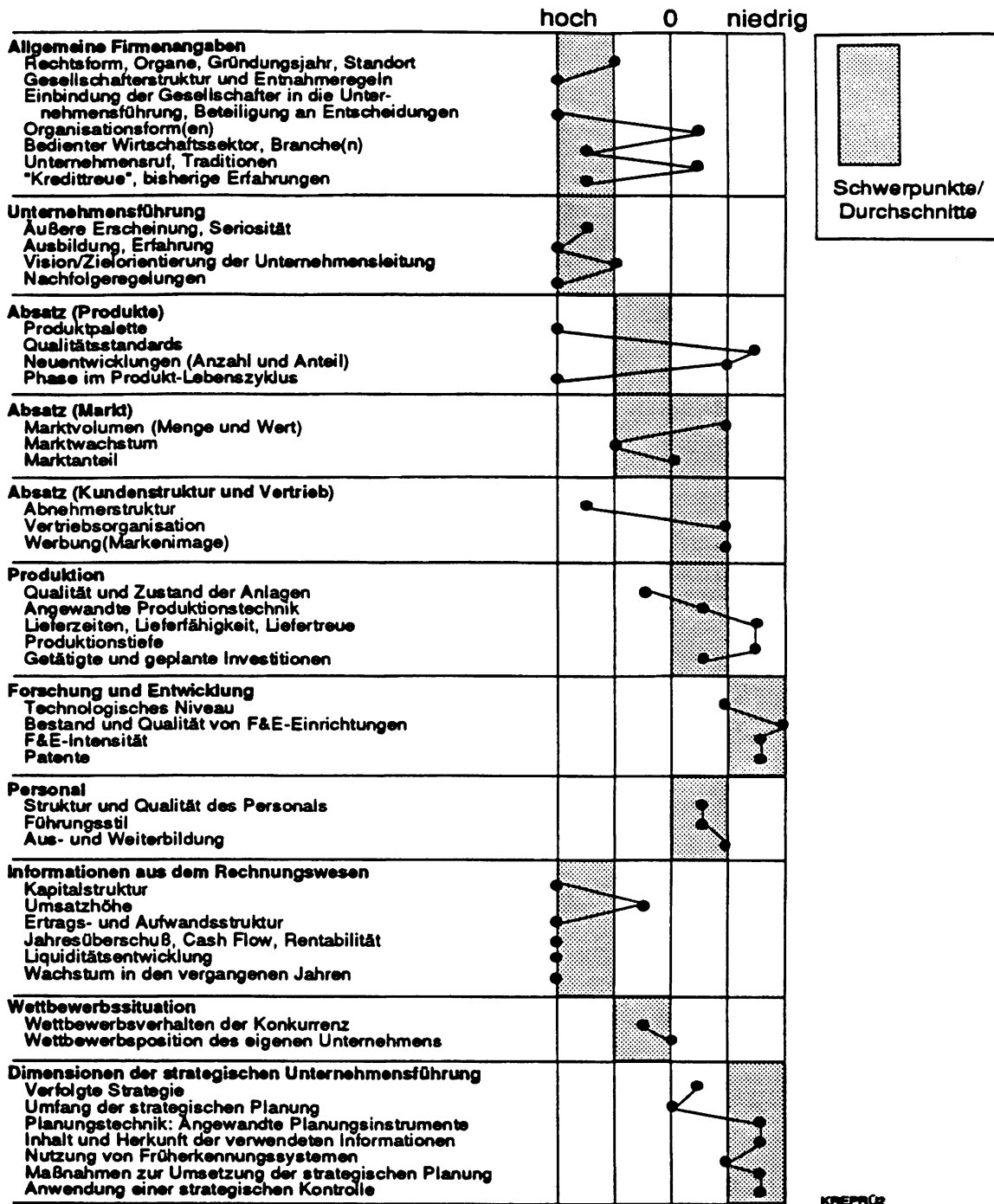


Abb. 1: Tendenzielle Beachtung verschiedener Kriterien für die Kreditvergabeentscheidung in ausgewählten Bankinstituten

### 3 Schwerpunkte der empirischen Erfolgsfaktorenforschung bei mittelständischen Unternehmen

Die am Anfang des Beitrags aufgezeigte *Uneinheitlichkeit im methodischen Vorgehen* der empirischen Erfolgsfaktorenforschung verhindert einen unmittelbaren

Vergleich der Aussagen und ein Aufzeigen von Schwerpunkten für mittelständische Unternehmen. Die Ergebnisse der empirischen Erfolgsfaktorenforschung stehen relativ isoliert und vielfältig nebeneinander.

Da Betriebswirtschaftslehre und Erfolgsfaktorenforschung über *kein allgemeingültiges Erklärungsmodell* verfügen, ist für die Behandlung des Problems ein spezifischer *Bezugsrahmen* zu entwickeln. Dieser Bezugsrahmen sollte alle wesentlichen Faktoren der Erfolgsentstehung beinhalten. Hierzu gehören Merkmale des Unternehmens, des Umfelds sowie der Beziehungen zwischen den Komponenten.

Der *Bezugsrahmen des Unternehmenserfolgs* soll sich deshalb aus den folgenden Komponenten zusammensetzen:

- die *internen (konstitutiven) Rahmenbedingungen*,
- das *Führungs- und Vollzugssystem* des Unternehmens,<sup>4</sup>
- die *externen Rahmenbedingungen* des Umfelds,
- das *Produktprogramm* als Ergebnis der Unternehmenstätigkeit,
- die *Strategien* als Schnittstellen zwischen Unternehmen und Markt, die *Marktposition*, der *Unternehmenserfolg* sowie
- die *Beziehungen* dieser Bausteine zueinander (zum Überblick und zu einzelnen Merkmalen dieser Bereiche vgl. Abb. 2).

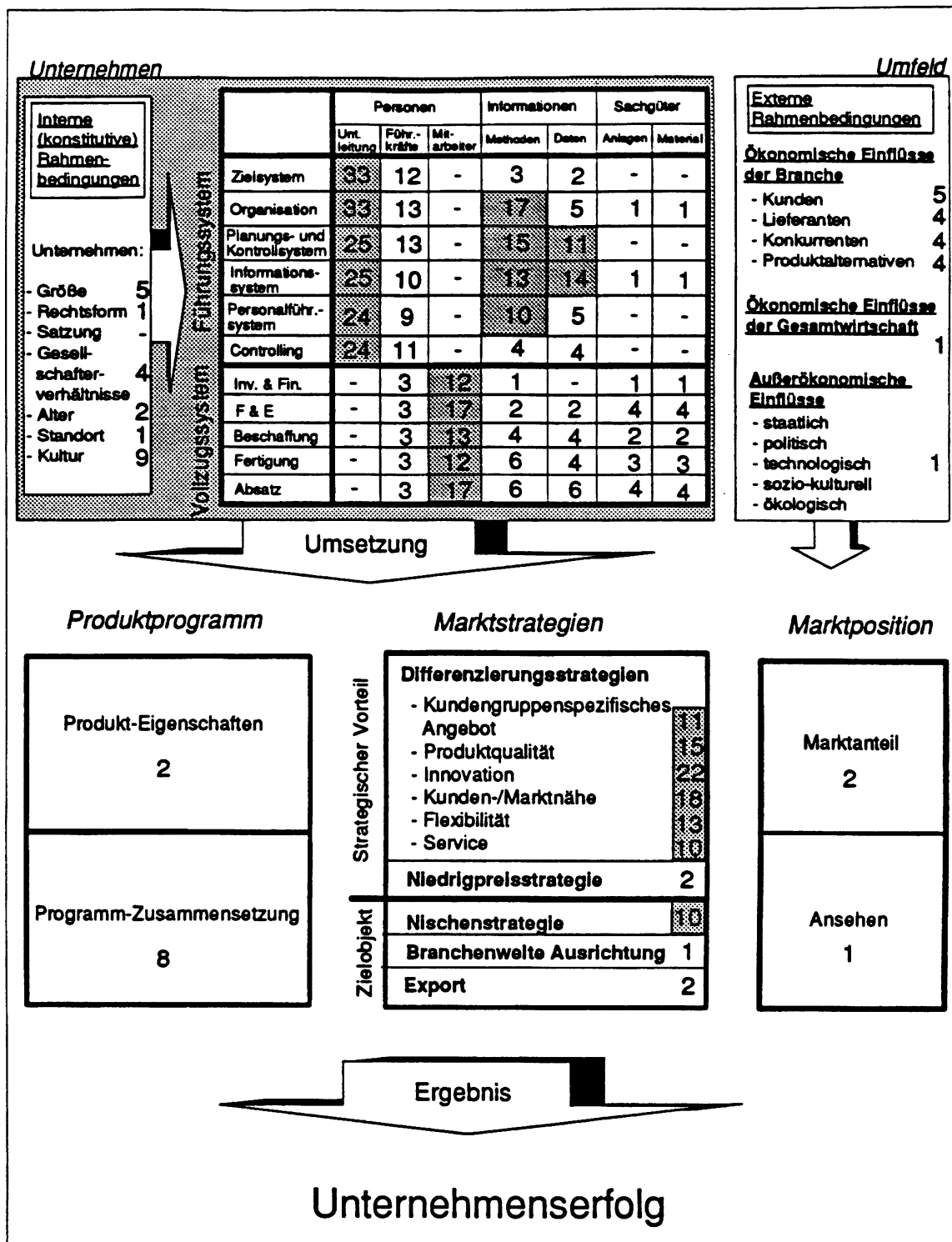


Abb. 2: Bezugsrahmen zur Analyse bisheriger Untersuchungen der mitteltändischen Erfolgsfaktorenforschung

Als globales Unternehmensmodell bildet er den Ausgangspunkt für die *Systematisierung* und *Komprimierung* von Erkenntnissen der empirischen Erfolgsfaktorenforschung von KMU. Zu diesem Zweck werden die Aussagen der in der Literatur gefundenen Studien über erfolgreiche mittelständische Unternehmen in ihn eingeordnet. Dabei werden lediglich die empirischen Studien einbezogen, die den folgenden Auswahlkriterien entsprechen:

- *Bezugnahme auf die mittelständische Thematik,*
- *ausreichende empirische Basis,*
- *gesichertes wissenschaftliches Vorgehen,*
- *Ausrichtung auf die Erklärung des Unternehmenserfolges,*
- *Umfassende Ableitung von Erfolgsfaktoren,*
- *branchenübergreifender Charakter der Untersuchungen,*
- *Konzentration auf das produzierende Gewerbe.*

Aufgrund der genannten Kriterien konnten insgesamt 52 verschiedene Studien der empirischen Erfolgsfaktorenforschung in die Auswertung aufgenommen werden.<sup>5</sup> Nach Analyse jeder einzelnen Untersuchung wurden die darin formulierten Erfolgsaussagen in den Bezugsrahmen eingeordnet. Damit entsteht als "*Meta-Untersuchung*" eine aggregierte Gesamtschau der empirischen mittelständischen Erfolgsfaktorenforschung. Im Bezugsrahmen werden Bereiche mit einer hohen und mit einer geringen Häufigkeit an Nennungen von Erfolgsaussagen erkennbar (vgl. Abb. ). Eine hohe Anzahl von Erfolgsaussagen konnte den folgenden Bereichen zugeordnet werden:

- *Eigenschaften, Ausprägungen und Strukturen der Unternehmensleitung im Bereich des Führungssystems,*
- *Existenz bzw. Anwendung von Methoden zur Führung mittelständischer Unternehmen und Qualität der dabei verwendeten Informationen,*
- *Eigenschaften von Mitarbeitern im Vollzugssystem des Unternehmens und*
- *Marktstrategien zur Differenzierung, insbesondere Aspekte der Innovationspolitik, der Kunden- bzw. Marktnähe und der Produktqualität.*

## **4 Ergebnisse einer eigenen empirischen Untersuchung**

Diese Erkenntnisse aus einer umfassenden systematischen Literaturlauswertung lassen sich mit den Ergebnissen einer *eigenen empirischen Erhebung* ergänzen und vertiefen. Im Frühjahr 1992 wurden mit Unterstützung des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW) 641 bayerische und 382 hessische Industrieunternehmen per Fragebogen angesprochen, von denen sich 227 (22,2%) an der Erhebung beteiligten. Weitere 26 Erhebungsbögen wurden im Rahmen von RKW-Beratungsdienstleistungen ausgefüllt, so daß bei der Auswertung auf insgesamt 253 Fragebögen zurückgegriffen werden konnte.<sup>6</sup>

### **4.1 Struktur der antwortenden Unternehmungen**

In der Erhebung waren entsprechend Abb. 3 vor allem Unternehmungen mit einer *mittleren Betriebsgröße* von 100-499 Mitarbeiter vertreten.

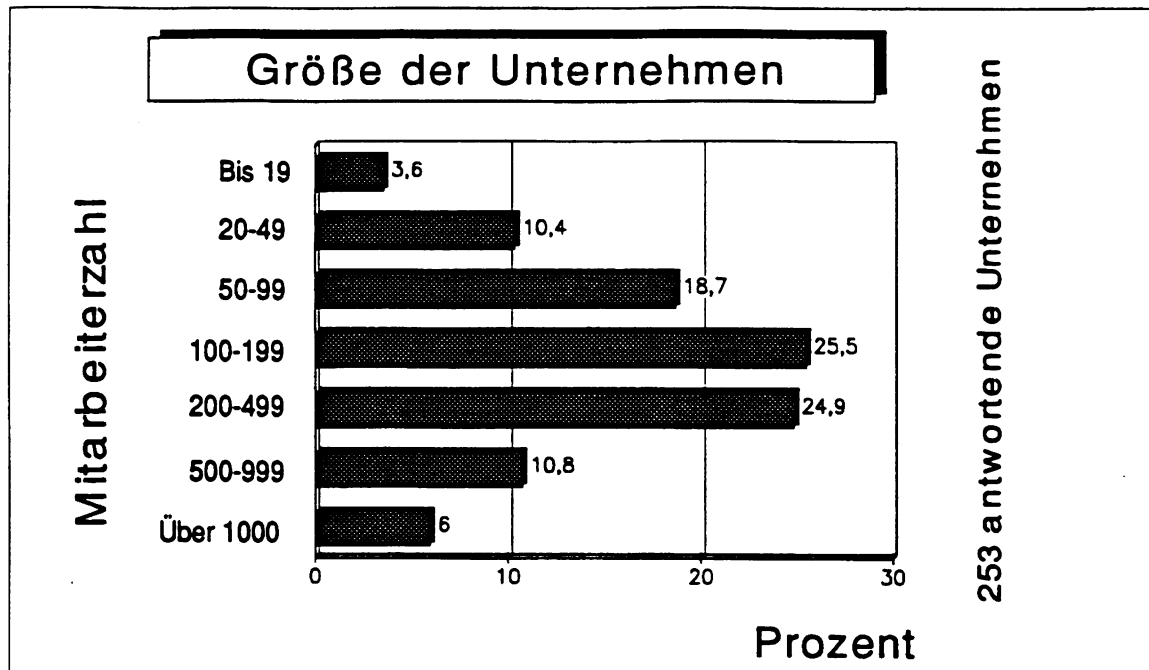


Abb. 3: Verteilung der Unternehmensgrößenklassen

Der überwiegende Teil der untersuchten Unternehmungen (84,6%) war vollständig oder mehrheitlich *in der Hand von Privatpersonen bzw. Familien*. Nur selten befanden sich die befragten Unternehmungen mehrheitlich in der Hand einer anderen Unternehmung, oder handelte es sich um ein Unternehmen mit breit gestreutem Kapital. Gleichermäßen kennzeichnend ist die *begrenzte Anzahl an Geschäftsführern*. Meist wird die Unternehmensleitung von zwei bis drei Personen wahrgenommen (59,3%), lediglich ein Geschäftsführer findet sich bei 28,9%, mehr als drei geschäftsführende Personen bei 11,5% der Unternehmungen. Dabei wird die Geschäftsführung überwiegend von Gesellschaftern mit Mehrheitsanteilen am Kapital ausgeübt (57,0%), gefolgt von angestellten (externen) Geschäftsführern ohne bedeutenden Kapitalbesitz (41,8%).

## 4.2 Erfolgs- und Mißerfolgsk Faktoren aus Sicht der Unternehmensführung

Als entscheidender Erfolgsfaktor wird von den befragten mittelständischen Unternehmensleitern die *Qualität der Mitarbeiter* angesehen. 81,4% der Unternehmungen kennzeichnen dieses Merkmal als "sehr wichtig" für den eigenen Erfolg. Besonderes Gewicht messen sie dabei deren Motivation zu. Weiterführende statistische Auswertungen zeigen, daß die in Rentabilität und Umsatzwachstum über dem Branchendurchschnitt liegenden Unternehmen statistisch signifikant die Motivation ihrer Mitarbeiter als überdurchschnittlich einstufen.

Nur geringfügig weniger bedeutsam für den Erfolg schätzen die Geschäftsführer ihre eigene Rolle ein. 77,7% der Befragten bezeichnen die *Unternehmensführung* als sehr wichtig. Als entscheidende Eigenschaft erweist sich dabei die berufliche Erfahrung. Bei erfolgreichen Unternehmen verfügt die Unternehmensführung

statistisch signifikant über ein überdurchschnittliches Maß an beruflicher Erfahrung.<sup>7</sup>

Auch die *Produktqualität* hat eine hohe Bedeutung für den mittelständischen Unternehmenserfolg. Sie wird von 75,9% der Befragten als sehr wichtig eingestuft. Eine deutlich geringere Bewertung als Erfolgsfaktoren erfuhren die Innovationsfähigkeit (53,0%), die Markt- und Wettbewerbssituation (49,0%), der technische Stand der Produktion (38,2%) sowie die Umweltverträglichkeit der Produktion bzw. der Produkte.

Bei der Frage nach den Faktoren, die mittelständische Unternehmen als maßgeblich für den eigenen Mißerfolg ansehen, hat das Problem der *Führungsnachfolge* hohes Gewicht. 37,0% aller antwortenden Unternehmen beurteilen die Nachfolgeproblematik als den bedeutsamsten bzw. als sehr wichtigen Mißerfolgswfaktor. Dies entspricht den Ergebnissen anderer Studien.<sup>8</sup> Dem folgen Konjunktur- und Branchenentwicklung (35,4% bzw. 32,4%), Kapitalmangel (32,6%), Technologieentwicklung (29,1%) und Facharbeitermangel (27,9%).

Insgesamt fällt auf, daß zahlreiche Unternehmungen *Umweltbedingungen* für Mißerfolge verantwortlich machen, während die Bestimmungsgrößen für den Erfolg hauptsächlich im eigenen Unternehmen gesucht werden. Gleichzeitig bezeichnen nur relativ wenige Unternehmensleiter in der Untersuchung Gesellschafterprobleme als wichtigen Mißerfolgswfaktor (18,9%). Experteninterviews und persönliche Diskussionen mit mittelständischen Geschäftsführern lassen eine größere Bedeutung dieses Problembereichs vermuten. Die seltene Nennung könnte darauf zurückzuführen sein, daß dieser Bereich als besonders sensibel empfunden wird.

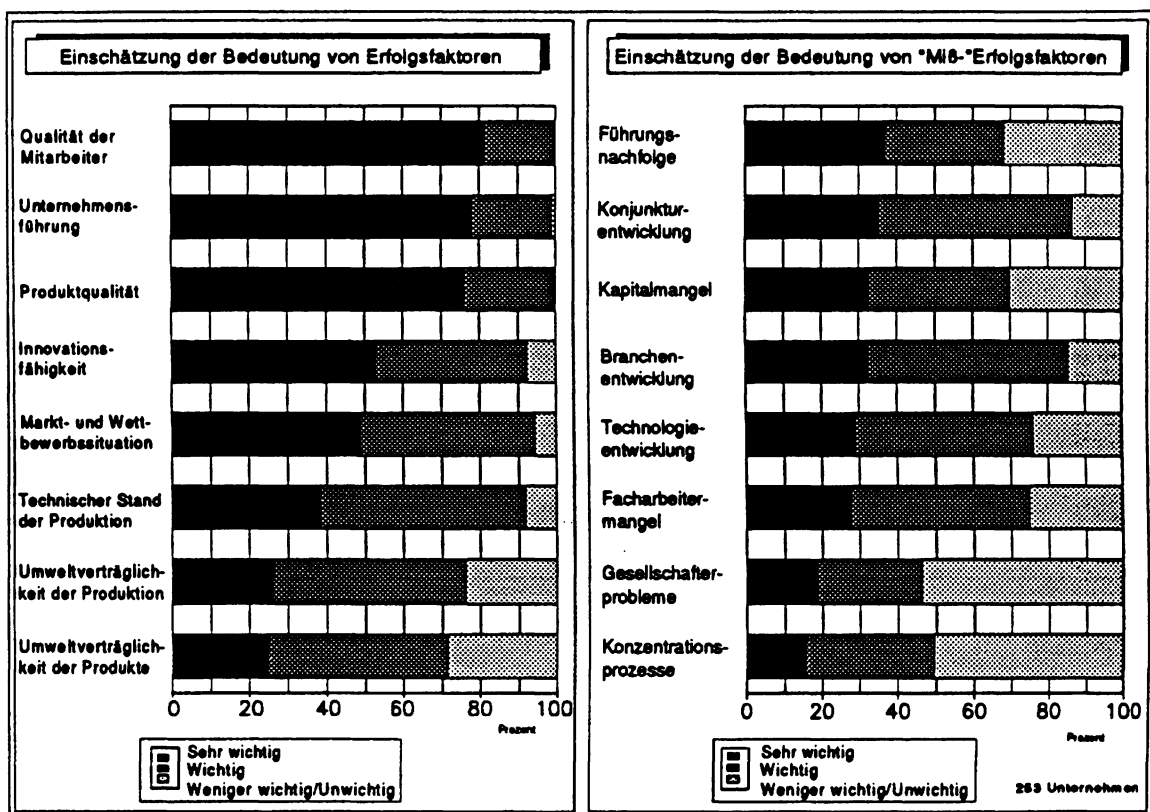


Abb. 4: Erfolgs- und Mißerfolgswfaktoren in mittelständischen Unternehmungen nach Einschätzung der befragten Geschäftsführer

## Verzeichnis der zitierten Literatur

- Albach, H./Freund, W.: Generationswechsel und Unternehmenskontinuität - Chancen, Risiken, Maßnahmen: eine empirische Untersuchung bei Mittel- und Großunternehmen gefördert von der Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 1989.
- Daschmann, H.-A.: Erfolgsfaktoren mittelständischer Unternehmen. Ein Beitrag zur Erfolgsfaktorenforschung, Stuttgart 1994.
- Fröhlich, E./Pichler, J. H.: Werte und Typen mittelständischer Unternehmer, Berlin 1988.
- Gesellschaft für Industriebeteiligungen: Der Mittelstand und die Nachfolgeproblematik, Informationsbroschüre zu einer telefonischen Umfrage, Frankfurt a. M. 1992.
- Küpper, H.-U.: Übersicht und Entwicklungstendenzen im Controlling, in: Rechnungswesen und EDV, 12. Saarbrücker Arbeitstagung: Kritische Erfolgsfaktoren in Rechnungswesen und Controlling, hrsg. v. A. W. Scheer, Heidelberg 1991, S. 243-270.
- Küpper, H.-U./Bronner, T./Daschmann, H.-A.: Strategisches Analyse- und Planungssystem SAPS. Leitfäden zur strategischen Unternehmensführung im Mittelstand, RKW-Verlag, Eschborn 1994.
- Küpper, H.-U./Daschmann, H.-A.: Erfolgs- und Mißerfolgskriterien mittelständischer Unternehmen, Ergebnisse einer empirischen Untersuchung zur strategischen Unternehmensführung, in: Steuern + Gewerbe 1993, Heft 3, S. 7-12.
- Rehkugler, H.: Erfolgsfaktoren mittelständischer Unternehmen, in: WISU 1989, Heft 11, S. 626-632.
- Steinle, C./Kirschbaum, J./Kirschbaum, V.: Ist der wirtschaftliche Erfolg programmierbar? Erfolgsfaktoren von Innovationen, in: Handelsblatt vom 18./19.7.1992, S. 18.

## Anmerkungen

- (1) Vgl. Rehkugler (1989), S. 627.
- (2) Gleichmaßen das "... Fehlen eines schlüssigen Theoriegebäudes ..." für die empirische Erfolgsfaktorenforschung bemängeln Steinle/Kirschbaum/Kirschbaum (1992), S. 18.
- (8) Die Experteninterviews wurden nicht repräsentativ im Frühjahr 1992 in sieben Banken in München, Frankfurt a. M., Stuttgart, Ebingen, Düsseldorf und Essen durchgeführt. Bei den Gesprächspartnern handelte es sich meist um den Leiter der Kreditabteilung im Firmenkundengeschäft.
- (4) Vgl. hierzu Küpper (1991), S. 247.
- (5) Zur Auswertung der mittelständischen Erfolgsfaktorenforschung vgl. im einzelnen Daschmann (1994).



- (6) Zur Fragebogenaktion vgl. Küpper/Daschmann (1993) und Daschmann (1994).
- (7) Die berufliche Erfahrung wurde dabei an der Dauer in leitender Position im Vergleich zum Branchendurchschnitt gemessen.
- (8) Vgl. Fröhlich/Pichler (1988), S. 14; Albach/Freund (1989), S. 188 oder Gesellschaft für Industriebeteiligungen (1992), S. 2.