

zfbf

Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung

Jahresinhaltsverzeichnis

41. Jahrgang (1989)

Herausgegeben im Auftrag der
Schmalenbach-Gesellschaft –
Deutsche Gesellschaft
für Betriebswirtschaft e.V. von

M. Bierich, W. Busse v. Colbe,
E. Frese, J. Funk, R. Gümbel,
H. Hax, G. Laßmann, A. Picot,
D. Schneider, K. v. Wysocki

 **Verlagsgruppe Handelsblatt·Düsseldorf·Frankfurt**

Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfbF) führt die Tradition der Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung weiter, des ältesten betriebswirtschaftlichen Fachorgans, das im Jahre 1906 von Eugen Schmalenbach gegründet wurde. Die erste Folge der Zeitschrift erschien von 1906 bis 1944 als 1. bis 38. Jahrgang. Ab 1949 wurde sie als Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung – Neue Folge – von Karl Hax fortgeführt, der bis 1978 im Auftrag der „Schmalenbach-Gesellschaft e. V.“ ihr Herausgeber war. Seit 1964 trägt sie den Namen Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfbF). Im Jahre 1970 wurde die Herausgeberschaft einem Gremium übertragen. Seit 1979 ist die „Schmalenbach-Gesellschaft – Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V.“ Träger der Zeitschrift; der Präsident sowie ein Präsidialmitglied dieser Gesellschaft gehören dem Herausgebergremium an.

Herausgeber:

Dr. Dr. h. c. Marcus Bierich, Vorsitzender der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH, Postfach 106050, 7000 Stuttgart 10.
Prof. Dr. Dr. h. c. Walther Busse von Colbe, Ruhr-Universität Bochum, Lehrstuhl für Theoretische Betriebswirtschaftslehre, Postfach 102148, 4630 Bochum 1.
Prof. Dr. Erich Frese, Organisationsseminar der Universität zu Köln, Albertus-Magnus-Platz, 5000 Köln 41.
Prof. Dr. Rudolf Gümbel, Seminar für Handelsbetriebslehre der Johann-Wolfgang-Goethe-Universität, Meritonstr. 17, 6000 Frankfurt/Main 1.
Prof. Dr. Dr. h. c. Herbert Hax, Universität zu Köln, Albertus-Magnus-Platz, 5000 Köln 41.
Prof. Dr. Gert Laßmann, Ruhr-Universität Bochum, Lehrstuhl für Angewandte Betriebswirtschaftslehre I, Postfach 102148, 4630 Bochum 1.
Prof. Dr. Arnold Picot, Ludwig-Maximilians-Universität München, Institut für Organisation, Ludwigstraße 28, 8000 München 22.
Dipl.-Kfm. Klaus Piltz, Vorstandsvorsitzender der VEBA AG, Karl-Arnold-Platz 3, 4000 Düsseldorf 30.
Prof. Dr. Dieter Schneider, Ruhr-Universität Bochum, Fakultät für Wirtschaftswissenschaft, Postfach 102148, 4630 Bochum 1.
Prof. Dr. Klaus v. Wysocki, Lehrstuhl für Wirtschafts-eratings- und Revisionswesen der Ludwig-Maximilians-Universität München, Ludwigstr. 28, 8000 München 22.

Schriftleitung der ZfbF:

Prof. Dr. Dr. h. c. Herbert Hax, Universität zu Köln, Albertus-Magnus-Platz, 5000 Köln 41, Tel. 0221/4704480.

Herausgeber des „Kontaktstudiums“:

Dr. Dr. h. c. Marcus Bierich
Prof. Dr. Dr. h. c. Walther Busse von Colbe
Dr. Joachim Funk, Vorstandsmitglied der Mannesmann AG, Mannesmannufer 2, 4000 Düsseldorf
Prof. Dr. Gert Laßmann
Prof. Dr. Rolf Peffekoven, USW Universitätsseminar der Wirtschaft, Schloß Gracht, 5042 Erftstadt
Dipl.-Kfm. Klaus Piltz

Schriftleitung des „Kontaktstudiums“:

Dr. Hans-Ulrich Krause, USW Universitätsseminar der Wirtschaft, Schloß Gracht, 5042 Erftstadt 1, Tel. 02235/4060.

GW ISSN 0341 – 2687 Bestell-Nr. 948007

Erscheinungsweise:

Die ZfbF erscheint 12mal im Jahr.

Verlag:

Handelsblatt GmbH
Postfach 11 02, 4000 Düsseldorf 1, Tel. 0211/83830.
Geschäftsführung: Dr. Heik Afheldt, Klaus Dolainski, Dr. Friedrich Wehrle

Verlagsleitung:

Dipl.-Pol. Uwe Hoch

Verlagsredaktion:

Dipl.-Ök. Peter Hanser

Vertriebsleitung:

Bernd-U. Kirchner

Vertriebsservice:

Tel. 0211/8388-611/612

Bezugspreis:

Einzelheft DM 14,— (einschl. DM —,92 MwSt.) zuzüglich Versandkosten. Jahresabonnement Inland DM 156,— (einschl. DM 10,20 MwSt.), Ausland DM 138,— + DM 18,— Versandkosten (Luftpostgebühren auf Anfrage). Für Studenten (nur gegen Nachweis) Jahresabonnement DM 102,— (einschl. DM 6,66 MwSt.). Für die Mitglieder der Schmalenbachgesellschaft, – Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V., – ist das Jahresabonnement im Mitgliederbeitrag enthalten. Anträge auf Mitgliedschaft sind zu richten an die Geschäftsstelle der Gesellschaft, Tiberiusstr. 4, 5000 Köln 51, Tel. 0221/381542. Sonderhefte (1–2 Ex. p. a.) werden extra in Rechnung gestellt. Den Abonnenten der ZfbF wird jedes Sonderheft gegen Rechnung mit einem Nachlaß von 25% auf den Ladenpreis geliefert. Bei Nichtgefallen kann das Sonderheft innerhalb einer Frist von drei Wochen an den Verlag zurückgesandt werden.

Bestellungen:

Alle Buchhandlungen, Postämter und der Verlag nehmen Bestellungen für die Zeitschrift entgegen. Abonnementskündigungen sind nur mit einer Frist von 21 Tagen zum Ende des berechneten Bezugszeitraumes möglich.

Anzeigenleitung:

Marion Stern, Tel. 0211/8388-514

Anzeigenpreisliste:

Nr. 19, gültig ab 1. 1. 1984

Druck:

Lengericher Handelsdruckerei, Jürgen Bossemeyer GmbH + Co KG, 4540 Lengerich/Westf.

Copyright:

Handelsblatt GmbH. Sämtliche in der „ZfbF“ veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Nachdrucke – auch von Abbildungen, insbesondere zum Zwecke kommerzieller Werbung, Übersetzung, Vervielfältigung, Vortrag, Funk- und Fernsehsendung sowie Speicherung auf Datenverarbeitungsanlagen – auch auszugsweise – sind nur mit vorheriger schriftlicher Zustimmung des Verlages erlaubt.



Jahresinhaltsverzeichnis 1989

I. Abhandlungen, Besprechungsaufsätze und Stellungnahmen, Kontaktstudium in Zusammenarbeit mit dem USW Universitätsseminar der Wirtschaft

	Seite
<i>Albers, Sönke</i> , Gewinnerorientierte Neuproduktpositionierung in einem Eigen- schaftsraum	186
<i>Altmann, H./Fischer, J./Frevort, A./Hessenbruch, D./Seyfert, W.</i> , Integrierte Investitionsrechnung – Ein modulares Konzept zur Berücksichtigung von Interdependenzen von Investitionen bei der Schering AG	896
<i>Aumüller, Jürgen</i> , Neue Finanz-Service-Konzeptionen am Beispiel der Kreditkar- te	49
<i>Baetge, Jörg</i> , Möglichkeiten der Früherkennung negativer Unternehmensent- wicklungen mit Hilfe statistischer Jahresabschlußanalysen	792
<i>Ballwieser, Wolfgang</i> , Bilanzielle Vorsorge zur Bewältigung des personellen Strukturwandels	955
<i>Blohm, Hans</i> , Eine chinesische Studie zur Zweifaktorentheorie der Arbeitszu- friedenheit	44
<i>Böcking, Hans-Joachim</i> , Der Grundsatz umsatzbezogener Gewinnrealisierung beim Finanzierungsleasing – Zugleich eine kritische Würdigung der BFH-Entscheidung IV R 18/86 vom 8. 10. 1987	491
<i>Büchel, Helmut</i> , Bewertung von Optionen mit aktienkursabhängigem Basispreis – Erwiderung auf die Anmerkungen von E. O. Fischer	231
<i>Dirrigl, Hans</i> , Steueroptimale Entgeltvereinbarungen bei Erwerb und Veräuße- rung einer Unternehmung	114
<i>Drexel, Andreas</i> , Zuordnung von Prüfern zu Prüffeldern unter Beachtung von Reihenfolge-, Kapazitäts- und Terminrestriktionen	294
<i>Fischer, Edwin O.</i> , Bewertung von Optionen mit aktienkursabhängigem Basis- preis – Anmerkungen zu einer Arbeit von Büchel	227
<i>Fischer, J.</i> siehe <i>Altmann, H.</i>	896
<i>Frevort, A.</i> , siehe <i>Altmann, H.</i>	896
<i>Gentz, Manfred</i> , Mitarbeiterqualifizierung bei veränderten Anforderungen ...	944
<i>Gierl, Heribert</i> , Konsumententypologie oder A-priori-Segmentierung als Instru- mente der Zielgruppenauswahl	766
<i>Hartmann-Wendels, Thomas/von Hinten, Peter</i> , Marktwert von Vorzugsaktien – Zur Begründung der Kursdifferenzen von Stammaktien und stimmrechts- losen Vorzugsaktien	263
<i>Hellwig, Klaus</i> , Flexible Planung und Kapitalerhaltung	404
<i>Hessenbruch, D.</i> , siehe <i>Altmann, H.</i>	896
<i>von Hinten, Peter</i> , siehe <i>Hartmann-Wendels, Thomas</i>	263
<i>Hoelemann, Wolfram</i> , Langzeitprognose von Aufstiegspotential	516
<i>Hoffmann, Friedrich</i> , Unternehmungs- und Führungsgrundsätze – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung	167
<i>Hosterbach, Ernst</i> , Rentabilität und Rendite – ein und mehrperiodig gerechnet	871
<i>Huckert, Klaus</i> , Einsatztechnologien und Anwendungsgebiete von Personal- Computern mit Beispielen aus dem Personalwesen	415
<i>Jaensch, Günter</i> , Unternehmensbewertung bei Akquisitionen in den USA	329
<i>Kaske, Karl-Heinz</i> , Der Unternehmer im Wettbewerb auf den Weltmärkten ..	347

<i>Kistner, Klaus-Peter Lubmer, Alfred Stepan, Adolf</i> , Nutzungsdauer und Abschreibungen von maschinellen Anlagen mit Verschleißteilen	388
<i>Koch, Helmut</i> , Unternehmerische Entscheidungen und ethische Normen – Zur Theorie der Wertkonflikte	739
<i>Köhler, Michael Wäscher, Gerhard</i> , Erfahrungen deutscher Unternehmen beim Aufbau von Joint-Ventures in der VR China	139
<i>Kollböfer, Dietrich</i> , Moderne Verfahren der Bilanz- und Bonitätsanalyse im Firmenkundengeschäft der Bayerischen Vereinsbank AG	974
<i>Laub, Ulf</i> , siehe <i>Picot, Arnold</i>	358
<i>Lehmann, Matthias</i> , Das Ende der ehelichen Zugewinnngemeinschaft aus ökonomischer Sicht: Erfolgsermittlung und Wahlentscheidungen	991
<i>Lenz, Hansrudi Zundel, Stefan</i> , Zum Begriff der Unternehmensethik – Entgegnung zu einem Beitrag von H. Steinmann und A. Löhr	318
<i>Löbr, Albert</i> , siehe <i>Steinmann, Horst</i>	325
<i>Lubmer, Alfred</i> , siehe <i>Kistner, Klaus-Peter</i>	388
<i>Lullies, Veronika</i> , Neue Bürotechnik und Management – Bericht über Veröffentlichungen der Sloan School of Management am Massachusetts Institute of Technology	855
<i>Mertens, Peter</i> , Betriebswirtschaftslehre ohne Wirtschaftsinformatik? – Eine Stellungnahme zum Anforderungsprofil der Fachkommission für Ausbildungsfragen	790
<i>Mertens, Peter</i> , Expertensysteme als Variante der Expertensysteme zur Führungsinformation	835
<i>Neus, Werner</i> , Die Aussagekraft von Agency Costs – Eine Untersuchung anhand von Finanzierungsbeziehungen im Kapitalmarktzusammenhang	472
<i>Pfaff, Dieter</i> , Zur allokativen Begründung von Ausschüttungsregelungen – Ein Beitrag zur Diskussion um § 58 AktG	1013
<i>Picot, Arnold Schneider, Dietram Laub, Ulf</i> , Transaktionskosten und innovative Unternehmensgründung – Eine empirische Analyse	358
<i>Schmalen, Helmut</i> , Das Bass-Modell zur Diffusionsforschung – Darstellung, Kritik und Modifikationen	210
⊙ <i>Schneider, Dieter</i> , Marktwirtschaftlicher Wille und planwirtschaftliches Können: 40 Jahre Betriebswirtschaftslehre im Spannungsfeld zur marktwirtschaftlichen Ordnung	11
<i>Schneider, Dietram</i> , siehe <i>Picot, Arnold</i>	358
<i>Schreyögg, Georg</i> , Zu den problematischen Konsequenzen starker Unternehmenskulturen	94
<i>Seyfert, W.</i> , siehe <i>Altmann, H.</i>	896
<i>Speck, Peter</i> , Auszubildenden-Bedarfsplanung mit Hilfe der Szenario-Technik	235
<i>Spremann, Klaus</i> , Konsistente Zins-Tableaus	919
<i>Steinmann, Horst Löbr, Albert</i> , Wider eine empirische Wendung der Unternehmensethik – Replik auf den Beitrag von H. Lenz und S. Zundel	325
<i>Stepan, Adolf</i> , siehe <i>Kistner, Klaus-Peter</i>	388
<i>Steven, Marion</i> , Hierarchische Produktionsplanung für flexible Fertigungssysteme	1029
<i>Vogel, Otto</i> , Rahmenbedingungen für personelle Umstrukturierungen	883
<i>Wächter, Hartmut</i> , Arbeitsbedingungen im Atomkraftwerk und die Grenzen der betrieblichen Personalpolitik	754
<i>Wäscher, Gerhard</i> , siehe <i>Köhler, Michael</i>	139
<i>Weber, Martin</i> , Ambiguität in Finanz- und Kapitalmärkten	447
<i>Weingardt, Stefan</i> , Kompaniya Tschaika Leningrad – Erfahrungen beim Aufbau und Betrieb eines sowjetisch-deutschen Gemeinschaftsunternehmens im Gastronomiebereich	1048
<i>Wittmann, Waldemar</i> , 40 Jahre Neue Folge der Schmalenbachschen Zeitschrift	3

)Wittmann, Waldemar, Entwicklungsauftrag und Gegenwartsweg der Betriebswirtschaftslehre	83
Zundel, Stefan, siehe Lenz, Hansrudi	318

II. Buchbesprechungen

Abbeglen, J. C./Stalk, G., KAISHA – Das Geheimnis des japanischen Erfolgs (D. Palder)	69
Adam, D., Fertigungssteuerung, 2 Bände (M. Switalski)	639
Albach, H., Arbeitszeitflexibilisierung in der Praxis (H. Rumpf)	704
Albach, H. u. a., Deregulierung des Aktienrechts (T. Hartmann-Wendels) ...	631
Backhaus, K./Plinke, W., Rechtseinflüsse auf betriebswirtschaftliche Entscheidungen (H. Rumpf)	161
Baitella, R., Flexibles Produktionsmanagement (C. Scholz)	531
Bamberg, G./Spremann, K., Agency Theory, Information, and Incentives (E. Terberger)	254
Bea, F. X. u. a., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 3 Bände (S. Schöchle) .	543
Beber, H., Wirkungen des bankenaufsichtsrechtlichen Instrumentariums auf den Wettbewerb im Kreditgewerbe (R. Blauch)	694
Behrens, G., Konsumentenverhalten (S. Schöchle)	656
♣Bellinger, B., Die Betriebswirtschaftslehre der neueren Zeit (H. Schwanzler) ..	549
Betsch, O., Strukturwandel und Wettbewerb am Bankenmarkt (H.-J. Fechner)	695
Biergans, E., Einkommensteuer und Steuerbilanz (s. List)	721
Borstell, T., Aufwandsrückstellungen nach neuem Bilanzrecht (T. Mächler) ..	591
Bovermann, B., Die Umrechnung der Jahresabschlüsse ausländischer Tochterunternehmen (R. Blauch)	593
Brandt, A. u. a., Ökologisches Marketing (D. Beschorner)	658
Brenken, D., Strategische Unternehmensführung und Ökologie (R. Palupski) ..	558
Brinke, A., Operative Lager- und Bestellmengenplanung (P. Eberle)	645
Brockhoff, K., Forschung und Entwicklung (H.-H. Schröder)	649
Brombacher, R., Entscheidungsunterstützungssysteme für das Marketing-Management (F.-J. Seidensticker)	619
Brüggestrat, M., Der Weg in die Karriere (H. Rumpf)	717
Buchner, R., Buchführung und Jahresabschluß (M. Mühlbayer)	594
Bühler, W./Schuster, L., Kreditinformations- und Kreditüberwachungssysteme (S. Schöchle)	696
Burger, K. M., Finanzinnovationen (J. Schmutz)	677
♠Busse von Colbe, W. u. a., Betriebswirtschaftslehre in Japan und Deutschland (D. Palder)	547
Castan, E. u. a., Beck'sches Handbuch der Rechnungslegung (V. Klatte)	584
Clesius, U., Der Genuß-Schein als Instrument der Mitarbeiterkapitalbeteiligung (H. Rumpf)	160
Coenenberg, A. G., Jahresabschluß und Jahresabschlußanalyse (F. Schreiner) ..	595
Conrad, P., Involvement-Forschung (W. Hofbauer)	576
Danne, H. T., Das Job-sharing (H. Rumpf)	985
Darazs, G. H., Computer-Dimensionen (P. Mertens)	620
Dempfle, E., Finanzinnovationen an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten (R. Regnitter)	679
Demuth, M., Fremdkapitalbeschaffung durch Finanzinnovationen (R. Regnitter)	679
Dichtl, E./Issing, O., Vahlens Großes Wirtschaftslexikon (K. Backhaus)	532
Dill, P., Unternehmenskultur (W. Hofbauer)	71
Dirrigl, H., Die Bewertung von Beteiligungen an Kapitalgesellschaften (W. Ballwieser)	722

<i>Donhauser, W.</i> , Nettosubstanzerhaltungsrechnungen im internationalen Konzern (R. Blaich)	635
<i>Dülfer, E.</i> , Organisationskultur (H. Rumpf)	578
<i>Ebisch, H.</i> <i>Gottschalk, J.</i> , Preise und Preisprüfung bei öffentlichen Aufträgen, einschließlich Bauaufträgen (F. Schuster)	533
<i>Eder, D.</i> , Aufwandsrückstellungen nach § 249 Abs. 2 HGB (P. Frankenberg)	596
<i>Eichborn, P.</i> , Doppik und Kameralistik (F. Schuster)	253
<i>Eisele, W.</i> , Technik des betrieblichen Rechnungswesens (S. List)	586
<i>Elias, H.-J. u. a.</i> , Gestaltung und Bewertung von Arbeitssystemen (H. Rumpf)	162
<i>Eschenbach, R.</i> , Das Management von Innovationen (J. Schmutz)	650
<i>FAMA</i> , Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung bei computergestützten Verfahren und deren Prüfung (L. Mochty)	597
<i>Fandel, G.</i> , Management Problems in Health Care (T. Kaltenbach)	637
<i>Feichtinger, G.</i> <i>Hartl, R. F.</i> , Optimale Kontrolle ökonomische Prozesse (W. Dinkelbach)	73
<i>Finsinger, J.</i> , Verbraucherschutz auf Versicherungsmärkten (S. Schöchle)	702
<i>Fischer, T. R.</i> , Entscheidungskriterien für Gläubiger (W. Ballwieser)	74
Ⓞ <i>Fröblich, E.</i> <i>Pichler, J. H.</i> , Werte und Typen mittelständischer Unternehmer (W. Lücke)	560
<i>Fröblich, M.</i> , Finanzbuchführung mit Personal-Computern (L. Mochty)	599
<i>Gal, T.</i> , Grundlagen des Operations Research 2 (M. Bastian)	256
<i>Gattiker, U. E.</i> <i>Larwood, L.</i> , Managing Technological Development (T. J. Ger- pott)	651
<i>Gaugler, E. u. a.</i> , Strategische Unternehmensführung und Rechnungslegung (W. Lücke)	526
<i>Geider, C. H.</i> , Beschaffungsverhalten in der industriellen Unternehmung (B. Günter)	247
<i>Gerke, W.</i> , Bankrisiken und Bankrecht (J. Schmutz)	698
<i>Gerum, E. u. a.</i> , Der mitbestimmte Aufsichtsrat (K.-H. Maul)	719
<i>Gray, S. J.</i> <i>Coenenberg, A. G.</i> , International Group Accounting (G. Gebhardt)	587
<i>Greipel, P.</i> , Strategie und Kultur (T. J. Gerpott)	561
<i>Groenewald, H.</i> , Fallstudien zum Personal-Management (F. A. Stein)	706
<i>Größer, H.</i> , Lesen als Bedürfnis (J. Bohnenkamp-Bahnsen)	256
<i>Grünewald, H.-G. u. a.</i> , AGPLAN-Handbuch der Unternehmensplanung (W. Lücke)	581
<i>Guild, I.</i> <i>Rhodri, H.</i> , Forfaitierung (H. G. Meissner)	680
<i>Gusmann, B.</i> , Innovationsfördernde Unternehmenskultur (T. Kick)	562
<i>Haberkorn, K.</i> , Betriebsverfassung und Mitbestimmung (H. Rumpf)	247
<i>Hackmann, A.</i> , Unternehmensbewertung und Rechtsprechung (S. List)	533
<i>Hafner, S.</i> <i>Wiedling, H.</i> , Liquiditätsplanung auf dem IBM PC (J. S. Tanski) ..	528
<i>Hagenmüller, K. F.</i> <i>Jacob, A. F.</i> , Der Bankbetrieb, 3 Bände (O. Hahn)	699
<i>Haupt, R.</i> , Produktionstheorie und Ablaufmanagement (W. Lücke)	534
<i>Hautau, H. u. a.</i> , Monetäre Bewertungsansätze von Umweltbelastungen (K. Schulz)	257
<i>Heinen, E.</i> , Handelsbilanzen (J. S. Tanski)	529
<i>Heinrich, C. E.</i> , Mehrstufige Losgrößenplanung in hierarchisch strukturierten Produktionsplanungssystemen (M. Bastian)	431
<i>Heinrich, L. J.</i> <i>Burgbolzer, P.</i> , Informationsmanagement (C. Scholz)	535
<i>Heinrich, L.</i> <i>Kurbel, K.</i> , Studien- und Forschungsführer Wirtschaftsinformatik (H.-U. Krause)	621
<i>Hellwig, K.</i> , Bewertung von Ressourcen (J. Stephan)	828
<i>Hofmann, J.</i> , Aktionsorientierte Datenverarbeitung im Fertigungsbereich (H. H. Schulze)	642
<i>Hofmann, M.</i> <i>Rosenstiel, L. v.</i> , Funktionale Managementlehre (F. A. Stein) ...	564

<i>Holdhof, G.</i> , Das Bilanzierungsverhalten mittelständischer Unternehmen (K.-H. Maul)	602
<i>Horvath, P.</i> , Wirtschaftlichkeit neuer Produktions- und Informationstechnologien (H.-U. Krause)	653
<i>Hosterbach, E.</i> , Einheitliche Erfolgsrechnung (J. S. Tanski)	693
<i>Huber, W.</i> , Markenpolitische Strategien des Konsumgüterherstellers (E. Sewing)	660
<i>Kastner, M.</i> <i>Gerstenberg, B.</i> , Neue Trends im Personalwesen (K. Schuchow) ..	707
<i>Kilger, W.</i> , Einführung in die Kostenrechnung (G. Mann)	431
<i>Knobbe-Keuk, B. u. a.</i> , Handelsrecht und Steuerrecht (M. R. Theisen)	603
<i>Knoop, J.</i> , Online-Kostenrechnung für die CIM-Planung (J. Weber)	75
<i>Köbler, R.</i> , Beiträge zum Marketing-Management (W. H. Engelhardt)	662
<i>Kotler, P.</i> <i>Armstrong, G.</i> , Marketing (S. Schöchle)	664
<i>Kreikebaum, H.</i> , Strategische Unternehmensplanung (W. Mag)	68
<i>Kreikebaum, H.</i> , Kehrtwende zur Zukunft (K. Brockhoff)	568
<i>Kreikebaum, H.</i> <i>Herbert, K. J.</i> , Humanisierung der Arbeit (H. Rumpf)	716
<i>Kuboi, T.</i> <i>Paufler, A.</i> , Unternehmung und Besteuerung in Japan (D. Beschorner)	725
<i>Kutzner, R.</i> , Organisationskonzepte für Personal-Computer (C. Scholz)	580
<i>Laaksonen, O.</i> , Management in China (W. Lücke)	569
<i>Landsberg, G. v.</i> <i>Mayer, E.</i> , Berufsbild des Controllers (H.-U. Küpper)	588
<i>Laßmann, G.</i> <i>Schwark, E.</i> , Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen (H. Rumpf)	67
<i>Leffson, U. u. a.</i> , Handwörterbuch unbestimmter Rechtsbegriffe (G. Mann) ..	248
<i>Lehmann, M.</i> , Rechtsschutz und Verwertung von Computerprogrammen (H. H. Schulze)	622
<i>Lutiger, I.</i> , Cash-flow – Entscheidungsgrundlage für die Gestaltung der Unternehmenszukunft (W. Lücke)	432
<i>Link, J.</i> , Moderne Planungsmethoden im Mittelstand (H. Kreikebaum)	634
<i>Lisson, A.</i> , Qualität (H. E. Einsiedler)	911
<i>List, S.</i> , Arbeitnehmerbeteiligung bei Personengesellschaft (H. Rumpf)	527
<i>Loistl, O.</i> , Computergestütztes Wertpapiermanagement (F. Hoheneck)	682
<i>Lücke, W.</i> , Arbeitsleistung und Arbeitsentlohnung (E. Scherm)	708
<i>Maison, W.</i> , Methodologische Grundlagen und methodeoretische Anforderungen an eine betriebswirtschaftliche Theorie der Personalbemessung (M. Domsch)	709
<i>Matis, H.</i> <i>Siefel, D.</i> , Unternehmenskultur in Österreich (H.-U. Krause)	433
<i>Meffert, H.</i> , Strategische Unternehmensführung und Marketing (P. Hammann)	665
<i>Mellwig, W.</i> , Investition und Besteuerung (L. Kruschwitz)	827
<i>Mertens, P. u. a.</i> , Betriebliche Expertensystem-Anwendungen (C. Scholz)	623
<i>Meyer, R.</i> , Integration der Informationsverarbeitung im Büro (S. Borntträger)	63
<i>Michaelis, H.</i> <i>Rbösa, A.</i> , Preisbildung bei öffentlichen Aufträgen (F. Schuster)	667
<i>Müller, R.</i> , Krisenmanagement in der Unternehmung (M. Hauser)	66
<i>Müller-Böling, D.</i> <i>Müller, M.</i> , Akzeptanzverfahren der Bürokommunikation (D. Palder)	250
<i>Münzberg, H.</i> , Psyche und Kosten (T. v. Lingen)	537
<i>Niedernhuber, G.</i> , Ausschüttungsregelungen für Aktiengesellschaften (K.-H. Maul)	683
<i>Niemeier, J.</i> , Wettbewerbsumwelt und interne Konfiguration (R. Betz)	529
<i>Obst, G.</i> <i>Hintner, O.</i> , Geld-, Bank- und Börsenwesen (W. Knaebel)	684
<i>Oechsler, W. A.</i> , Personal und Arbeit (H. Klaus)	710
<i>Oeljeschläger, J.</i> , Qualitäts- und Preisbestimmung für neue Konsumgüter (H. Gierl)	668
<i>Packmohr, A.</i> , Bilanzpolitik und Bilanzmanagement (W. Lücke)	159

<i>Patt, P.-J.</i> , Strategische Erfolgsfaktoren im Einzelhandel (V. Schackmann) ..	676
<i>Plattfaut, E.</i> , DV-Unterstützung strategischer Unternehmensplanung (R. Gabriel)	583
<i>Platz, J./Schmelzer, H. H.</i> , Projektmanagement in der industriellen Forschung und Entwicklung (H.-U. Krause)	251
<i>Rehknigler, H./Poddig, T.</i> , Bilanzanalyse (K.-U. Schott)	605
<i>Reichard, C.</i> , Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Verwaltung (F. Schuster)	434
<i>Rieger, R.</i> , Unternehmensinsolvenz, Arbeitnehmerinteressen und gesetzlicher Arbeitnehmerschutz (W. Neus)	712
<i>Riemann, W. O.</i> , Betriebsinformatik (M. Zünkler)	624
ⓧ <i>Riklin, A.</i> , Verantwortung des Akademikers (H.-U. Küpper)	1067
<i>Röllner, B.</i> , Industrielogistik (F. Hoheneck)	647
<i>Rübli, E.</i> , Unternehmensführung und Unternehmenspolitik, 2 Bände (A. Kriczfalusy)	571
<i>Schäffer, B.</i> , Mode Marketing (B. Franke)	669
ⓧ <i>Schalek, E.</i> , Eigenkapitalbeschaffung mittelständischer Unternehmen über den Kapitalmarkt (W. Neus)	686
<i>Schanz, G.</i> , Erkennen und Gestalten (H. Schwanzer)	554
<i>Scheer, A.-W.</i> , CIM Computer Integrated Manufacturing (H. H. Schulze) ..	643
<i>Schierenbeck, H.</i> , Institutionelle Bankbetriebslehre (O. Hahn)	985
<i>Schildbach, T.</i> , Der handelsrechtliche Jahresabschluß (W. Ballwieser)	434
<i>Schließmann, C. P.</i> , Bildschirmgeräteinsatz und Betriebsverfassung (H. Rumpf)	829
<i>Schmid, R.</i> , Die Prüfungsplanung der Internen Revision (L. Mochty)	613
<i>Schöne, W.-D.</i> , Anhang und Lagebericht nach dem BiRiLiG (P. Frankenberg)	607
<i>Scholz, C.</i> , Strategisches Management (T. J. Gerpott)	436
<i>Schroer, J.</i> , Produktions- und Kostentheorie (W. Lücke)	438
ⓧ <i>Schult, E./Siegel, T.</i> , Betriebswirtschaftslehre und Unternehmenspraxis (F. Schreiner)	63
<i>Schwab, H.</i> , Die betriebliche Altersversorgung (R. Kiechl)	714
<i>Seidel, E./Menn, H.</i> , Ökologisch orientierte Betriebswirtschaft (H. Gierl) ..	573
<i>Selchert, F. W.</i> , Jahresabschlußprüfung der Kapitalgesellschaften (J. S. Tanski)	615
<i>Sell, R.</i> , Angewandtes Problemlösungsverhalten (B. Franke)	628
<i>Sieben, G. u. a.</i> , Prüfung von Dialog-Buchführungssystemen (H. H. Schulze) .	439
<i>Simon, H.</i> , Wettbewerbsvorteile und Wettbewerbsfähigkeit (T. J. Gerpott) ..	574
<i>Söllner, H.</i> , Informationsprozesse zwischen Abschlußprüfer und Aufsichtsrat (M. R. Theisen)	616
<i>Spabni, A. R.</i> , Entwicklung und Zukunft der Anlagefonds in der Schweiz (W. Knaebel)	687
<i>Spabni-Klass, A.</i> , Cash Management im multinationalen Konzern (E. Bischoff)	689
<i>Specht, G.</i> , Distributionsmanagement (V. Schackmann)	671
<i>Stanton, W. J./Valardo, R.</i> , Marketing (B. Günter)	64
<i>Steffenhagen, H.</i> , Marketing (F. Schreiner)	672
<i>Stein, J. H. v.</i> , Innovationsmanagement bei Finanzdienstleistungen (H.-J. Fechner)	690
<i>Steinbrücke, M.</i> , Entscheidungsmodelle für Beteiligungsunternehmen (H. Rumpf)	968
<i>Stepan, A./Fischer, E. O.</i> , Betriebswirtschaftliche Optimierung (W. Neus) ...	629
<i>Stockert, A. M.</i> , Wirkungen von Rechtsnormen auf Personalanpassungen (H. Rumpf)	1066
<i>Streim, H.</i> , Grundzüge der handels- und steuerrechtlichen Bilanzierung (K.-H. Maul)	608

<i>Ströblein, P.</i> , Bedeutung betriebswirtschaftlicher Bilanztheorien (H.-J. Böcking)	609
<i>Tempelmeier, H.</i> , Material-Logistik (M. Bastian)	648
<i>Terhart, K.</i> , Die Befolgung von Umweltschutzauflagen als betriebswirtschaftliches Entscheidungsproblem (W. Neus)	252
<i>Thom, N.</i> , Personalentwicklung als Instrument der Unternehmensführung (H. Rumpf)	1068
<i>Tietz, B.</i> , Marktbearbeitung morgen (J. Böhler)	673
<i>Ulrich, H.</i> , Management (W. Lücke)	159
<i>Urabe, K. u. a.</i> , Innovation and Management (K. Brockhoff)	655
<i>Wachenfeld, H.</i> , Freizeitverhalten und Marketing (S. Schöchle)	1069
<i>Wahren, H.-K.</i> , Zwischenmenschliche Kommunikation und Interaktion im Unternehmen (W. Hofbauer)	911
<i>Weber, J.</i> , Einführung in das Controlling (B. Sierke)	589
<i>Weber, J./Tylkowski, O.</i> , Controlling (F. Schuster)	639
<i>Weinert, A. B.</i> , Lehrbuch der Organisationspsychologie: Menschliches Verhalten in Organisationen (T. J. Gerpott)	439
<i>Welcker, J./Kloy, J. W.</i> , Professionelles Optionsgeschäft (L. Kruschwitz)	691
<i>Wessmann, P. K.</i> , Mitbestimmung durch Betriebsvereinbarungen (H. Rumpf)	1070
⊗ <i>Wilde, H.</i> , BRD-DDR-BWL, Bd. I und II (W. Lücke)	441
<i>Wilsdorf, F.</i> , Rechnungslegungszwecke der Handelsbilanz und Steuerbilanz (H.-J. Böcking)	611
<i>Windesperger, J.</i> , Erwartungen und ökonomische Theoriebildung (H. Gierl) ..	556
<i>Wittstock, M.</i> , Die Auswirkungen neuer Informations- und Kommunikationstechniken auf mittelständische Unternehmen (C. Vallone)	913
<i>Wysocki, K. V.</i> , Grundlagen des betriebswirtschaftlichen Prüfungswesens (J. S. Tanski)	617
<i>Woll, A.</i> , Wirtschaftslexikon (H. Kreikebaum)	442
<i>Zander, E./Glaubrecht, H.</i> , Personalpolitik – Gestaltungsmöglichkeiten im Unternehmen (H. Rumpf)	1071

III. Würdigungen

<i>Ballwieser, Wolfgang</i> , Adolf Moxter wird 60 Jahre alt	824
<i>Delfmann, Werner</i> , Helmut Koch zum 70 Geburtstag	812
<i>Engelhardt, Werner H.</i> , Hans Raffée – 60 Jahre	817
<i>Hagenmüller, Karl Friedrich</i> , Rosemarie Kolbeck zum 65. Geburtstag	815
<i>Hahn, Oswald</i> , Hanns Linhardt 1901 – 1989	982
<i>Hammann, Peter</i> , Friedrich Hanssmann 60 Jahre	820
<i>Hax, Herbert</i> , Zum Gedenken an Waldemar Wittmann	61
<i>Picot, Arnold</i> , Edmund Heinen – 70 Jahre	427
<i>Schweitzer, Marcell</i> , Erich Kosiol 90 Jahre	340
<i>Wurl, Hans-Jürgen</i> , Eberhard Dülfer zum 65. Geburtstag	245

IV. Sonderhefte

Sonderheft 24/89

Betriebliche Aus- und Weiterbildung von Führungskräften –
Notwendige Investitionen in das Humankapital

Herausgegeben von
Prof. Dr. Adolf G. Coenenberg

Vorwort	V
<i>Joachim Funk</i> , Aus- und Weiterbildung von Führungskräften unter Berücksichtigung der Arbeitsmarktentwicklung	1

Arnold Picot, Diетram Schneider und Ulf Laub*

Transaktionskosten und innovative Unternehmensgründung

Eine empirische Analyse**

1. Grundlagen

Die Transaktionskostentheorie erhebt den Anspruch einer allgemeinen ökonomischen Theorie der Organisation unternehmerischer Aktivitäten. Diesem Anspruch kann die Transaktionskostentheorie dann gerecht werden, wenn sie einer empirischen Überprüfung standhält. Ihre Allgemeingültigkeit und theoretische Reichweite könnte dann unter Beweis gestellt werden, wenn sie auch für spezielle organisationstheoretische Forschungsfragen empirisch fundierte Erklärungs- und Gestaltungsaussagen bereitstellen kann. Die Transaktionskostentheorie müßte daher auch in der Lage sein, für die Erklärung und Gestaltung der Gründung innovativer Unternehmen einen fruchtbaren Beitrag zu leisten. Daraus ergibt sich die zentrale Zielsetzung dieses Beitrags: Es geht um die empirische Untermauerung der Transaktionskostentheorie am Beispiel innovativer Unternehmensgründungen.

Eine theoriefundierte empirische Untersuchung innovativer Unternehmensgründungen ist auch aus praktischer Sicht zwingend. Ein Blick in die Innovations- und Gründungsliteratur zeigt, daß das Schwergewicht der Erforschung der Entstehung innovativer und traditioneller Unternehmen auf der Beschreibung der Gründerperson und den betriebswirtschaftlichen sowie staatlichen Rahmendaten der Gründung innovativer Unternehmen liegt¹. Damit ergibt sich nicht nur ein Theoriedefizit² im Hinblick auf fundierte und praktisch relevante Erklärungs- und Gestaltungsaussagen, sondern auch ein Defizit an ökonomischen Bewertungsmöglichkeiten innovativer Unternehmensgründungen³.

* Prof. Dr. *Arnold Picot*, Institut für Organisation, Ludwig-Maximilians-Universität, München; Dr. *Diетram Schneider*, wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut für Organisation, Ludwig-Maximilians-Universität, München; Dr. *Ulf Laub*, seit April 1989 Consultant der Unternehmensberatung A. T. Kearney, München.

** Die Entstehung dieses Beitrags wurde teilweise durch eine Projektbeihilfe der Deutschen Forschungsgemeinschaft im Rahmen des Schwerpunktprogramms „Theorie der Innovation in Unternehmen“ gefördert. Dieser Beitrag basiert auf einigen Ergebnissen des Projektberichts, vgl. *Picot, Laub und Schneider* (1989).

1 Vgl. z. B. *Boswell* (1973); *Szyperski u. Nathusius* (1977); *Kamp u. a.* (1978); *Szyperski u. Klandt* (1980); *May* (1981); *Pütz u. Meyerhöfer* (1982); *Kirschbaum* (1982); *Klandt* (1984); *Hunsdiek u. May-Strobl* (1986); *Johnson* (1986); *Hunsdiek* (1987).

2 Vgl. *Van de Ven* (1986), S. 590f.; *Sandberg* (1986), S. 5–7.

3 Zu einer Ausnahme vgl. jüngst *Laub* (1989).

Im folgenden wird daher neben der empirischen Überprüfung der Transaktionskostentheorie versucht, diese Mängel zu schmälern. In Verbindung mit dem prozeßorientierten Austrianismus wird die Entstehung innovativer Unternehmen besonders aus dem Blickwinkel der Transaktionskostentheorie untersucht. Darauf aufbauend lassen sich einerseits verschiedene empirische Forschungsfragen und andererseits ein theorieorientiertes Instrumentarium für die ökonomische Bewertung und Gestaltung innovativer Gründungsvorhaben entwickeln.

1.1 Innovative Unternehmensentstehung: von der Neoklassik zum Austrianismus

Der Übergang von der Klassik zum heute vorherrschenden volkswirtschaftlichen Paradigma, der Neoklassik, brachte u. a. eine Verlagerung von einer langfristigen und dynamischen Betrachtungsweise zu einer statischen Gleichgewichtsorientierung mit sich⁴. Repräsentativ für die statische gleichgewichtsorientierte Neoklassik ist das Partialmarktmodell der vollkommenen Konkurrenz. Dort wird von einer atomistischen Marktstruktur (Polypol, Mengenanpasser), vollkommenem Markt (vollständige Markttransparenz, Homogenität der Güter) und freiem Marktzutritt (auf Beschaffungs- und Absatzmärkten, keine Informationsbarrieren) ausgegangen⁵. Preise übernehmen hier die Diffusion sämtlicher Informationen und werden innerhalb walrasianischer tatonnement-Prozesse ohne Zeit- oder anderen Ressourcenaufwand adjustiert⁶.

Den Wirtschaftssubjekten der Neoklassik sind unternehmerische Eigenschaften wie Kreativität, Intuition, Innovationsfreudigkeit und strategisches Preisverhalten fremd; die Neoklassik kennt keine Unternehmer, sondern nur maximierende Reaktionsautomaten⁷ (Ökonomisierer⁸). Unternehmen werden mit Produktionsfunktionen gleichgesetzt. Die kostenverursachende Organisation von Tauschprozessen innerhalb bestehender oder erst noch aufzubauender vertikaler Produktionsstrukturen im inter- und intraorganisatorischen Bereich bleibt ausgeklammert (black-box-Betrachtung)⁹.

Neuentstehende innovative Unternehmen müssen sich jedoch sowohl im intraorganisatorischen Bereich, aber besonders auch im interorganisatorischen und marktlichen Rahmen eine entsprechende vertikale Produktions- und Absatzstruktur aufbauen oder müssen sich in bereits vorhandene Strukturen integrieren und dort behaupten. Dabei ist davon auszugehen, daß innovative Unternehmensgründungen für die in einer solchen vertikalen Produktionsstruktur eingebundenen Transaktionspartner hohe Informationsprobleme hinsichtlich der Einschätzung der innovativen Produkte und des Geschäftsgebarens der innovativen Gründer auslösen. Für die Transaktionspartner wird hohe informationelle Erstmaligkeit produziert¹⁰, die auf die organisatorisch-rechtliche Ausgestaltung der vertikalen Transaktionsbeziehungen nicht ohne Einfluß bleiben wird. Erst mit zunehmender Bekanntheit des Unternehmens und der Produkte

4 Vgl. z. B. *Rothschild* (1986), S. 22.

5 Vgl. z. B. *Ott* (1978); *Rothschild* (1980), S. 18; *Schumann* (1984), S. 166 f.

6 Vgl. z. B. *Hayek* (1945); *Arrow* (1969), S. 49; *Witt* (1980), S. 4; *Reekie* (1984), S. 14; *Kunz* (1985), S. 27–33; *Tietzel* (1985), S. 124–130.

7 Vgl. z. B. *Leibenstein* (1968), S. 72; *Röpke* (1980), S. 143; *Nelson* (1984), S. 647.

8 Vgl. *Kirzner* (1979), S. 6.

9 Vgl. z. B. *Jensen u. Meckling* (1976), S. 306 f.; *Demsetz* (1983), S. 377; *Michaelis* (1985), S. 19; *Ricketts* (1987), S. 151.

10 Vgl. *Schneider* (1988), S. 219–226.

sowie durch geeignete Vorbereitung und Gestaltung der Transaktionsbeziehungen können diese Informationsprobleme abgebaut werden.

Daraus folgt einerseits, daß sich diese Zusammenhänge nur auf einer prozeßtheoretischen Basis untersuchen lassen. So besteht auch ein enger Zusammenhang zwischen dynamischen und ungleichgewichtsbehafteten Marktveränderungen und der Entstehung (und dem Niedergang) von Unternehmen¹¹. Andererseits ist die Entstehung innovativer Unternehmen selbst ein Prozeß, in dem Unternehmer neue Organisationsformen finden¹² und die Unternehmensgrenzen und zugrundeliegenden Informations- und Kommunikationsprozesse zwischen den Transaktionspartnern stabilisieren müssen. Ob der Preis als marktliches Steuerungs- und Informationsinstrument alle für den Aufbau und die Aufrechterhaltung der Transaktionsbeziehungen notwendigen Informationen im Sinne einer „vollkommenen Informationsstatistik“ zum Ausdruck bringt¹³, muß besonders im Innovationsbereich bezweifelt werden. Die Unterstellung vollkommener Markttransparenz abstrahiert insbesondere von den Informations- und Inspektionsbedürfnissen¹⁴ auf Märkten für innovative Güter. Das Auftreten erstmaliger Informationen und innovativer Güter ist aus einer Sichtweise, die von vollkommener Information ausgeht und den Preis als einziges Informationsmedium begreift, nicht erklärbar¹⁵. In diesem Sinne hat bereits Coase auf die Kosten der Benutzung des Preissystems hingewiesen und hieraus die Entstehung von Unternehmen erklärt¹⁶.

Im Gegensatz zur Neoklassik ist schließlich nicht eine bestimmte statische Konfiguration von Mengen und Preisen dafür ausschlaggebend, ob Wettbewerb herrscht, sondern realer Wettbewerb besteht im ständigen Versuch des rivalisierenden Ausschaltens und Übertrumpfens von Mitkonkurrenten¹⁷. In dieser Hinsicht stellen die Vertreter des sogenannten Austrianismus¹⁸ der statischen neoklassischen Wettbewerbsauffassung die Analyse des dynamischen Marktprozesses gegenüber. Dynamische Marktprozesse werden ausgelöst durch neue Informationen und werden aufrechterhalten durch die ständige Suche, den Erwerb und die Ausnutzung neuer Informationen über Gewinnmöglichkeiten, die sich fern vom Gleichgewicht ergeben. In diesem Zusammenhang betont der auf einer subjektivistisch-individualistischen Methodologie aufbauende Austrianismus das findige unternehmerische Element im dynamischen Marktprozeß. Es ist ständig auf der Suche nach der Ausnutzung von Gewinnmöglichkeiten in Marktungleichgewichten und schöpft Arbitragemöglichkeiten, die auf unvollkommenen Märkten bestehen, aus. Die innovativen Unternehmensgründungen zugrundeliegenden unternehmerischen Ideen sind das Ergebnis arbitragierenden Unternehmertums. Innovatives Unternehmertum überführt suboptimal allozierte Ressourcen durch innovative Neukombinationen unter Heranziehung bestimmter Abwicklungsformen in eine als überlegen wahrgenommene Ressourcenallokation (z. B. innovative Produkte oder Verfahren einer neuentstehenden Unternehmung).

11 Vgl. z. B. *Pennings* (1980), S. 150; *Albach* (1984), S. 1170; *Wholey u. Brittain* (1986).

12 Vgl. z. B. *Albach* (1979), S. 547–549; *Hunsdiek* (1987), S. 120–160.

13 Vgl. *Hayek* (1945).

14 Vgl. *Akerlof* (1970); *Kunz* (1985), S. 46 f. u. S. 99–108.

15 Vgl. z. B. *Röpke* (1977), S. 253–432; *Witt* (1987), S. 17–21 u. S. 37–46; *Schneider* (1988), S. 17–23.

16 Vgl. *Coase* (1937).

17 Vgl. z. B. *Fleischmann* (1972); *Kirzner* (1978), (1979).

18 Vgl. z. B. *Hayek* (1969); *Shackle* (1973); *Lachmann* (1976); *Kirzner* (1978), (1979), (1984); *Shand* (1984); *Lachmann* (1986); *Smith* (1986).

1.2 Transaktionskostentheoretische Interpretation der Entstehung innovativer Unternehmen

In der neoklassischen Theorie erfolgt die Gütererstellung über eine genau definierte Produktionsfunktion. Eine Produktionsfunktion stellt allein auf Produktionskosten ab, die lediglich die Kosten für die physisch-technische Erstellung von Produkten beinhaltet. Daneben entsteht ein spezifischer Aufwand sowohl im intraorganisatorischen als auch insbesondere im interorganisatorischen Bereich für die Koordination und Organisation, den Tausch von Gütern und den Erwerb von Informationen über Güter und Tauschpartner usw., die man als Transaktionskosten¹⁹ bezeichnet.

Transaktionskosten beeinflussen folglich die Ausgestaltung der Transaktionsbeziehungen zwischen Wirtschaftssubjekten. Damit rückt dieser Aspekt besonders bei der Organisation der innovativen Unternehmensgründung im marktlichen Zusammenhang in den Mittelpunkt des Untersuchungsinteresses dieses Beitrags. Es stellt sich die Frage, ob der Transaktionskostenansatz empirisch gehaltvolle Erklärungs- und Gestaltungsansätze für die *Organisation* von innovativen Gründungsunternehmen liefern kann.

Daneben ist sowohl aus theoretischer als auch aus praktischer Sicht die Anwendbarkeit und Bedeutung der Transaktionskostentheorie für die Analyse der *Gründungsidee* und (in Verbindung mit dem Austrianismus) der *Gründerperson* zu untersuchen – allerdings in diesem Beitrag nur in untergeordneter Priorität und Ausführlichkeit²⁰.

Die drei Problemkreise Organisation, Gründungsidee und Gründerperson lassen sich vor dem hier aufgezeigten Hintergrund wie folgt skizzieren:

– Unternehmensorganisation im Marktzusammenhang

Bei der Entstehung innovativer Unternehmen ist in Abhängigkeit bestimmter Einflußgrößen stets zu entscheiden, welche Leistungen in der innovativen Unternehmung zu bewerkstelligen sind (Eigenerstellung) und welche Leistungen in welcher Koordinationsform vom Markt bezogen werden sollen (Fremdbezug)²¹. Die gewählten Koordinationsformen bestimmen den vertikalen Integrationsgrad der jeweiligen Teilleistungen einer innovativen Unternehmung und damit ihre Unternehmensgrenzen.

Für die Wahl effizienter Formen der Koordination und Organisation unternehmerischer Aktivitäten sind c. p. Transaktionskosten bestimmend. Der Übergang von einer eher marktlichen zu einer eher hierarchischen Koordinationsform (und umgekehrt) kann transaktionskosten-theoretisch erklärt werden (vgl. Abbildung 1)²².

Aus Wettbewerbsgründen sind möglichst transaktionskostengünstige Abwicklungsformen zu wählen. Marktliche Koordinationsformen sind aus Effizienzgründen in Transaktionssituationen mit geringen Informationsproblemen heranzuziehen. Informationsprobleme halten sich dort in Grenzen, wo die Transaktionssituation wohlstrukturiert ist und Unsicherheit und Komplexität gering sind. Solche Situationen liegen beim Transfer von standardisierten Gütern vor, deren Eigenschaften durch zahlreiche informationsstabilisierende Mechanismen (Normung, Typung, Güteklassen

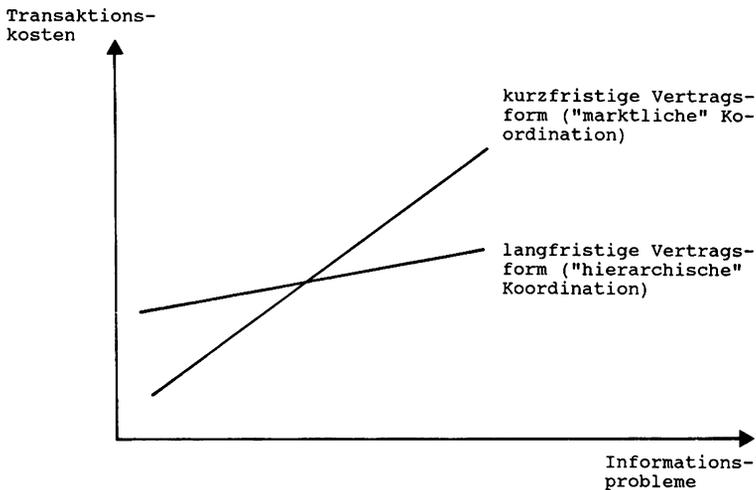
19 Vgl. z. B. *Arrow* (1969); *Picot* (1982), S. 268–273; *North* (1984), S. 7; *Michaelis* (1985), S. 61–100.

20 Zu ausführlicheren Darstellungen über die innovative Gründungsidee und Gründerperson vgl. *Picot, Laub u. Schneider* (1989), S. 28–49 u. S. 81–164; ferner *Picot u. Schneider* (1988), S. 106–108.

21 Vgl. z. B. *Picot* (1982), S. 274; *Picot, Reichwald u. Schönecker* (1985).

22 Vgl. z. B. *Coase* (1937); *Williamson* (1975), (1981), (1985), (1986); *Picot* (1982), S. 273–277; *Michaelis* (1985), S. 174–193 u. S. 210–221.

Abbildung 1: Transaktionskosten bei unterschiedlichen Koordinationsmustern in Abhängigkeit vom Ausmaß der Informationsprobleme



usw.) gekennzeichnet sind und für die mehrere vergleichbare Güter und Transaktionspartner zur Auswahl stehen (Wettbewerb). Marktpreise können hier zur weitgehenden Befriedigung von Informationsbedürfnissen beitragen. Sich längerfristiger und enger an Transaktionspartner zu binden ist nicht notwendig. Es sind marktliche Koordinationsmuster mit geringem vertikalen Integrationsgrad zu erwarten.

Mit zunehmenden Informationsproblemen versagt jedoch der Preismechanismus als marktliches Steuerungs- und Informationsinstrument. Man kann von einem Marktversagen sprechen. Dies ist beispielsweise dann der Fall, wenn die Transaktionssituation schlechtstrukturiert und Unsicherheit und Komplexität hinsichtlich der zu transferierenden Güter und beteiligten Transaktionspartner hoch sind. Besonders für spezifische Güter ist dies kennzeichnend, für die nur sehr wenige (oder im Extremfall nur ein) Transaktionspartner zur Auswahl stehen. Hierdurch entsteht ein small-numbers-Problem, da mit zunehmender Spezifität eines Gutes die Anzahl potentieller Transaktionspartner sinkt²³. Zwischen den Transaktionspartnern werden hierdurch zunehmende Quasi-Renten aufgebaut – es entsteht eine Vergütung über den Betrag hinaus, den ein anderer Transaktionspartner für das spezifische Gut bezahlen würde. Um aufgebaute Quasi-Renten nicht zu gefährden und transaktionsspezifisch investiertes Kapital auch zukünftig und längerfristig zu nutzen sowie einer opportunistischen Vorteilnahme sowohl des Abnehmers gegenüber dem Lieferanten als auch des Lieferanten gegenüber dem Abnehmer vorzubeugen, besteht bei den Transaktionspartnern ein transaktionsspezifisches Interesse an einer längerfristigen Beherrschung und Aufrechterhaltung der vertraglichen Beziehungen. Der vertikale Integrationsgrad steigt; mit einem Übergang zu einer eher hierarchisch organisierten Koordinationsform mit vergleichsweise hohem Integrationsgrad ist zu rechnen. Vor diesem Hintergrund ordnen Transaktionskostentheoretiker der Trennung von standardisierten und spezi-

23 Vgl. z. B. *Williamson* (1975), S. 26–30.

fischen Gütern eine besondere Bedeutung für die Wahl von Koordinationsformen zu²⁴. Es stellt sich die Frage, ob und inwieweit bei innovativen Unternehmensgründungen die Aussage zutrifft, daß Koordinationsformen für die Beschaffung standardisierter im Vergleich mit spezifischen Gütern einen geringeren vertikalen Integrationsgrad aufweisen.

Gleichzeitig weisen Unternehmensgründer in besonderem Maße knappe Produktionskapazitäten als auch beschränkte Kapazitäten zur Bewältigung von Informationsbeschaffungs- und -verarbeitungsmaßnahmen auf. Daher müßten innovative Unternehmensgründer einerseits versuchen, sich durch Fremdbezug von Teilleistungen zu entlasten und andererseits danach streben, die hierfür notwendigen Koordinationsformen möglichst effizient zu gestalten. Es ist deshalb zu vermuten, daß sie in erheblichem Umfang auch für spezifische Vorleistungen Bereitstellungsformen von außen wählen müssen, diese dann aber durch besondere vertragliche Beziehungen quasi-integrieren. Aus prozeßtheoretischer Sicht kommt hinzu, daß die beschriebenen Einflußgrößen der Wahl von Koordinationsformen im Marktprozeß einer ständigen Veränderungsdynamik unterliegen. Für die austrianische Unternehmertheorie besteht erfolgreiches Unternehmertum besonders darin, auf solche Veränderungen möglichst rasch zu reagieren und sie für sich zu nutzen. Es stellt sich daher die Frage nach der Reagibilität, mit der einmal gewählte Koordinationsformen in Abhängigkeit von bestimmten Einflußgrößen geändert werden und welche Entlastungseffekte daraus entstehen. In Verbindung mit der austrianischen Unternehmertheorie wäre es aus transaktionskostentheoretischer Sicht für eine erfolgreiche innovative Unternehmensgründung notwendig, schnell auf Änderungen auf den Beschaffungsmärkten zu reagieren und die stets begrenzten internen unternehmerischen Kapazitäten durch Fremdbezug innovationsrelevanter Vorprodukte möglichst zu entlasten.

Es besteht die Vermutung, daß die beschriebenen Transaktionskosteneffekte bei der Gründung innovativer Unternehmen mit erhöhter Intensität auftreten. Die Qualität der innovativen Produkte und die Seriosität der Gründer ist hier weitgehend unbekannt und schwer einschätzbar. Innovative Produkte haben einen hohen Erstmaligkeitscharakter. Daraus ergibt sich zumindest temporär eine Nichtvergleichbarkeit mit anderen Produkten, und es besteht häufig auch hohe Spezifität verbunden mit einer small-numbers-Situation. Dynamik und Koordinierungsunsicherheit²⁵ sind außerdem typische Kennzeichen des Innovationsbereichs. Darüber hinaus haben die Innovatoren hinsichtlich ihrer innovativen Produkte gegenüber ihren Transaktionspartnern auf der Absatzseite erhebliche Informationsvorteile. Hierdurch und besonders durch das Auftreten des small-numbers-Problems werden besonders große Freiräume für opportunistisches Verhalten und Möglichkeiten für die einseitige Abschöpfung aufgebaute Quasi-Renten geschaffen.

Orientiert man sich an den Elementen des bekannten „organizational failure framework“²⁶ (vgl. Abbildung 2), so läßt sich vor dem hier aufgezeigten Hintergrund

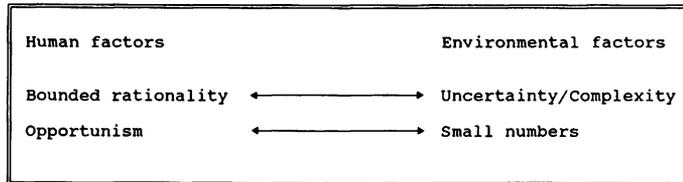
24 Vgl. z. B. *Williamson* (1975), S. 61–63; *Klein, Crawford u. Alchian* (1978); *Williamson* (1981), S. 562–567; *Picot* (1982), S. 276 f.; *Alchian* (1984); *Williamson* (1984), S. 202–207; *Walker u. Weber* (1984), S. 373; *Schumann* (1987), S. 214–216.

25 Vgl. *Holzheu* (1987).

26 Vgl. hierzu z. B. *Williamson* (1973); *Williamson* (1975), S. 40; in ähnlicher Weise hat *Ouchi* ein „market failure framework“ entwickelt, vgl. *Ouchi* (1980), S. 132–134; ferner die Darstellungen bei *Williamson u. Ouchi* (1981); *Michaelis* (1985), S. 103.

sehr einfach konstatieren, daß die „human factors“ und die „environmental factors“ bei innovativen Gründern in verstärktem Ausmaß auftreten müßten.

Abbildung 2: *Organizational Failure Framework*



Folgt man dieser theoretischen Argumentation, so müßten sich aus Sicht des Transaktionskostenansatzes die Koordinationsbeziehungen auf der Absatzseite innovativer Unternehmensgründungen durch einen vergleichsweise höheren vertikalen Integrationsgrad auszeichnen als auf der Beschaffungsseite. Der hohe Einfluß des Absatzbereichs für die Anbahnung und Aufrechterhaltung von Transaktionsbeziehungen zu den Anwendern (Kunden) legt es darüber hinaus nahe, die Vertriebsorganisation innovativer Unternehmensgründungen vor dem Hintergrund der Transaktionskostentheorie genauer zu untersuchen.

Eine empirische Absicherung der hier theoretisch abgeleiteten Vermutungen würde nicht nur einen empirischen Nachweis für die besondere Anwendungsrelevanz der Transaktionskostentheorie für die ökonomische Analyse von Innovationsproblemen unterstützen. Vielmehr bedeutet sie im Kern eine Bekräftigung der grundsätzlichen empirischen Bedeutung und Tragfähigkeit der Transaktionskostentheorie als organisationstheoretischer Forschungsansatz.

– *Innovative Gründungsidee*

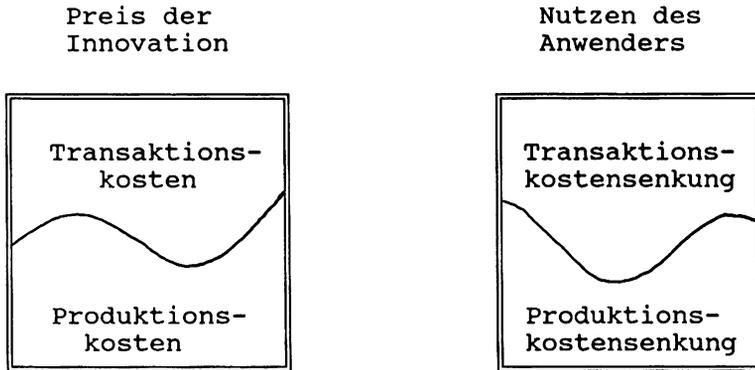
Geht man davon aus, daß die marktliche Tragfähigkeit von innovativen Ideen durch das Verhältnis von Preis und Nutzen bestimmt wird, müssen bei der ökonomischen Tragfähigkeitsbeurteilung von innovativen Gründungsideen sowohl Produktions- als auch Transaktionskosten berücksichtigt werden. Der Preis eines innovativen Produkts ergibt sich langfristig u. a. aus den bis zur marktlichen Verwertung aufgelaufenen Produktions- und Transaktionskosten²⁷. Der sich aus der Verwendung des innovativen Produkts ergebende Nutzen setzt sich aus Produktions- und Transaktionskostenveränderungen im Bereich des Anwenders zusammen (vgl. Abbildung 3)²⁸.

Eine ökonomische Tragfähigkeitsbeurteilung innovativer Ideen muß daher auf einer Gesamtkostenbetrachtung aufbauen, wobei keine der beiden Kostenkategorien übersehen werden darf. Besonders die Bedeutung von Transaktionskosten wird in diesem Zusammenhang meist vernachlässigt, obgleich ihre Senkung einerseits über die ökonomische Tragfähigkeit von Innovationen erheblich mitbestimmen und andererseits sowohl die Reduzierung von Produktionskosten als auch die Realisierung von

27 Vgl. z. B. Picot (1986), S. 4.

28 Es ist zu beachten, daß sich die Wirkungen von innovativen Ideen im Hinblick auf Veränderungen von Transaktions- und Produktionskosten nicht eindeutig abgrenzen lassen. Werden beispielsweise durch die innovative Überwindung bislang prohibitiver Transaktionskosten erstmals Beschaffungsmöglichkeiten für besonders preisgünstige Inputressourcen eröffnet, die in die Produktion eingehen, so werden hierdurch Produktionskosten gesenkt. Werden andererseits durch Verfahrensinnovationen Qualitätsschwankungen im Produktionsprozeß vermindert, ergibt sich alleine durch die physikalisch-technische Veränderung des Produktionsprozesses eine Senkung von Transaktionskosten (Koordinations- und Kontrollkosten); vgl. hierzu auch Picot u. Schneider (1988), S. 109–111; Picot, Laub u. Schneider (1989), S. 45–49; zur Meßbarkeit von Transaktionskosten vgl. jüngst Albach (1988).

Abbildung 3: Preis-Nutzen-Verhältnis von Innovationen aus Hersteller- und Anwendersicht



Innovationen oft erst ermöglichen dürfte²⁹. Daher ist zu überprüfen, inwieweit eine (implizite) Berücksichtigung von Transaktionskosten bei der Bestimmung der ökonomischen Tragfähigkeit von innovativen Ideen festzustellen ist.

– *Systematisierung der Eigenschaften innovativer Gründer*

Ungleichgewichte werden durch Informations- und Kommunikationsprobleme ausgelöst, z. B. durch die mangelnde Transparenz von Märkten, mangelnde Informationen über profitable (und evtl. innovative) Verwendungsarten von bislang unprofitabel allozierten „Gütern“ und fehlende Koordinationsmuster für den Gütertransfer zwischen potentiellen Tauschpartnern. Die Aktivitätsfelder für unternehmerische Akteure sind daher vielfältig. Findiges, transaktionskostensenkendes Unternehmertum kann im Entstehungszusammenhang innovativer Unternehmen auf drei unterschiedlichen Ebenen analysiert werden³⁰.

Unternehmerische *Informationsarbitrageure* sammeln und bündeln zahlreiche Wissensfragmente und leiten diese an Bedarfsstellen weiter. Hierdurch werden viele Informationstransfers zwischen den einzelnen Trägern von Informationsfragmenten durch die Koordinationsleistung eines Informationsspezialisten substituiert oder bislang wegen prohibitiver Suchkosten nicht wahrgenommene Informationen erstmals verfügbar. Informationskoordinierendes Unternehmertum ist besonders für die Ideengenerierung bzw. den Erwerb des innovationsspezifischen Wissens wichtig. Durch den Erwerb neuer Informationen und deren Weiterentwicklung sichert es sich Informationsvorsprünge gegenüber Konkurrenten im dynamischen Wettbewerb³¹. Findiges, transaktionskostensenkendes Unternehmertum tritt hier als Erfinder auf.

Ressourcenkoordinierendem Unternehmertum kommt für die Realisierung innovativer Ideen hohe Bedeutung zu. Die Neukombination von Ressourcen stellt an Ressourcenkoor-

29 Die Vernachlässigung dieses Aspekts liegt u. a. daran, daß der Transaktionskosten senkende Effekt von Innovationen meist verborgen und unbewußt bleibt und/oder sogenannten Selbstorganisationsprozessen zugeschrieben wird, vgl. hierzu auch *Picot u. Schneider* (1988), S. 27.

30 Zur theoretischen Herleitung und Fundierung vgl. die ausführlichen Darstellungen bei *Picot, Laub u. Schneider* (1989), S. 9–53; ferner *Picot u. Schneider* (1988), S. 106–108.

31 Vgl. z. B. *Kunz* (1985), S. 56; *Ricketts* (1987), S. 19 jeweils in Anlehnung an die Arbeiten von Kirzner.

dinatoren besondere Anforderungen³². Einerseits müssen ursprünglich prohibitiv hohe Transaktionskosten, die in der Vergangenheit Ideenrealisierungsprozesse verhindert haben, überwunden, andererseits die laufenden internen und externen Abwicklungs- und Koordinationsformen einschließlich der vertraglichen Beziehungen zu den Marktpartnern möglichst transaktionskostengünstig ausgestaltet werden³³. Findiges, transaktionskostensenkendes Unternehmertum tritt hier als Organisator auf.

Marktarbitragierende Unternehmer kompensieren demgegenüber Unterschiede in den Austauschpräferenzen von Wirtschaftssubjekten. Durch ihre arbitragierende Tätigkeit initiieren sie neue Märkte, übernehmen eine Marktüberbrückungsfunktion und steigern hierdurch die Markttransparenz³⁴. Damit tragen sie zur Senkung von Transaktionskosten bei. Die Koordination von Angebots- und Nachfrageseite unterstützt die Diffusion von Innovationen³⁵. Findiges, transaktionskostensenkendes Unternehmertum tritt hier in Form eines Marktöffners auf.

In Zusammenhang mit der Entstehung und dem Gründungserfolg innovativer Unternehmen sind demnach drei recht unterschiedliche unternehmerische Eigenschafts- und Aktivitätsbündel erforderlich. Die entwickelten Unternehmertypen lassen sich mit den Phasen des Innovationsprozesses³⁶ in Verbindung bringen (vgl. Abbildung 4).

Abbildung 4: Innovationsprozeß und Unternehmertum

Unternehmertyp	Phasen des Innovationsprozesses
Informationskoordinator	Invention
Ressourcenkoordinator	Transformation
Marktkoordinator	Diffusion

1.3 Empirische Fragestellungen und Vorgehensweise

Transaktionskostentheoretische Überlegungen scheinen für die Analyse und Bewertung der Gründungsidee, der Gründerperson und besonders der Art der Ressourceneinbindung bzw. der Gründungsorganisation im Marktzusammenhang Erklärungskraft zu besitzen. Diese drei Einflußfaktoren können gleichzeitig die Determinanten der ökonomischen Tragfähigkeit innovativer Gründungsunternehmen bilden. Sie

32 Ferner ist zu beachten, daß im institutionellen Bereich die für einen Neukombinationsbedarf notwendige Flexibilität vorhanden sein muß. Das Verfügungsrechtssystem (Property Rights) hat in dieser Hinsicht eine Schlüsselfunktion. Vgl. z. B. *Buchanan u. Faith* (1981); *Leipold* (1983); insbesondere S. 106; *Picot u. Schneider* (1988), S. 96–105; *Schneider* (1988), S. 112–151.

33 Vgl. z. B. *Ricketts* (1987), S. 66 und 72f.

34 Vgl. z. B. *Wegehenkel* (1981), S. 31–41; *Casson* (1982), S. 60–74; *Reekie* (1984), S. 85–89.

35 Es dürfte im übrigen möglich sein, die verschiedenen Diffusionstheorien transaktionskostentheoretisch zu untermauern, ein Aspekt, der in der Diffusionsforschung bislang nach unserer Kenntnis nicht beachtet wurde.

36 Zu den Phasen des Innovationsprozesses vgl. z. B. *Thom* (1980), S. 45–53; *Brose* (1982), S. 39–52; *Gerybadze* (1982), S. 23–26; *Rogers* (1983), S. 135–149.

stellen daher die zentralen Grundlagen für die folgenden Fragestellungen der empirischen Untersuchung dar, auf die in gleicher Reihenfolge bei der Darstellung der empirischen Ergebnisse eingegangen wird (vgl. Abschnitt 2):

- (1.) Zur Unternehmensorganisation innovativer Unternehmensgründungen im Marktzusammenhang
 - (1.1) Welchen Einfluß nehmen insbesondere transaktionskostentheoretisch abgeleitete Eigenschaften von Teilleistungen und Marktverhältnissen auf die Eigenfertigungs- und Fremdbezugsentscheidung innovativer Unternehmen?
 - (1.2) Welcher Dynamik unterliegen die Eigenfertigungs- und Fremdbezugsentscheidungen innovativer Unternehmen? Inwiefern besteht bei innovativen Unternehmen eine Sensibilität für transaktionskostentheoretische Einflußfaktoren und welche Konsequenzen ergeben sich hieraus für den Gründungserfolg?
 - (1.3) Ist die aus transaktionskostentheoretischer Sicht begründete Bedeutung der Spezifität für die Ausgestaltung von Koordinationsformen empirisch tragfähig?
 - (1.4) Welchen Einfluß hat die Organisation der Absatzmarktbeziehungen auf den Gründungserfolg innovativer Unternehmen?
 - (1.5) Treten die beschriebenen Transaktionskosteneffekte bei innovativen Unternehmensgründungen wirklich mit erhöhter Intensität auf, d. h., bestehen tatsächlich Unterschiede zwischen den Koordinationsformen bzw. vertikalen Integrationsgraden auf der Beschaffungs- und Absatzseite innovativer Unternehmensgründungen?

(2.) Zur Gründungsidee

Inwieweit beeinflussen Einsparungen von Produktions- und Transaktionskosten die ökonomische Überlegenheit einer innovativen Idee?

(3.) Zur Gründerperson

Ist eine Unterscheidung in Informations-, Ressourcen- und Marktkoordinator empirisch sinnvoll und welchen Einfluß nehmen unterschiedliche Eigenschaftskombinationen auf den Gründungserfolg?

Die empirische Untersuchung der erörterten theoretischen Zusammenhänge wurde in verschiedenen Schritten vorgenommen. Da ein direkter Zugang zum empirischen Feld wegen mangelnder Verfügbarkeit von Statistiken über innovative Existenzgründungen³⁷ nicht möglich war, wurde das Untersuchungsfeld auf indirektem Wege über zehn Expertengespräche mit dem Management solcher Institutionen erschlossen, die sich aus beruflichen Gründen mit innovativen Gründungsunternehmen befassen. Dazu gehörten Venture-Capital-Gesellschaften, Innovations- und Technologieberatungsstellen der Industrie- und Handelskammern, das Bayerische Wirtschaftsministerium, verschiedene Industrieunternehmen sowie Technologiezentren. Diese Gespräche ermöglichten zum einen die Akzeptanz- und Verständnisprüfung unserer theoretischen Überlegun-

³⁷ Zu Statistiken über traditionelle Existenzgründungen vgl. *Clemens u. a.* (1986); *Dabremöller* (1987).

gen aus Praxissicht sowie einen erleichterten Zugang zu innovativen Gründungsunternehmen. Zum anderen entschärfte diese Vorgehensweise die stets problembehaftete Operationalisierung des Innovationsbegriffs und stellte gleichzeitig sicher, daß es sich bei den befragten Unternehmen tatsächlich um innovative Gründungen handelte.

Einen zweiten Untersuchungsschritt, der im Sommer 1987 eingeleitet wurde, bildete eine als qualitativ-explorative Querschnittsanalyse angelegte Befragung von 52 innovativen Unternehmensgründern in der gesamten Bundesrepublik Deutschland und West-Berlin. Die Interviews wurden vor Ort mit den Gründerpersonen selbst oder im Falle der Teamgründung mit Mitgliedern der Geschäftsleitung durchgeführt. Die Interviews dauerten zwei bis drei Stunden und basierten auf einem strukturierten Fragebogen mit offenen und geschlossenen Fragen. Die inhomogene Struktur der untersuchten innovativen Gründungsunternehmen, die sich beispielsweise hinsichtlich des Gründungszeitpunktes, des Gründungsalters, der Herstellerbranche, des Entwicklungsstadiums sowie der Gründungsprodukte unterscheidet, verdeutlicht die Heterogenität der Stichprobe (vgl. Abbildung 5).

Im Mittelpunkt der Untersuchung stand einerseits die Überprüfung der empirischen Bedeutung der Transaktionskostentheorie. Andererseits sollte erkundet werden, ob sich durch Anwendung dieser Theorie der Erfolg innovativer Gründungsunternehmen erklären läßt. Da alle 52 Unternehmensgründungen noch am marktlichen Wettbewerb teilnahmen, befindet sich kein „erfolgloses“ Unternehmen in der Stichprobe. Die Bemühungen, Zugang zu gescheiterten Unternehmensgründungen zu finden, blieben ergebnislos. Demzufolge mußte innerhalb der vorliegenden Stichprobe der Versuch einer Erfolgstrennung unternommen werden, die es ermöglicht, zwischen sehr erfolgreichen und weniger erfolgreichen Unternehmensgründungen zu unterscheiden. Da eine Erfolgstrennung wegen der erst jungen Geschichte innovativer Unternehmensgründungen anhand klassischer Kennziffern allein problematisch ist, wurde die Operationalisierung ex post aufgrund von zehn verschiedenen Erfolgsindikatoren vorgenommen, die sich aus dem empirischen Datenmaterial ableiten ließen:

- (1) zeitlicher Abstand zwischen Gründungsjahr und erstem Gewinnjahr
- (2) Beteiligungs-/Übernahmeangebote
- (3) durchschnittlicher Umsatz pro Mitarbeiter je Geschäftsjahr
- (4) durchschnittliche Umsatzsteigerung in Prozent
- (5) kumulierte, prozentuale Umsatzsteigerung
- (6) kumulierte, prozentuale Zunahme der Mitarbeiter
- (7) Umfang des Auftragsbestandes
- (8) kumulierte, prozentuale Umsatzsteigerung in den ersten drei Geschäftsjahren
- (9) durchschnittliche Zunahme der Mitarbeiter in Prozent
- (10) absoluter Umsatz im ersten Geschäftsjahr

Die Anzahl der Indikatoren trägt der Heterogenität der innovativen Unternehmen hinsichtlich Größe, Alter und Produktvielfalt Rechnung. Um eine Trennung in sehr erfolgreiche und weniger erfolgreiche Unternehmen durchführen zu können, wurde eine Rangliste erstellt, die von Platz 1 (= bestes unter $n=52$ Unternehmen je Erfolgsindikator) bis Platz 52 (= schlechtestes unter $n=52$ Unternehmen je Erfolgsindikator) reichte. Eine Trennung in die beiden Gruppen wurde durch die Bildung von fünf Indikatorkombinationen³⁸ und die entsprechende Addition der von den Unternehmen bei den Einzelindikatoren erreichten Rangplätze vorgenommen. War eine

38 Es wurden folgende Kombinationen gewählt: alle Indikatoren; 1/2/3/4/9; 1/2/3/7/8/10; 1/2/3/5/6/7/8/10; 1/2/3/4/7/8.

Abbildung 5: Stichprobenstruktur der empirischen Erhebung

Stichprobenstruktur				
Gründungszeitpunkt	Anzahl der U*	Ausbildungsrichtung	Entwicklungsstadium	Anzahl der U*
1979	3	technische Ausbildung	Gründungsphase	1
1980	6	kaufmännische Ausbildung	Einführungsphase	21
1981	6	naturwissenschaftliche Ausbildung	Wachstumsphase	30
1982	7	sonstige	gesamt:	52
1983	8	gesamt (mit Mehrfachnennungen):	Gründungsart:	
1984	6	innovative Herstellerbranchen der U	start-up	42
1985	12	biologische Verfahren	spin-off	9
1986	4	medizinische Einrichtungen	buy-out	1
1987	-	Regel-/Meß-/Sensortechnik	gesamt:	52
gesamt:	52	Halbleiterindustrie		
Gründeralter		Informations- und Kommunikationstechnik		
Jahre		Fertigungsautomation		
19 - 30	11	Elektrotechnik		
31 - 40	30	Umweltschutz		
41 - 53	11	sonstige		
gesamt:	52			
		52		

n = 52; U* = Unternehmen; Häufigkeiten

Unternehmung bei allen fünf Indikatorkombinationen ausschließlich in die obere (untere) Hälfte der Unternehmen einzureihen, wurde sie den sehr (weniger) erfolgreichen Unternehmen zugeordnet. Konnte eine Unternehmung diese hochgesteckte Selektionsbedingung nicht erfüllen, ergab sich eine Zuordnung zu einer dritten Gruppe von Unternehmen (Springerunternehmen). Dieses Auswahlverfahren ergab 16 sehr erfolgreiche und 18 weniger erfolgreiche Unternehmen.

2. Empirische Ergebnisse

In Anlehnung an die bei den Forschungsfragen eingeführte Gliederungssystematik werden in diesem Abschnitt die Analyseergebnisse der empirischen Untersuchung vorgestellt.

2.1 Unternehmensorganisation im Marktzusammenhang

Die ökonomisch effiziente Organisation der Beschaffungs- und Absatzmarktbeziehungen bildet einen wesentlichen Erfolgsfaktor unternehmerischer Aktivitäten im Entstehungszusammenhang innovativer Unternehmen. Sie beeinflusst zugleich die Effizienz der internen Organisation. Welchen Beitrag leistet in diesem Zusammenhang die Transaktionskostentheorie für die erfolgsorientierte Erklärung von Transaktionsbeziehungen in der Empirie? Halten die theoretisch abgeleiteten Aussagen einer empirischen Überprüfung Stand?

2.1.1 Einflußgrößen der Eigenfertigungs- und Fremdbezugsentscheidung

Die Verwirklichung einer innovativen Idee ist mit einer Neukombination und Neuorganisation von Ressourcen verbunden. Daraus entsteht ein Organisationsproblem. Angesichts begrenzter Kapazitäten der innovativen Unternehmung ist zunächst zu entscheiden, welche Teilleistungen unternehmensintern (Eigenfertigung) und welche unternehmensextern (Fremdbezug) bereitgestellt werden sollen³⁹. Aus transaktionskostentheoretischer Sicht hängt diese Entscheidung von den Eigenschaften der zu koordinierenden Teilleistungen und den Marktverhältnissen ab. Inwiefern diese Aussage empirisch tragfähig ist, wird aus Abbildung 6 deutlich.

Die unternehmensintern erstellten Teilleistungen werden insgesamt als komplexer (vgl. Item 3) und in ihrer Herstellung als anspruchsvoller eingeschätzt als die von außen bezogenen Teilleistungen (vgl. Item 1, 4, 5, 6, 7). Nicht zuletzt aus diesen Gründen gibt es für die selbst erstellten Teilleistungen nur wenig zuverlässige und kompetente Lieferanten (vgl. Item 2, 12, Relevanz des small-numbers-Problems). Hierdurch kommt auch der besonders innovationsrelevante Charakter der selbst erstellten Teilleistungen zum Ausdruck; er wird dadurch verstärkt, daß das Wissen über ihre Herstellung oft nur in der innovativen Unternehmung selbst verfügbar ist (vgl. Item 8). Wollten innovative Unternehmen so charakterisierbare Teilleistungen vom Beschaffungsmarkt beziehen, müßten sie hohe Transaktionskosten überwinden. Diese Ergebnisse entsprechen den theoretischen Erwartungen.

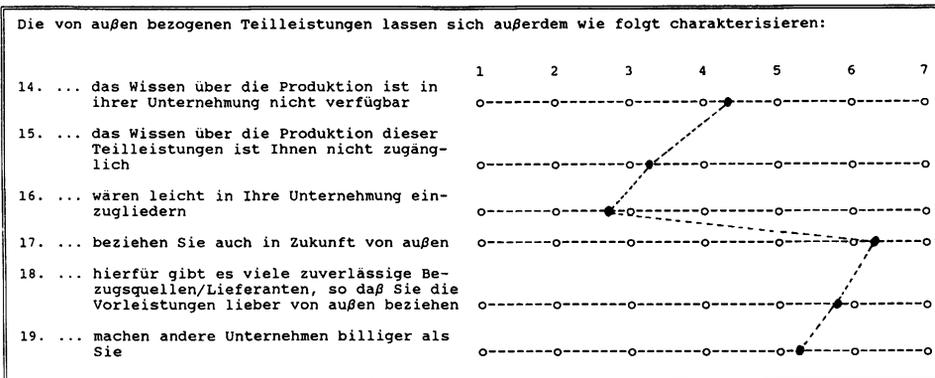
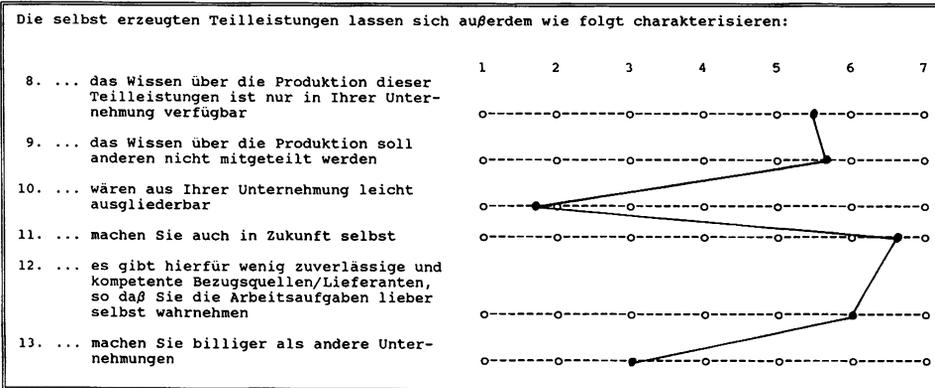
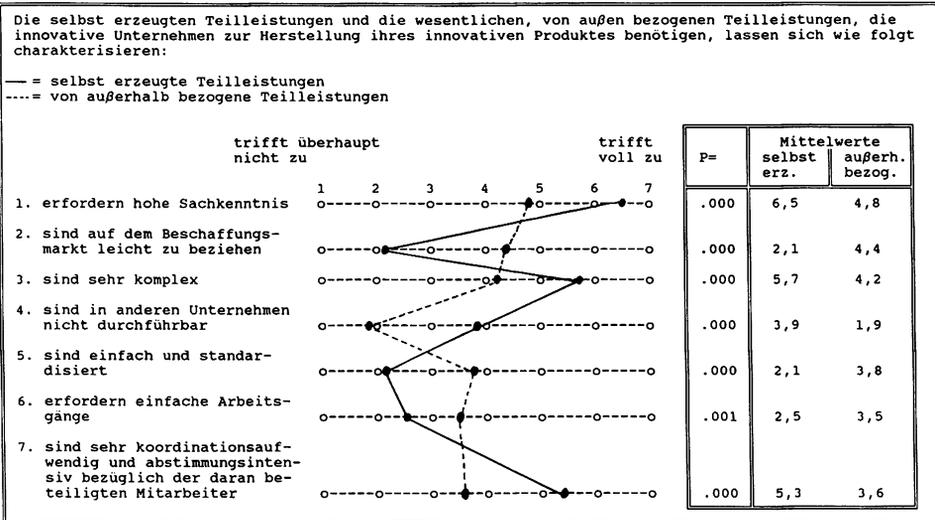
Ein überraschendes Ergebnis bildet die eher indifferente Antwort zur Kostenfrage der unternehmensintern bereitgestellten Teilleistungen (vgl. Item 13). Vor dem Hintergrund traditioneller produktionskostenorientierter Ansätze zur Beurteilung von Eigenfertigungs- und Fremdbezugsfragen⁴⁰ hätte man erwarten müssen, daß sich eine höhere Zustimmung ergibt. Aus dem eher indifferenten Antwortverhalten kann gefolgert werden, daß die Eigenfertigungsentscheidung bei innovativen Unternehmen weniger anhand von produktions- sondern vielmehr anhand von transaktionskostenorientierten Kriterien getroffen wird.⁴¹ Koordinationsprobleme wiegen offensichtlich mindestens so stark wie Produktionskostenvergleiche.

39 Für die unternehmensextern bereitgestellten Teilleistungen ergibt sich anschließend die Frage nach der zu wählenden vertraglichen Gestaltung der Beziehungen zu den Vorlieferanten (vgl. hierzu Abschnitt 2.1.3).

40 Vgl. z. B. *Hummel u. Männel* (1978), S. 82–84.

41 Beachtenswert ist in diesem Zusammenhang, daß gerade die sehr erfolgreichen Unternehmen das Statement „machen Sie billiger als andere Unternehmen“ mit einem signifikant (Signifikanzniveau = 0,037) niedrigerem Durchschnittswert bewerteten als die weniger erfolgreichen Unternehmen.

Abbildung 6: Charakterisierung selbsterzeugter und von außen bezogener Teilleistungen



2.1.2 Dynamik der Ressourceneinbindung auf dem Beschaffungsmarkt

Ferner ist zu analysieren, inwieweit die innovativen Unternehmen an den einmal gewählten Einbindungsformen auch in Zukunft festhalten. Hierdurch kommt die Veränderungsdynamik der Ressourceneinbindung und die Reagibilität des findigen Unternehmertums zum Ausdruck. Außerdem ergeben sich daraus Hinweise auf die Einflußgrößen der Evolution der Unternehmensgrenzen auf der Beschaffungsseite innovativer Unternehmensgründungen.

Die Beantwortung der Frage, ob bestimmte Teilleistungen auch in Zukunft selbst gefertigt werden sollen (Eigenfertigungsabsicht, vgl. Abbildung 7), hängt neben den unternehmensinternen Entwicklungen und den Eigenschaften der Teilleistungen besonders von der zukünftigen Entwicklung der Beschaffungsmärkte ab. Gleiches gilt für die von außen bezogenen Teilleistungen (vgl. Abbildung 8).

Die theoretisch abgeleitete Hypothese wird bereits vor dem Hintergrund dieser Darstellungen eindrucksvoll bestätigt: Mit zunehmender Komplexität, zunehmenden Informationsbedürfnissen und einer abnehmenden Anzahl kompetenter Vorlieferanten (steigendes small-numbers-Problem, wodurch die Informationsprobleme zusätzlich gesteigert werden) ist eine unternehmensinterne Bereitstellung von Teilleistungen verbunden (und umgekehrt). Außerdem zeigt sich wiederum der eher geringe Einfluß des produktionskostenorientierten Kriteriums bei der Beurteilung von Eigenfertigungs- und Fremdbezugsentscheidungen.

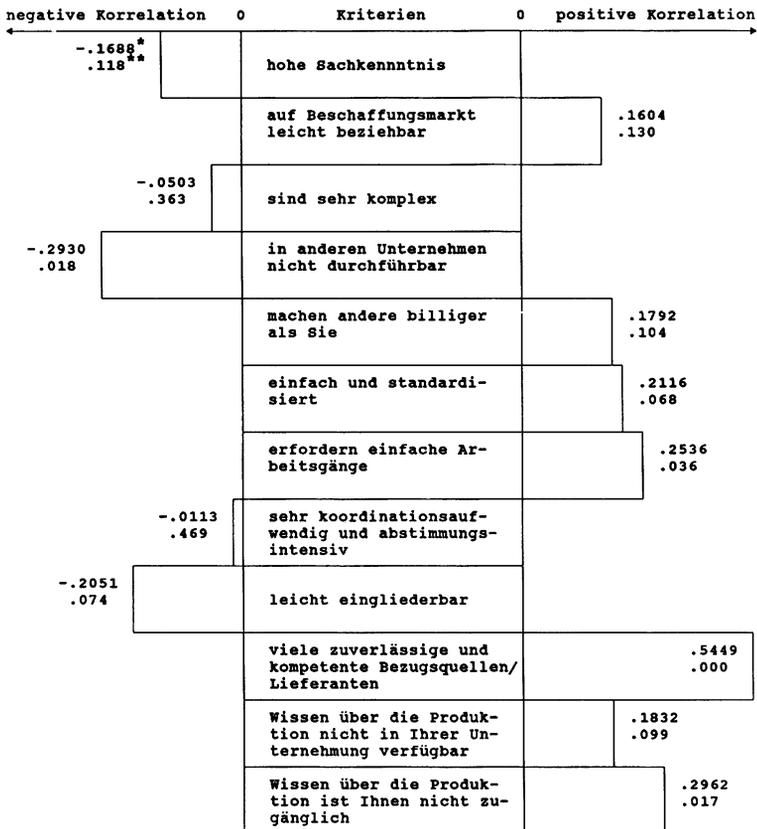
Zwischen den sehr erfolgreichen und den weniger erfolgreichen Unternehmen ergibt sich im Hinblick auf die zukünftige Abwicklung von Teilleistungen eine interessante gegenläufige Tendenz (vgl. Abbildung 9). Während die sehr erfolgreichen Unternehmen eine Tendenz zur Auslagerung von bislang selbst erstellten Teilleistungen aufweisen, besteht bei den weniger erfolgreichen Unternehmen eine Tendenz zur Einlagerung von Teilleistungen, die bisher von außen bezogen wurden⁴².

Die zukünftige Eigenfertigungsabsicht korreliert bei den sehr erfolgreichen Unternehmen in weit höherem Ausmaß mit den angeführten Eigenschaftskriterien und entspricht weit mehr der transaktionskostentheoretisch prognostizierten Richtung, als dies bei den weniger erfolgreichen Unternehmen der Fall ist.

Transaktionskostentheoretisch bildet die unternehmensinterne Koordination (Eigenfertigung) einen Endpunkt eines ganzen Kontinuums unterschiedlicher Koordinationsformen. Eine von der unternehmensinternen Bereitstellung von Teilleistungen ausgehende Reagibilität von Koordinationsformen kann daher nur in Richtung marktliche Koordination und damit in Richtung Fremdbezug bzw. Auslagerung bestehen. In Verbindung mit Abbildung 9 wird daher offensichtlich, daß die Eigenfertigungsabsicht sehr erfolgreicher Unternehmen in Abhängigkeit von sich ändernden Markt- und unternehmensinternen Verhältnissen sowie in Abhängigkeit der Eigenschaften der zu koordinierenden Teilleistungen eine vergleichsweise höhere

42 Die folgende Darstellung bezieht sich lediglich auf die Einflußgrößen und die Reagibilität der zukünftigen Eigenfertigungsabsicht der sehr erfolgreichen und der weniger erfolgreichen Unternehmen. Für die Reagibilität der zukünftigen Fremdbezugsabsicht bei sehr erfolgreichen und weniger erfolgreichen Unternehmen vgl. *Picot, Laub u. Schneider* (1988), S. 207–209; danach besteht bei den weniger erfolgreichen Unternehmen eine hohe Neigung, bislang von außen bezogene Teilleistungen in den unternehmensinternen Bereich zu verlagern (Eigenfertigung), während die sehr erfolgreichen Unternehmen eher dazu tendieren, bislang von außen bezogene Teilleistungen möglichst auch zukünftig von außen zu beziehen (Fremdbezug).

Abbildung 7: Korrelation zwischen der zukünftigen Eigenfertigungsabsicht und anderen Kriterien der Eigenfertigungs-|Fremdbezugsentscheidung



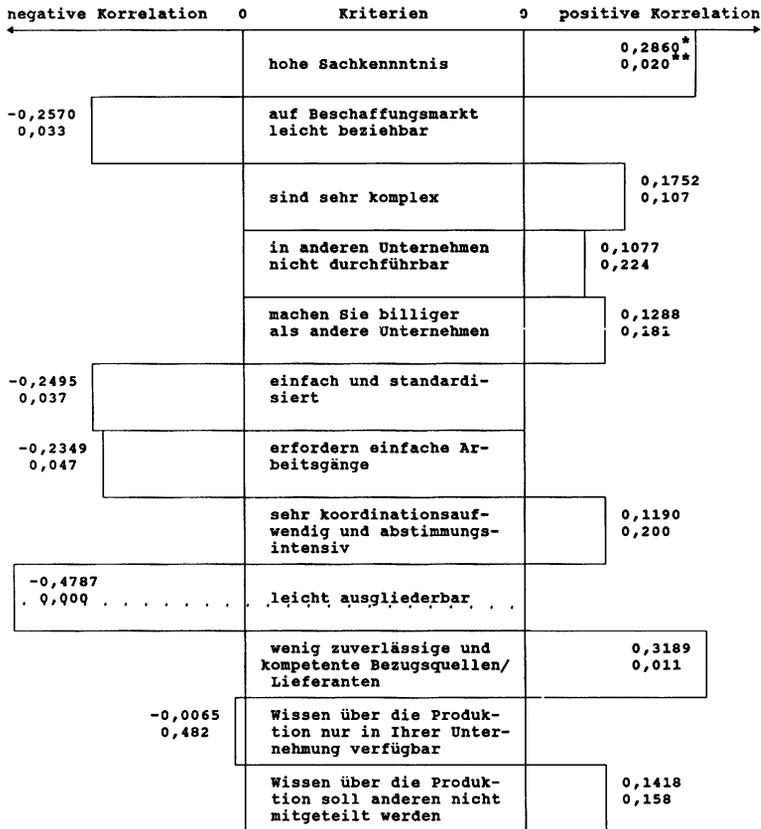
* Korrelationskoeffizient
 ** Signifikanzniveau

Reagibilität aufweist, die insbesondere auch in Richtung auf die transaktionskostentheoretisch vorausgesagte Richtung zielt. Sie reagieren sehr sensibel auf Veränderungen aus der Unternehmensumwelt im dynamischen Wettbewerb und versuchen stets, sich durch die marktliche Bereitstellung von Ressourcen zu entlasten.

Dies ist eine charakteristische Eigenschaft findigen Unternehmertums auf sich ändernden Märkten.

Die Reagibilität der Eigenfertigungsabsicht der weniger erfolgreichen Unternehmen ist demgegenüber sehr gering und verläuft zu den Voraussagen der Transaktionskostentheorie sogar teilweise konträr. Bei ihnen besteht latent die Gefahr der Konservierung der einmal gewählten Eigenfertigungsentscheidung. Ihre Sensibilität für die Entwicklung transaktionskostenbehafteter Einflussgrößen im dynamischen Wettbewerb ist begrenzt.

Abbildung 8: Korrelation zwischen der zukünftigen Fremdbezugsabsicht und anderen Kriterien der Eigenfertigungs-/Fremdbezugsentscheidung

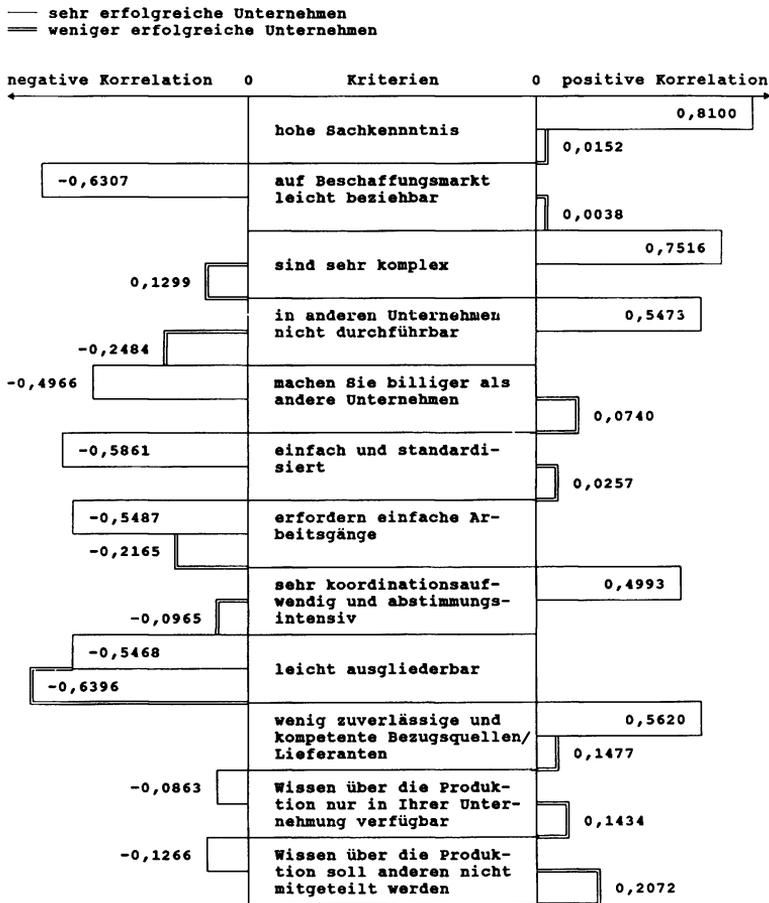


* Korrelationskoeffizient
 ** Signifikanzniveau

2.1.3 Vertragliche Einbindung von Lieferanten bei Fremdbezug von standardisierten und spezifischen Gütern

Der Schwerpunkt dieses Abschnittes befaßt sich überwiegend mit verschiedenen vertraglichen Koordinationsformen bei Fremdbezug. Hinsichtlich der unterschiedlichen Eigenschaftskriterien der Güter wird hingegen nur zwischen Spezifität und Standardisierung unterschieden. Wie bereits eingangs erläutert, ordnen Transaktionskostentheoretiker dieser Trennung eine entscheidende Bedeutung für die Entstehung verschiedener vertraglicher Koordinationsformen zu. Die empirische Bedeutung des

Abbildung 9: Unterschiede der Reagibilität zwischen sehr und weniger erfolgreichen Unternehmensgründungen bei der zukünftigen Ressourceneinbindung



Einfluss des Spezifitätsgrads von Gütern auf die Wahl vertraglicher Koordinationsformen verdeutlicht Abbildung 10⁴³.

Der Vergleich zeigt, daß die Einbindung spezifischer Vorprodukte

- einen signifikant höheren Abstimmungs- und Informationsbedarf (Preisverhandlungen, Abschätzung der Qualität) aufweist;

43 Der wertmäßige Anteil spezifischer (standardisierter) Vorprodukte betrug im Durchschnitt 41 (59) Prozent. Beispiele für spezifische Vorprodukte waren spezielle Designs und in speziellen Verfahren gefertigte Bauteile mit bestimmten Eigenschaften. Vielfach wurden diese Vorprodukte von den Lieferanten auf der Grundlage von speziellen Konstruktions- und Bauzeichnungen der innovativen Unternehmen hergestellt. Beispiele für standardisierte Vorprodukte waren vor allem normierte und typisierte Bauteile, die auch in anderen Unternehmen und bei der Herstellung anderer Produkte Verwendung finden konnten.

Abbildung 10: Vergleich vertraglicher Einbindungsformen bei standardisierten und spezifischen Vorprodukten

vertragsorientierte Ressourceneinbindung									
Verträge	standardisierte Vorprodukte	spezifische Vorprodukte	Signifikanz	standardisierte Vorprodukte			spezifische Vorprodukte		
	Mittelwerte*	Mittelwerte*		sehr erfolgreiche	weniger erfolgreiche	Signifikanz	sehr erfolgreiche	weniger erfolgreiche	Signifikanz
- Verträge mit intensiven Verhandlungen	3,4	4,6	0,000	4,3	2,4	0,016	5,5	3,1	0,010
- schriftliche Verträge	4,5	4,8	0,559	5,8	4,3	0,051	5,6	3,2	0,025
- langfristige Lieferverträge	2,7	3,4	0,039	3,1	1,7	0,044	3,9	2,2	0,072
- Kooperations-/Rahmenverträge	2,9	3,4	0,270	4,0	2,7	0,111	4,0	1,5	0,006
- komplexe Verträge	1,6	1,7	0,492	1,8	1,3	0,128	2,3	1,1	0,012
- fallweise und kurzfristige Verträge	4,8	3,8	0,137	4,3	3,9	0,646	3,3	3,9	0,550
- werden selbst gefertigt	1,6	2,7	0,002	1,4	2,3	0,124	-	-	-
	standardisierte Vorprodukte n = 51; spezifische Vorprodukte n*** = 39			sehr erfolgreiche U**, n = 16, weniger erfolgreiche U, n*** = 17 Mittelwertvergleich			sehr erfolgreiche U**, n = 13, weniger erfolgreiche, n*** = 12		
	* = Mittelwerte je Statement ** = U = Unternehmen *** = Die Abweichung von den ursprünglichen Stichprobengrößen ergibt sich dadurch, daß einige Unternehmen alle Vorprodukte selbst erzeugen								

- überwiegend durch langfristige Verträge vorgenommen wird, während standardisierte Vorprodukte bevorzugt durch fallweise und kurzfristige Verträge beschafft werden;
- gegenüber standardisierten Vorprodukten in hochsignifikantem Maße unternehmensintern erfolgt.

Die Bedeutung der Spezifität für die Ausgestaltung von Koordinationsformen wird anhand dieser empirischen Ergebnisse insgesamt nachhaltig untermauert. Unabhängig von der Spezifität der Vorprodukte ergibt die Erfolgstrennung für die sehr erfolgreichen Unternehmensgründungen ein höheres „Vertragsniveau“ als bei den weniger erfolgreichen Unternehmensgründungen. Sowohl die Intensität der Vertragsverhandlungen als auch die Tendenz zum Abschluß schriftlicher, komplexer und langfristiger Verträge ist bei den sehr erfolgreichen Unternehmensgründungen zum Teil signifikant stärker ausgeprägt⁴⁴.

Interessanterweise werden standardisierte Vorprodukte von den weniger erfolgreichen Unternehmensgründern häufiger selbst erstellt als von den sehr erfolgreichen Unternehmen. Auch in dieser Hinsicht verhalten sich die weniger erfolgreichen Unternehmen eher theoriekonträr und die sehr erfolgreichen Unternehmen eher theoriekonform. Außerdem wird die bereits angedeutete Tendenz, wonach die sehr erfolgreichen Unternehmen zur Auslagerung (Fremdbezug) und die weniger erfolg-

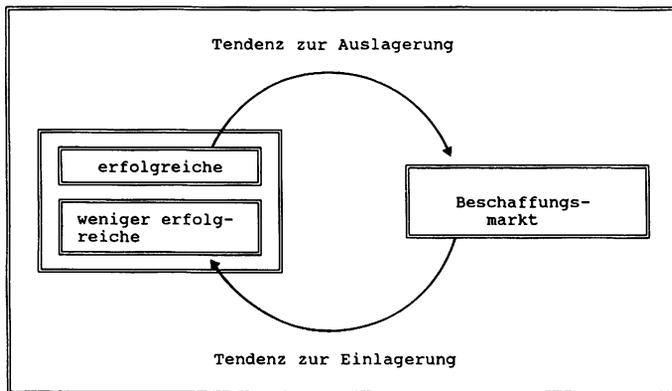
44 Dies verdeutlicht auch die Skepsis, insbesondere der weniger erfolgreichen Unternehmensgründer, vor umfangreichen Verträgen.

reichen Unternehmen zur Einlagerung (Eigenfertigung) neigen, durch diese Ergebnisse nochmals unterstützt.

Bei der Beschaffung spezifischer Vorprodukte werden die bislang abgeleiteten Ergebnisse bestätigt. Auch bei den spezifischen Vorprodukten weisen die sehr erfolgreichen Unternehmen eine stärkere Tendenz zur Fremdfertigung auf als die weniger erfolgreichen Unternehmen. Sowohl bei der Bereitstellung der standardisierten, aber in noch stärkerem Ausmaß bei der Bereitstellung der spezifischen Vorprodukte sichern sich die erfolgreichen Unternehmen durch einen in beiden Fällen höheren vertikalen Integrationsgrad eine hohe gegenseitige Einbindung und Zusammenarbeit mit den Vorlieferanten.

In Verbindung mit den in Abschnitt 2.1.1 abgeleiteten Ergebnissen ergibt sich für die sehr erfolgreichen Unternehmen eine eher extrovertierte Ressourceneinbindung und bei den weniger erfolgreichen Unternehmen eine eher introvertierte Ressourceneinbindung. Sehr erfolgreiche Unternehmen neigen zur Auslagerung (Fremdbezug) von Vorprodukten, weniger erfolgreiche zur Einlagerung (Eigenfertigung). Abbildung 11 zeigt die unterschiedlichen Ressourceneinbindungsstrategien.

Abbildung 11: Erfolgsorientierte Analyse der Fremdbezugs-|Eigenfertigungstendenzen



Die Wirkung dieses unterschiedlichen Koordinationsverhaltens ist darin zu sehen, daß die sehr erfolgreichen Unternehmensgründungen durch die Auslagerungstendenzen von positiven Entlastungseffekten profitieren, sich auf die interne Erfüllung besonders innovationsrelevanter Aufgaben konzentrieren und gleichzeitig ihre externen Marktbeziehungen effizienter gestalten können. Die weniger erfolgreichen Unternehmen „verschwenden“ hingegen durch die Eigenfertigungstendenz insbesondere hinsichtlich der standardisierten Teilleistungen unternehmerische Kapazitäten, die zur Wahrnehmung der innovativen Aufgabe ökonomisch sinnvoller genutzt werden könnten.

2.1.4 Organisation des Vertriebes

Eine effiziente beschaffungsmarktseitige Einbindung von Ressourcen bleibt nutzlos, wenn eine innovative Unternehmung organisatorische Schwächen auf der Absatzseite aufweist und keine effizienten Absatzmarktstrukturen aufbauen kann. Damit wird auch

die Organisation der Absatzmarktbeziehungen zum Erfolgsfaktor innovativer Gründungsunternehmen. Während die Organisation des Vertriebs die aufbauorganisatorische Struktur beschreibt, konkretisieren sich die ablauforganisatorischen Beziehungen auf dem Absatzmarkt wiederum durch unterschiedliche Vertragsformen (Abschnitt 2.1.5). Die verschiedenen Vertriebsorganisationen der untersuchten innovativen Unternehmen lassen sich in vier Gruppen einteilen. Die Erfolgstrengnung ergab folgende Ergebnisse (vgl. Abbildung 12):

Abbildung 12: Organisation des Vertriebs

Vertriebsorganisation		
Vertriebsorganisation über	sehr erfolgreiche U*	weniger erfolgreiche U*
- Fachzeitschriften und Messen	0	3
- Gründer und interne Mitarbeiter	3	8
- externe Vertriebspartner	3	0
- interne und externe Vertriebsmitarbeiter	10	7
gesamt	16	18

U* = Unternehmen
 sehr erfolgreiche Unternehmen: n = 16
 weniger erfolgreiche Unternehmen: n = 18

Die Analogie zur Beschaffungsseite wird anhand der empirischen Ergebnisse zur Vertriebsorganisation offensichtlich. War es auf dem Beschaffungsmarkt eine Auslagerung und unternehmensexterne Koordination von Vorprodukten unter gleichzeitiger enger vertraglicher Anbindung an die Vorlieferanten, so ist es nun die Delegation und Auslagerung von Vertriebsverantwortung an externe Vertriebskanäle und Kooperationspartner (Vertriebspartner, Handelsvertreter, OEM⁴⁵), die sich für den Gründungserfolg als besonders förderlich erweist.

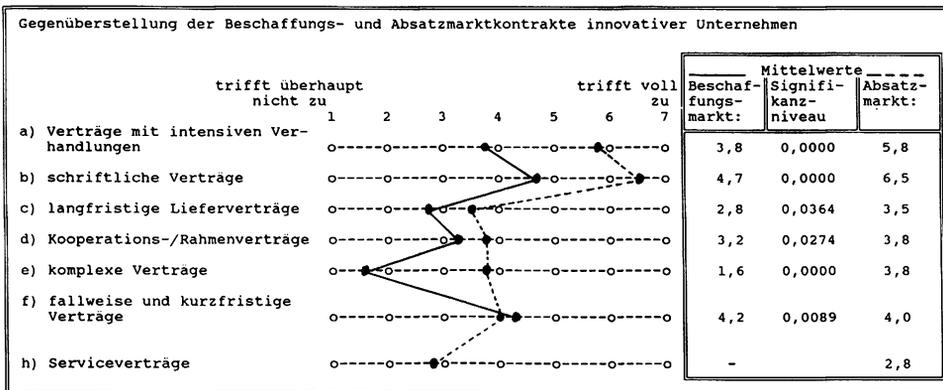
Die Vertriebskapazität und -erfahrung von neuentstehenden innovativen Unternehmen ist begrenzt. Die positive Erfolgswirkung der Einbeziehung externer Vertriebskanäle insbesondere für kleine und innovative Unternehmen beruht auf deren besserer Marktübersicht und Vertriebserfahrung sowie der hierdurch ermöglichten intensiveren Wahrnehmung von Marktüberbrückungsfunktionen und dem zusätzlichen Erschließen von (u. U. entlegenen) Abnehmergruppen. Dadurch können innovative Unternehmensgründungen bereits bestehende Vertriebsstrukturen nutzen und vorhandene Informationsdefizite kompensieren. Damit werden insgesamt gute Voraussetzungen für die Senkung von Transaktionskosten auf der Absatzseite innovativer Unternehmen geschaffen.

45 Original Equipment Manufacturing (OEM) bezeichnet eine externe Vertriebsform, bei der eine (Groß-)Unternehmung im Auftrag der innovativen Unternehmung den Produktvertrieb übernimmt.

2.1.5 Vertragliche Einbindung der Abnehmer: Vergleich der Input- und Outputkontrakte

Die Vertriebsorganisation schafft lediglich eine aufbauorganisatorische Voraussetzung für die wirtschaftliche Gestaltung der Absatzmarktbeziehungen. Die Absatzmarktbeziehungen konkretisieren sich erst durch verschiedene vertragliche Strukturen zwischen den innovativen Unternehmen und deren Abnehmern (vgl. Abbildung 13)⁴⁶.

Abbildung 13: Vergleich von Beschaffungs- und Absatzmarktvertragstrukturen innovativer Unternehmen



Im Vergleich zur Beschaffungsseite sind die Kontraktstrukturen auf der Absatzseite insgesamt durch ein höheres Vertragsniveau bzw. durch einen höheren vertikalen Integrationsgrad charakterisiert.

Die mit dem Neuheitsgrad der Innovationen verbundenen first mover advantages und small-numbers-Positionen der innovativen Unternehmen bringen erhebliche Informationsprobleme für die Abnehmer mit sich. Vor dem opportunistischen Ausnutzen von Informationsvorteilen des Gründungsinnovators (z. B. hinsichtlich der Qualität der Innovationen) kann sich der Anwender oft nur dann schützen, wenn er sowohl die Vertragsmodalitäten als auch den Vertragsgegenstand schriftlich genau fixiert, wodurch relativ komplexe Verträge entstehen. Nach einer erstmaligen Belieferung der Anwender nehmen die innovativen Unternehmen zudem für viele nachgelagerte Transaktionen (z. B. Reparaturen, Weiterentwicklungen) small-numbers-Positionen ein, die sie opportunistisch ausnutzen könnten (z. B. Preissteigerungen). Eine hohe vertikale Integration kann den daraus u. U. resultierenden Problemen vorbeugen.

Andererseits haben die innovativen Gründer häufig Kapital in innovationsspezifische Entwicklungsanstrengungen, Anlagen und Geräte investiert, die sie möglichst dauerhaft nutzen müssen, um eine ausreichende Amortisation zu erzielen. Auch sie streben daher eine hohe vertikale Integration mit den Abnehmern an.

Aus der Gegenüberstellung der Input- und Outputkontrakte wird nochmals deutlich, daß die untersuchten Unternehmen durch die Neukombination bereits bekannter

46 Den Absatzmarktverträgen wurden die Beschaffungsmarktverträge gegenübergestellt. Die jeweiligen Mittelwerte für spezifische und standardisierte Vorprodukte wurden dabei entsprechend ihrer Anteile zusammengefaßt.

Güter hochinnovative und meist sehr komplexe Güter produzieren, die besonders bei den Anwendern (Adoptern) der Innovationen hohe Informationsprobleme und -bedarfe sowie Unsicherheiten auslösen. Die zentralen Elemente des transaktionskostentheoretischen „organizational failure framework“, Opportunismus, beschränkte Rationalität, Unsicherheit und Komplexität sowie das small-numbers-Problem treten bei innovativen Unternehmensgründern mit erhöhter Intensität auf. Besonders die Organisation und Realisierung innovativer unternehmerischer Aktivitäten treibt die Transaktionskosten in die Höhe⁴⁷. Möglichkeiten ihrer Senkung bestehen in der engen Einbindung und Zusammenarbeit der Beteiligten durch die Koordination solcher Aktivitäten über hohe vertikale Integrationsgrade. Diese transaktionskostentheoretische These wird durch den Vergleich der Input- und Outputkontrakte innovativer Unternehmen empirisch belegt. Die empirischen Ergebnisse zeigen zugleich die besondere Anwendbarkeit der Transaktionskostentheorie zur Analyse innovativer Unternehmensgründungen. Im Hinblick auf eine Erfolgstrengung ergaben sich bei den Absatzmarktverträgen der untersuchten innovativen Unternehmen kaum nennenswerte Unterschiede. Es bestand lediglich andeutungsweise eine Tendenz, wonach die sehr erfolgreichen Unternehmen auf der Absatzseite ein höheres Vertragsniveau aufweisen als die weniger erfolgreichen Unternehmen.

2.2 Gründungsidee

Zur Untersuchung der empirischen Bedeutung sowohl von Produktions- als auch von Transaktionskosten für die Vorteilsbestimmung und Beurteilung der marktlichen Tragfähigkeit innovativer Ideen wurden die Unternehmensgründer nach ihrer Einschätzung⁴⁸ sowohl allgemeiner Produktvorteile wie auch beispielsweise der Prestigesteigerung, der Zeiteinsparung, der Qualitätsverbesserung, der Senkung von Such-, Koordinations-, Abwicklungs- und Kontrolltätigkeiten als auch spezieller Kostenvorteile befragt⁴⁹.

Die Einschätzung der Kostenvorteile erfolgte auf Grundlage einer Liste mit 27 verschiedenen Kostenarten. Ein Versuch der groben Bildung und Benennung unterschiedlicher Klassen von Kostenvorteilen wurde durch eine Faktorenanalyse mit 6 Faktoren unternommen (vgl. Abbildung 14).

Die Faktoren 1 und 2 lassen sich transaktionskostentheoretischen Überlegungen zuordnen, während die Faktoren 3 und 6 sich überwiegend aus klassischen Produktionskosten zusammensetzen. Die Faktoren 4 und 5 hingegen bilden eine Mischung aus Transaktions- und Produktionskosten, die keine eindeutige Zuordnung ermöglichen.

Eine solche Einteilung verschiedener Kategorien von Kostenvorteilen kann zunächst als Denkanstoß für eine erweiterte Sichtweise gewertet werden. Hinsichtlich der Erfolgsbestimmung innovativer Problemlösungen ist durch diese Betrachtungsweise auch eine grobe Erfassung von Kostengrößen möglich, die bislang nur intuitiv als Vorteil empfunden wurden. Eine Präzisierung der Vorstellungsinhalte einzelner

47 Vgl. hierzu auch *Schneider* (1988), S. 199f.

48 Die Einschätzung konnte je Statement auf einer Rating-Skala von 1–7 vorgenommen werden (1 = geringe Bedeutung und 7 = hohe Bedeutung).

49 Zur Einstufung konkreter Kostenvorteile (z. B. Senkung von Informationskosten) und den Zusammenhang mit den damit verbundenen globaleren Produktvorteilen (z. B. Flexibilität) vgl. ausführlich *Picot, Laub u. Schneider* (1989), S. 144–158.

Abbildung 14: Transaktions- und produktionskostenorientierte Vorteilsbestimmung

Variable: Kostenvorteile		
Faktor 1 "externe Transaktionskosten"	Faktor 2 "interne Transaktionskosten"	Faktor 3 "klassische Produktionskosten"
Beratungskosten Vertriebskosten Markterschließungskosten Reisekosten Verwaltungskosten Kommunikationskosten Lagerkosten	Datenerfassungskosten Informationsspeicherungskosten Informationsübertragungskosten Organisationskosten Kontrollkosten Informationskosten	Fertigungskosten Materialkosten F + E-Kosten Konstruktionskosten Prüf- und Meßkosten
Faktor 4 "Dienstleistungskosten"	Faktor 5 "Logistikkosten"	Faktor 6 "Personalkosten"
Servicekosten Reparaturkosten Einarbeitungskosten	Energiekosten Transportkosten Versandkosten Raum-/Mietkosten	Personalkosten
n _{ges.} = 52; Faktorenanalyse nach SPSS-Standard-Auswertung; 6 Faktoren, standardisierter Eigenwert: 0,001, Varimax-Rotation, Ergebnisdarstellung		

Transaktionskostengrößen sowie eine Einbindung von Transaktionskosten in die Vorteilsanalyse innovativer Ideen, könnten zu einer aussagekräftigen Vorteilsbestimmung beitragen. Diese Vorgehensweise würde sowohl dem Gründer weitere „Verkaufsargumente“ für sein Produkt liefern als auch externen Bewertern eine differenziertere Nutzenbestimmung ermöglichen.

Interessanterweise ergab die Analyse der Produkt- und Kostenvorteile hinsichtlich der Erfolgstrennung keine signifikanten Ergebnisse. Dies könnte bedeuten, daß Transaktionskosten im Rahmen dieser Untersuchung für die Gesamtheit der innovativen Ideen ähnliche Bedeutung haben⁵⁰.

2.3 Gründerperson

Bei den 52 Gründungsunternehmen hatten 35 Gründer eine technische Ausbildung, 7 eine naturwissenschaftliche und 14 zusätzlich oder ausschließlich eine kaufmännische Ausbildung. Durch die Technikorientierung kann es zu einer einseitigen Ausrichtung der unternehmerischen Aktivitäten im Bereich der Ideengewinnung und zu einer Vernachlässigung der Marktorientierung kommen⁵¹.

Auch die Befragung der Gründer nach ihren unternehmerischen Stärken (unterschieden wurde zwischen der Fähigkeit zur Ideenfindung, zur Organisation der Produktion und zur Produktvermarktung) zeigt eine starke Ideenorientierung. So sahen von den 52 Gründern 43 ihre unternehmerische Stärke in der Ideenfindung, 20 im Bereich der Organisation und 31 in der Produktvermarktung (Marktkoordination). Es zeichnet sich also eine relativ geringe Marktorientierung ab. Die Konsequenzen werden

50 Zu weiteren Ergebnissen hinsichtlich der Gründungsidee (z. B. Entstehung, Schutzformen, Innovationsgrad) vgl. *Picot, Laub u. Schneider* (1989), S. 108–144.

51 Zum Ausbildungsdefizit im kaufmännischen Bereich vgl. beispielsweise *Hunsdiek* (1987), S. 64; *Albach u. Hunsdiek* (1987), S. 568.

deutlich, wenn man die Ergebnisse der Erfolgstrennung betrachtet. Von den 18 weniger erfolgreichen Unternehmen sahen 14 der Gründerpersonen ihre unternehmerische Stärke in der Ideenfindung, 9 im Bereich Organisation und nur 5 bei der Produktvermarktung, während bei den 16 sehr erfolgreichen Gründungen 12 der Gründerpersonen ihre unternehmerische Stärke in der Ideenfindung, 7 im Bereich der Organisation und 13 bei der Produktvermarktung sahen (einschl. Mehrfachnennungen). Diejenigen Unternehmensgründer, die neben der Ideenfindung auch die Organisation der Produktion und die Produktvermarktung als unternehmerische Stärken ansehen, sind demnach tendenziell erfolgreicher als die überwiegend ideenorientierten Gründer. Ähnliches ergaben die empirischen Ergebnisse für die Branchenerfahrung, die sich auf den Gründungserfolg positiv auswirkt.

Es liegt deshalb nahe, daß ein ideenorientierter Unternehmensgründer zur Wahrnehmung der bei ihm ausgeprägten unternehmerischen Stärken (Organisation der Produktion oder Produktvermarktung) durch eine Teamgründung zu einem ausgegogenen Verhältnis findet (vgl. Abbildung 15).

Abbildung 15: Erfolgsorientierter Vergleich von Team- und Einzelgründern

	Teamgründung	Einzelgründung	
sehr erfolgreich	10	6	Σ 16
weniger erfolgreich	7	11	Σ 18
	Σ 17	Σ 17	Σ 34
sehr erfolgreich n = 16 weniger erfolgreich n = 18			

Während bei den sehr erfolgreichen Unternehmensgründungen die Teamgründung über die Einzelgründung dominiert, verhält es sich bei den weniger erfolgreichen Unternehmensgründungen genau umgekehrt. Dabei ist jedoch zu bedenken, daß nicht nur die Teamgründung an sich den Erfolg beeinflussen kann, sondern auch die Verteilung der verschiedenen unternehmerischen Stärken innerhalb des Teams bedeutsam ist. Daher wurde ein Gründerstärkenportfolio entwickelt, das, getrennt nach weniger erfolgreichen und sehr erfolgreichen Unternehmen, sowohl die Unterschiedlichkeit der Ausprägungsformen möglicher unternehmerischer Stärken bei einer Gründerperson als auch innerhalb eines Gründerteams untersucht (vgl. Abbildung 16).

Eine Stärkenheterogenität von 1 bedeutet, daß entweder bei einem oder bei mehreren Gründern zusammen nur eine der drei Stärken (Ideenfindung, Organisation, Produktvermarktung) vorliegt. Eine Stärkenheterogenität von 2 besagt, daß eine Kombination aus zwei der drei genannten unternehmerischen Stärken gegeben ist und eine Stärkenheterogenität von 3, daß eine Kombination von allen drei Stärken vorliegt. Analysiert man die Ergebnisse der Erfolgstrennung im Rahmen dieser Matrix, gelangt man zu folgenden Erkenntnissen:

Abbildung 16: Gründer-Stärken-Portfolio

Gründer-Stärken-Portfolio							
Stärkenheterogenität Anzahl Gründer	1		2		3		* **
	*	**	*	**	*	**	
1	6	0	4	3	1	3	17 65%
2	1	0	0	1	2	2	6 50%
3 und mehr	2	1	1	3	1	3	11 36%
	9	1	5	7	4	8	34
	90%	10%	42%	58%	33%	67%	
n _{ges.} = 52 * = weniger erfolgreiche Unternehmensgründungen (n = 18) ** = sehr erfolgreiche Unternehmensgründungen (n = 16)							
Stärkenheterogenität = Unterschiedlichkeit der Ausprägungen möglicher unternehmerischer Stärken bei einem Gründer bzw. innerhalb des Gründerteams							

- Bei der Einzelgründung steigt zwar die Anzahl sehr erfolgreicher Unternehmensgründungen mit zunehmender Stärkenheterogenität; bezogen auf die Gesamtheit der 17 Einzelgründungen (innerhalb der beiden Erfolgsgruppen) ist jedoch die Anzahl der weniger erfolgreichen Unternehmen nahezu doppelt so hoch wie die der sehr erfolgreichen Unternehmen.
- Bei Teamgründungen mit drei und mehr Personen mit einer Stärkenheterogenität von 1 kann zwar mit steigender Anzahl der Gründerpersonen die Möglichkeit einer sehr erfolgreichen Unternehmensgründung zunehmen, jedoch überwiegen eindeutig die weniger erfolgreichen Unternehmen.
- Es ist offensichtlich für sehr erfolgreiche Unternehmensgründungen wichtig, eine Teamgründung mit möglichst unterschiedlich ausgeprägten unternehmerischen Stärken vorzunehmen. Diese Aussage wird durch das Ergebnis des Gründerstärkenportfolios bei einer Teamgründung mit drei und mehr Personen bei zunehmender Stärkenheterogenität bestätigt.

3. Schlußbetrachtung

Die empirischen Ergebnisse ordnen der Berücksichtigung von transaktionskostentheoretischen Aspekten für die Analyse innovativer Gründungsunternehmen und deren ökonomischer Tragfähigkeitsbeurteilung einen hohen Stellenwert zu. Transaktionskosten beeinflussen nicht nur die Tragfähigkeit von innovativen Ideen, sondern transaktionskostentheoretische Ansätze halten auch theoretisch fundierte und empirisch gehaltvolle Gestaltungshinweise für die Organisation der Ideenabwicklung und die Systematisierung innovativen Unternehmertums bereit.

Die ökonomische Tragfähigkeit innovativer Ideen ist sowohl von Transaktions- als auch von Produktionskosten abhängig, wobei gegenseitige Beeinflussungsbeziehun-

gen bestehen. Unter den Transaktionskostenbegriff läßt sich eine Vielzahl von verschiedenen Kostenarten unter einer einheitlichen theoretischen Kostendimension bündeln, die in der ökonomischen Tragfähigkeitsbewertung von innovativen Ideen bislang vernachlässigt wurde.

Da die Erfolgstrengung bei der innovativen Idee kaum Unterschiede zwischen den sehr erfolgreichen und weniger erfolgreichen Unternehmen zeigte, kann vermutet werden, daß der Großteil der untersuchten Unternehmen über grundsätzlich ökonomisch tragfähige Gründungsideen verfügte, gleichzeitig aber hohe Schwierigkeiten hatte, seine Marktbeziehungen transaktionskostengünstig zu organisieren und vorteilhafte Ressourceneinbindungsstrategien zu verwirklichen. Wenn innovative Gründer nicht in der Lage sind, transaktionskostengünstige Beschaffungsmarktbeziehungen zu realisieren, besteht zwangsläufig die Notwendigkeit zur Eigenfertigung. Diese Tendenz hat sich vor allem bei der introvertierten Ressourceneinbindung der weniger erfolgreichen innovativen Unternehmen abgezeichnet. Erfolgreiche Unternehmen „delegieren“ dagegen an den Markt; durch ein vergleichsweise höheres Vertragsniveau erreichen sie aber gleichzeitig eine enge (hierarchische) Einbindung ihrer Tauschpartner. Diese empirischen Ergebnisse entsprechen den transaktionskostentheoretischen Erwartungen.

Die Entwicklung transaktionskostengünstiger Abwicklungsformen ist eine wichtige Eigenschaft des unternehmerischen Elements im dynamischen Wettbewerb. Im Vergleich zu den weniger erfolgreichen bestand bei den sehr erfolgreichen Unternehmen eine höhere Reagibilität der Koordinationsformen in Abhängigkeit von den marktlichen Gegebenheiten und den Eigenschaften der zu koordinierenden Teilleistungen. Ihre Ressourceneinbindung entspricht den transaktionskostentheoretischen Prognosen weit mehr als die Ressourceneinbindung der weniger erfolgreichen Unternehmen. Während die Reagibilität der sehr erfolgreichen Unternehmen in Abhängigkeit der transaktionskostentheoretischen Einflußgrößen vor allem in Richtung Fremdbezug bzw. Auslagerung bestand, neigten die weniger erfolgreichen Unternehmen unabhängig von der Entwicklung dieser Einflußgrößen eher zur Beibehaltung der bisherigen Abwicklungsformen und Ausweitung der Eigenfertigung. Da die Einflußgrößen von Transaktionskosten im Marktprozeß einer ständigen Veränderungsdynamik unterliegen, dürfen aber einmal gewählte Abwicklungsformen nicht auf Dauer festgelegt, sondern müssen den marktlichen und unternehmensinternen Verhältnissen angepaßt werden. Sowohl die Gründer innovativer Unternehmen als auch die Vertreter von Institutionen, die in den gesamten Gründungsprozeß eingebunden sind, müssen hierfür eine hohe Sensibilität entwickeln.

Die Ergebnisse zur Gründerperson legen es nahe, davon auszugehen, daß eher heterogen besetzte Gründerteams mit Branchenerfahrung, Marktwissen und kaufmännischer Ausbildung für diese Bereiche eine höhere Sensibilität aufweisen als einpersönale Gründungsunternehmen mit einer zu starken technikorientierten Ausrichtung. Branchenerfahrung und Marktwissen sind besonders für markt- und ressourcenkoordinierendes Unternehmertum entscheidende Eigenschaften, und eine kaufmännische Ausbildung erleichtert die Vertragsgestaltung mit Tauschpartnern. Hierdurch wird die Auslagerung bzw. die marktliche Koordination von Teilleistungen unter geringeren Transaktionskosten möglich.

Vor dem Hintergrund dieser Untersuchung erscheint eine breitere ökonomisch-theoretische Durchdringung der Innovations- und Gründungsforschung erforderlich. Die Transaktionskostentheorie als allgemeine Organisationstheorie liefert in dieser

Hinsicht einen fruchtbaren Analyserahmen für weitere empirische Arbeiten auf diesem Gebiet. Ihre empirische Tragfähigkeit kann vorläufig nicht verworfen werden.

Literatur

- Akerlof, G. A.* (1970): The Market for „Lemons“: Quality Uncertainty and the Market Mechanism, in: *Quarterly Journal of Economics*, 84, S. 488–500.
- Albach, H.* (1979): Zur Wiederentdeckung des Unternehmers in der wirtschaftlichen Diskussion, in: *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, 135, S. 533–552.
- Albach, H.* (1984): Interner und Externer Strukturwandel als Unternehmensstrategien, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 54, S. 1169–1190.
- Albach, H.* (1988): Kosten, Transaktionen und externe Effekte im betrieblichen Rechnungswesen, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 58, S. 1143–1170.
- Albach, H.; Hunsdiek, D.* (1987): Die Bedeutung von Unternehmensgründungen für die Anpassung der Wirtschaft an veränderte Rahmenbedingungen, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 57, S. 562–580.
- Alchian, A. A.* (1984): Specificity, Specialization, and Coalitions, in: *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, 140, S. 34–49.
- Arrow, K. J.* (1969): The organization of economic activity: Issues pertinent to the choice of market versus nonmarket allocation. Analysis and evaluation of public expenditure, 91st Congress, Joint Economic Congress, Joint Economic Committee, 1, Part I, Section A, S. 47–63.
- Boswell, J.* (1973): The Rise and Decline of Small Firms.
- Brose, P.* (1982): Planung, Bewertung und Kontrolle technischer Innovationen.
- Buchanan, J. M.; Faith, R. L.* (1981): Entrepreneurship and the Internalization of Externalities, in: *The Journal of Law and Economics* 24, S. 95–111.
- Casson, M.* (1982): The Entrepreneur - An Economic Theory.
- Clemens, M., u. a.* (1986): Existenzgründungen in der Bundesrepublik Deutschland – Grundlagen einer Existenzgründungsstatistik –, Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 8 NF.
- Coase, R. H.* (1937): The Nature of the Firm, in: *Economica*, 4, S. 386–405.
- Dahremöller, A.* (1987): Existenzgründungsstatistik – Nutzung amtlicher Datenquellen zur Erfassung des Gründungsgeschehens.
- Demsetz, H.* (1983): Ownership and the Theory of the Firm, in: *Journal of Law and Economics*, 26, S. 375–390.
- Fleischmann, G.* (1972): Wettbewerb und Innovation, in: *Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik*, 17, S. 31–44.
- Gerybadze, A.* (1982): Innovation, Wettbewerb und Evolution – eine mikro- und mesoökonomische Untersuchung des Anpassungsprozesses von Herstellern und Anwendern neuer Produzentengüter.
- Hayek, F. A. v.* (1945): The Use of Knowledge in Society, in: *The American Economic Review*, 35, S. 519–530.
- Hayek, F. A. v.* (1969): Freiburger Studien, gesammelte Aufsätze von F. A. v. Hayek.
- Holzheu, F.* (1987): Die Bewältigung von Unsicherheit als ökonomisches Grundproblem, in: *Gesellschaft und Unsicherheit*, hrsg. v. *Holzheu u. a.*, S. 12–37.
- Hummel, S.; Männel, W.* (1978): Kostenrechnung – Moderne Verfahren und Systeme 2.
- Hunsdiek, D.* (1987): Unternehmensgründung als Folgeinnovation.
- Hunsdiek, D.; May-Strobl, E.* (1986): Entwicklungslinien und Entwicklungskriterien neugegründeter Unternehmen, Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 5 NF.
- Jensen, M. C.; Meckling, W. H.* (1976): Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, in: *Journal of Financial Economics*, 3, S. 305–360.
- Johnson, P.* (1986): New Firms.
- Kamp, M. E., u. a.* (1978): Probleme neugegründeter Unternehmen – Eine empirische Untersuchung.
- Kirschbaum, G.* (1982): Die Entstehung neuer Unternehmungen im regionalen Kontext – Theoretische Analysen und empirische Untersuchungen zur Gründungsproblematik am Beispiel Nordrhein-Westfalens, Diss., Köln.
- Kirzner, I. M.* (1978): Unternehmertum und Wettbewerb.

- Kirzner, I. M.* (1979): Perception, Opportunity, and Profit.
- Kirzner, I. M.* (1984): The Role of the Entrepreneur in the Economic System, hrsg. v. *Centre of Independent Studies, St. Leonards, Australia* (Ed.), Occasional Papers, 10.
- Klandt, H.* (1984): Aktivität und Erfolg des Unternehmensgründers – Eine empirische Analyse unter Einbeziehung des mikrosozialen Umfeldes.
- Klein, B./Crawford, R. G./Alchian, A. A.* (1978): Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process, in: *The Journal of Law and Economics*, 21, S. 297–326.
- Kunz, H.* (1985): Marktsystem und Information.
- Lachmann, L. M.* (1976): On the Central Concept of Austrian Economics: Markets Process, in: *The Foundations of the modern Austrian Economics*, hrsg. v. *E. G. Dolan*, S. 126–132.
- Lachmann, L. M.* (1986): The Market as an Economic Process.
- Laub, U.* (1989): Zur Bewertung innovativer Unternehmensgründungen im institutionellen Zusammenhang, eine empirisch gestützte Untersuchung.
- Leipold, H.* (1983): Eigentum und wirtschaftlich-technischer Fortschritt.
- Leibenstein, H.* (1968): Entrepreneurship and Development, in: *American Economic Review*, 58, S. 72–83.
- May, E.* (1981): Erfolgreiche Existenzgründungen und öffentliche Förderung – Eine vergleichende empirische Analyse geförderter und nicht geförderter Gründungsunternehmen –, Heft 81 der Beiträge zur Mittelstandsforschung.
- Michaelis, E.* (1985): Organisation unternehmerischer Aufgaben – Transaktionskosten als Beurteilungskriterium.
- Nelson, R. R.* (1984): Incentives for Entrepreneurship and Supporting Institutions, in: *Weltwirtschaftliches Archiv*, 120, S. 646–661.
- North, D. C.* (1984): Transaction Costs, Institutions and Economic History, in: *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, 140, S. 7–17.
- Ott, A. E.* (1978): Marktformen, in: *Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaften*, Bd. V, S. 104–113.
- Ouchi, W. G.* (1980): Markets, Bureaucracies, and Clans, in: *Administrative Science Quarterly*, 25, S. 129–141.
- Pennings, J. M.* (1980): Environmental Influences on the Creation Process, in: *The Organizational Life Cycle*, hrsg. v. *J. R. Kimberly u. a.*, S. 135–163.
- Picot, A.* (1982): Transaktionskostenansatz in der Organisationstheorie: Stand der Diskussion und Aussagewert, in: *Die Betriebswirtschaft*, 42, S. 267–284.
- Picot, A.* (1986): Transaktionskosten im Handel, in: *Der Betriebsberater*, Beilage 13/1986 zu Heft 27, S. 2–16.
- Picot, A./Reichwald, H./Schönecker, H.* (1985): Eigenerstellung oder Fremdbezug von Organisationsleistungen – Ein Problem der Unternehmensführung, in: *Office Management*, S. 818–821 und S. 1129–1034.
- Picot, A./Schneider, D.* (1988): Unternehmerisches Innovationsverhalten, Verfügungsrechte und Transaktionskosten, in: *Betriebswirtschaftslehre und Theorie der Verfügungsrechte*, hrsg. v. *D. Budäus, E. Gerum und G. Zimmermann*, S. 18–38.
- Picot, A./Laub, U./Schneider, D.* (1989): Innovative Unternehmensgründungen – Eine ökonomisch-empirische Analyse.
- Pütz, P./Meyerhöfer, W.* (1982): Hemmnisse und Hilfen für Unternehmensgründungen, Institut für Wirtschaftspolitik, Köln.
- Reekie, D.* (1984): Markets, Entrepreneurs and Liberty – An Austrian View fo Capitalism.
- Ricketts, M.* (1987): The Economics of Business Enterprise – New Approaches to the Firm.
- Röpke, J.* (1977): Strategie der Innovation.
- Röpke, J.* (1980): Zur Stabilität und Evolution marktwirtschaftlicher Systeme aus klassischer Sicht, in: *Zur Theorie marktwirtschaftlicher Ordnungen*, hrsg. v. *E. Streifler und C. Watrin*, S. 124–154.
- Rogers, E. M.* (1983): Diffusion of Innovations.
- Rothschild, K. W.* (1980): Die verstockte Natur oder Die Krise der Wirtschaftswissenschaft, in: *Wandlungen in Wirtschaft und Gesellschaft – Die Wirtschafts- und die Sozialwissenschaften vor neuen Aufgaben*, Festschrift für W. A. Jöhr, hrsg. v. *E. Küng*, S. 3–15.

- Rothschild, K. W.* (1986): Die Wiener Schule im Verhältnis zur klassischen Nationalökonomie, unter besonderer Berücksichtigung von Carl Menger, in: Die Wiener Schule der Nationalökonomie, hrsg. v. *N. Leser*, S. 11–27.
- Sandberg, W. R.* (1986): New Venture Performance.
- Schneider, D.* (1988): Zur Entstehung innovativer Unternehmen – Eine ökonomisch-theoretische Perspektive.
- Schumann, J.* (1984): Grundzüge der mikroökonomischen Theorie.
- Schumann, J.* (1987): Die Unternehmung als Ökonomische Institution, in: Das Wirtschaftsstudium, 15, S. 212–218.
- Shackle, G. L. S.* (1973): An Economic Querist.
- Shand, A. H.* (1984): The Capitalist Alternative – An Introduction to Neo-Austrian Economics.
- Smith, B.* (1986): Austrian Economics and Austrian Philosophy, in: Austrian Economics, hrsg. v. *W. Grassl* und *B. Smith*, S. 1–36.
- Szyperski, N./Klandt, H.* (1980): Bedingungen für innovative Unternehmensgründungen – Eine betriebswirtschaftliche Analyse unternehmerischer Startbedingungen.
- Szyperski, N./Nathusius, K.* (1977): Probleme der Unternehmensgründung – Eine betriebswirtschaftliche Analyse unternehmerischer Startbedingungen.
- Thom, N.* (1980): Grundlagen des betrieblichen Innovationsmanagements.
- Tietzel, M.* (1985): Wirtschaftstheorie und Unwissen – Überlegungen zur Wirtschaftstheorie jenseits von Risiko und Unsicherheit.
- Van de Ven, A. H.* (1986): Central Problems in the Management of Innovation, in: Management Science, 32, S. 590–607.
- Walker, G./Weber, D.* (1984): A Transaction Cost Approach to Make-or-Buy Decisions, in: Administrative Science Quarterly, 29, S. 373–391.
- Wegehenkel, L.* (1981): Gleichgewicht, Transaktionskosten und Evolution.
- Wholey, D. R./Brittain, J. W.* (1986): Organizational Ecology: Findings and Implications, in: Academy of Management Review, 11, S. 513–533.
- Williamson, O. E.* (1973): Markets and Hierarchies: Some Elementary Considerations, in: American Economic Review, 63, S. 316–325.
- Williamson, O. E.* (1975): Markets and Hierarchies – Analysis and Antitrust Implications.
- Williamson, O. E.* (1981): The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach, in: American Journal of Sociology, 87, S. 548–577.
- Williamson, O. E.* (1984): The economics of governance: Framework and implications, in: Journal of Theoretical Economics, 140, S. 195–223.
- Williamson, O. E.* (1985): The Economic Institutions of Capitalism.
- Williamson, O. E.* (1986): Economic Organization.
- Williamson, O. E./Ouchi, W. G.* (1981): The Markets and Hierarchies Program of Research: Origins Implications and Behavior, hrsg. v. *A. H. Van de Ven* und *W. F. Joyce*, S. 347–370.
- Witt, U.* (1980): Marktprozesse – Neoklassische versus evolutorische Theorie der Preis- und Mengendynamik.
- Witt, U.* (1987): How Transaction Rights are Shaped to Channel Innovativeness, in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, 143, S. 180–195.

Summary

This contribution offers a conceptual framework for the analysis of newly founded innovative businesses. This framework mainly draws on transaction cost theory. On basis of a broad empirical study of 52 hightech business start-ups in Germany the fruitfulness of the transaction cost approach with respect to research on innovation is demonstrated. Results on the organisation of market transactions as a decisive determinant of the economic success of innovative business start-ups are of special importance. Transaction cost theory also gives valuable hints for the interpretation of the personal role of the entrepreneur as well as for the economic evaluation of the entrepreneurial idea.