

Wissenschaftliche Tagung des ~~Verbandes~~  
der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft  
Regensburg 1981

# Unternehmensverfassung als Problem der Betriebswirtschaftslehre

herausgegeben von

Kurt Bohr

Jochen Drukarczyk

Hans-Jürgen Drumm

Gerhard Scherrer

---

ERICH SCHMIDT VERLAG

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>1 Einführung</b>	
<i>Bohr, Kurt; Drukarczyk, Jochen; Drumm, Hans-Jürgen; Scherrer, Gerhard: Überlegungen zu einer Theorie der Unternehmensverfassung – Absichten und Ergebnisse</i> .....	11
<b>2 Konzeptionelle Ansätze</b>	
<i>Raiser, Thomas: Der Bericht der Unternehmensrechtskommission und die Probleme der Unternehmensverfassung</i> .....	35
<i>Albach, Horst: Verfassung folgt Verfassung – Ein organisationstheoretischer Beitrag zur Diskussion um die Unternehmensverfassung</i> ...	53
<i>Brauchlin, Emil: Unternehmensverfassung: Die Situation in der Schweiz</i>	81
<i>Obrecht, Jean-Jacques: Unternehmensverfassung in Frankreich: Der heutige Stand</i> .....	105
<i>Bellinger, Bernhard: Quantifizierung, Nutzwertkalkulation und vieldimensionale Bestgestaltung einer Unternehmensverfassung</i> ...	129
<i>Picot, Arnold: Der Beitrag der Theorie der Verfügungsrechte zur ökonomischen Analyse von Unternehmensverfassungen</i> .....	153
<i>Engels, Wolfram: Arbeitsorientierte Unternehmensverfassung und Risikenmechanik</i> .....	199
<i>Diller, Hermann: Verkäufe unter Einstandspreisen und Leistungswettbewerb im Einzelhandel</i> .....	219
<i>Streitferdt, Lothar: Probleme der Operationalisierung von Gemeinwirtschaftlichkeit</i> .....	239
<i>Kappler, Ekkehard: Zur ökonomischen Argumentation des Bundesverfassungsgerichts in Fragen der Unternehmensverfassung</i> .....	263
<b>3 Organisation, Information, Kontrolle</b>	
<i>Gerum, Elmar; Richter, Bernd; Steinmann, Horst: Unternehmenspolitik im mitbestimmten Konzern – Empirische Befunde zur Ausgestaltung von Einflußstrukturen in mitbestimmten konzernverbundenen Aktiengesellschaften</i> .....	293
<i>Zander, Ernst: Personalwirtschaftliche Konsequenzen der unternehmensverfassungsrechtlichen Mitbestimmung</i> .....	309
<i>Küpper, Hans-Ulrich: Gestaltungsmöglichkeiten und Funktionen eines Beirats bei GmbH und KG</i> .....	329
<i>Männel, Wolfgang: Durch inkonsistente Zielvorgaben sowie durch Kosten- und Leistungsverbundenheiten bedingte Zielkonflikte in Mensabetrieben</i> .....	371
<i>Wunderer, Rolf: Führungsgrundsätze als Instrument der Unternehmens-/ Betriebsverfassung</i> .....	405
<i>Domsch, Michel: Mitarbeiterbefragungen im Rahmen der Unternehmensverfassung</i> .....	445
<i>Marr, Rainer: Das Partizipationspotential des Bundesdatenschutz-</i>	

gesetzes im Bereich der betrieblichen Personalplanung . . . . .	477
<i>Czap, Hans</i> : Datenschutz und Kontrolle bei Datenbanksystemen . . . . .	517
<i>Hamel, Winfried</i> : Interne Kontrolle der Unternehmung durch Organe der Unternehmensverfassung – Anspruch und Realität am Beispiel des Jahresabschlusses . . . . .	541
<i>v. Wysocki, Klaus</i> : Sozialbilanzen – Formen und Aussagemöglichkeiten	575

#### **4 Kapitalausstattung, Haftung, Verteilung**

<i>Süchting, Joachim</i> : Besteht bei Kreditinstituten eine Eigenkapitallücke?	603
<i>Ballwieser, Wolfgang; Schmidt, Reinhard H.</i> : Unternehmensverfassung, Unternehmensziele und Finanztheorie . . . . .	645
<i>Schneider, Dieter</i> : Scheingewinnbesteuerung und Ausschüttung von Scheingewinnen – ein Scheinproblem . . . . .	683
<i>Richardi, Reinhard</i> : Sozialplan im Konkurs . . . . .	705
<i>Loistl, Otto</i> : Die Bedeutung des Konkurstatbestandes für die Bewälti- gung von Unternehmenskrisen . . . . .	723
<i>Franke, Günter</i> : Finanzstrategien zur Minderung der Insolvenzwahr- scheinlichkeit . . . . .	771
<i>Strebel, Heinz</i> : Die „wirtschaftliche Vertretbarkeit“ von Umweltschutz- maßnahmen in der Produktion. Betriebswirtschaftliche Gedanken zu einem unbestimmten Rechtsbegriff . . . . .	801

#### **5 Schluß**

<i>Gaugler, Eduard</i> : Fragen zur mitbestimmten Unternehmensverfassung .	827
--	-----

# **Der Beitrag der Theorie der Verfügungsrechte zur ökonomischen Analyse von Unternehmensverfassungen\***

**Arnold Picot**

## 1. Problemstellung

Von einigen neueren Untersuchungen abgesehen (Albach 1981, Witte 1980a, 1980b, 1981) wurde in der betriebswirtschaftlichen Diskussion der Aspekt der Wirkung von Unternehmensverfassungen auf die wirtschaftliche Effizienz von Unternehmen bislang kaum ausführlich erörtert. Selbstverständlich klingen in vielen Stellungnahmen derartige Fragen immer wieder an, meist diskutiert an als Effizienzindikatoren vermuteten Kriterien wie Entscheidungsqualität, Sachkundigkeit usw. (vgl. z. B. Heinen 1969 S. 80 ff, Mitbestimmungskommission 1970 Teil III, Küpper 1974 Teil C IV). Die Entwicklung eines allgemeinen Bezugsrahmens zur Diskussion der Wirtschaftlichkeit von Unternehmensverfassungen steckt jedoch noch in den Anfängen. Demgegenüber beherrschen "zwei Grundfragen der Unternehmensordnung" (Steinmann 1969 S. 1 f, Steinmann/Gerum 1978 S. 3 f) die betriebswirtschaftliche Debatte. Zum einen werden Überlegungen zur Legitimität der Entscheidungsteilnahme bestimmter Bezugs- oder Interessengruppen angestellt; zum anderen werden darauf abstellende Entwürfe von Unternehmensordnungen diskutiert (vgl. ferner z. B. Budäus 1975, Ulrich 1977, Unternehmensrechtskommission 1980). Berechtigung und Bedeutung dieser Grundfragen

---

\*) Der Verfasser dankt der Deutschen Forschungsgemeinschaft, die die Entstehung dieser Arbeit durch eine Reisebeihilfe unterstützt hat.

sind nicht zu bezweifeln. M. E. sollten jedoch Wirtschaftswissenschaftler gerade auch die wirtschaftlichen Effizienzwirkungen von Unternehmungsordnungen sowie mögliche wirtschaftliche Ursachen der Herausbildung neuer Unternehmungsformen ausdrücklich gleichsam als dritte Grundfrage der Unternehmungsverfassung aufgreifen.

Ich möchte im folgenden einen zusätzlichen Schritt in diese Richtung tun, indem ich einen theoretischen Ansatz, der insbesondere von der Mikroökonomie entwickelt wurde, vorstelle und die Möglichkeit seiner Anwendung auf die ökonomische Analyse von Unternehmungsverfassungen kritisch diskutiere. Hierzu ist es zunächst erforderlich, die Grundzüge des Konzepts zu erläutern (2.). Anschließend ist seine Anwendung beim Vergleich unterschiedlicher Unternehmungsordnungen zu erörtern (3.). Danach steht die Anwendung für die Erklärung der Veränderung von Normen im Bereich der Unternehmungsverfassung zur Debatte (4.). Einige weiterführende Bemerkungen sollen den Beitrag beschließen (5.).

Der Beitrag ist relativ allgemein und grundsätzlich gehalten. Anspruch der Ausführungen ist weder die Entwicklung und Propagierung einer geschlossenen wirtschaftswissenschaftlichen Theorie für die Analyse der Verteilung von Rechten in Unternehmungen noch die Präsentation eines operationalen Konzepts zur empirischen Messung von unternehmensrechtlichen Positionen und ökonomischen Rechtswirkungen. Auch geht es nicht darum, reale unternehmensverfassungsrechtliche Erscheinungsformen im Detail zu analysieren und abschließend zu bewerten. Für derartige Ansprüche ist der hier zu erörternde Ansatz noch nicht genügend ausgereift. Ziel des Beitrags ist es vielmehr, die betriebswirtschaftliche Sichtweise der Unternehmungsverfassungsproblematik unter Verwendung des verfügungsrechtstheoretischen Ansatzes zu erweitern. Anhand einfacher Modellüberlegungen sollen grundsätzliche Fragen des Effizienzvergleichs unterschiedlicher rechtlicher Ordnungen im Bereich von Unternehmungen sowie Bedingungen der Herausbildung

neuer unternehmensrechtlicher Normen ins Blickfeld gerückt werden.

## 2. Die Theorie der Verfügungsrechte (property rights)

### 2.1 Institutionelle Regelungen als exogene und endogene Größen

In wirtschaftswissenschaftlichen Untersuchungen werden üblicherweise die folgenden Größen als exogen gegebene Daten angesehen (vgl. z. B. Samuelson 1947 S. 8):

- (a) Präferenzen
- (b) Technologien
- (c) Ausstattung mit Ressourcen
- (d) rechtliche und soziale Institutionen  
(Verfügungsrechte)

Zwar werden in betriebswirtschaftlichen Untersuchungen wechselnde Datenkombinationen von (a), (b) und/oder (c) analysiert, z. B. hinsichtlich der Wahl des optimalen Absatz- und Produktionsprogramms und der optimalen Kombination von Produktionsfaktoren. Es gibt jedoch kaum - vielleicht abgesehen von der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre - systematische Untersuchungen über die Auswirkungen unterschiedlicher Ausprägungen von d). Sofern man diese Größe überhaupt ausdrücklich im Datenkranz betriebswirtschaftlicher Untersuchungen findet, wird sie in der weiteren Analyse meist kaum beachtet. In der Regel wird implizit eine problemlose institutionelle Umwelt unterstellt.

Die Property Rights-Theorie (Überblicke z. B. bei Demsetz 1967, Alchian/Demsetz 1972, 1973, Furubotn/Pejovich 1972, Randall 1975, Borchardt 1977, Eschenburg 1978, Leipold 1978, Hutter 1979, Opp 1979, Buhbe 1980) versucht, diesem Mangel abzuhelpfen und eine allgemeine Vorgehensweise zur Untersuchung wirtschaftlicher Effizienzwirkungen unterschiedlicher institutioneller Bedingungen (Verteilungen von Verfügungsrechten) zu entwickeln. Der Effizienzvergleich unterschiedlicher Rechtssysteme ist damit das erste Ziel der Theorie der Verfügungsrechte.

Das zweite Ziel ist im Rahmen der wirtschaftswissenschaftlichen Bemühungen zu sehen, den Zuständigkeitsbereich des Theoriegebäudes auszuweiten und einige exogene Daten zu endogenen Variablen zu machen. Die Kooperation mit anderen Sozialwissenschaften hat eine partiell endogene Behandlung von (a) und (c) ermöglicht. Die stärkere Hinwendung zu Informationsfragen und zu dynamischen Problemen hat zu einer teilweisen Endogenisierung von (b) geführt. Der Versuch, auch wesentliche Bereiche der institutionellen Umwelt (d) innerhalb ökonomischer Analysen zu erklären, stellt die zweite große Aufgabe der Theorie der Verfügungsrechte dar. Die Frage lautet: Inwieweit sind die Herausbildung und Veränderung institutioneller Regelungen ökonomisch zu erklären?

Zur Beantwortung der beiden zuvor skizzierten Fragen bedient sich der Ansatz dreier einfacher Eckpfeiler (Verfügungsrechte, individuelle Nutzenmaximierung, Transaktionskosten), die im folgenden kurz erläutert werden sollen.

## 2.2 Inhaltliche Bestimmung des Begriffs Verfügungsrechte

Wirtschaften bedeutet zielorientierte Verfügung über knappe Güter. Die Art und Weise, wie ein wirtschaftlicher Akteur über Güter verfügen (sie nutzen, verändern, übertragen) darf und welche Rechte und Pflichten daraus Dritten gegenüber entstehen, ist durch ein Bündel verschiedenartiger Rechte bestimmt. Diese beeinflussen zum einen die sozialen Beziehungen zwischen den Wirtschaftssubjekten, zum anderen bestimmen sie ganz wesentlich den Wert der Güter.

Grundstückseigentum z. B. berechtigt in vielen Fällen, Dritten das Betreten des Grundstücks zu untersagen. Zugleich schließt es manchmal das Recht ein, Bodenschätze, die unter dem Grundstück liegen, auszubeuten. Das Eigentum an einem Kraftfahrzeug unterliegt zahlreichen Nutzungsbeschränkungen (z. B. Verkehrsvorschriften, Fahrverbot). Die Gestaltung von Verfügungsrechten beeinflußt also den Wert der betreffenden Güter. Erst die Tatsache, daß mit dem Be-

sitz eines Gutes bestimmte Rechte verbunden sind, macht das Gut für Wirtschaftssubjekte mehr oder weniger wertvoll. Der Besitz eines Gutes, der zu nichts berechtigt, ist ökonomisch uninteressant.

Die Property Rights-Theorie wurde vor etwa 15 Jahren in den USA entwickelt. "Verfügungsrechte" oder "Handlungsrechte" scheint sich als adäquate deutsche Übersetzung von "Property Rights" durchzusetzen (vgl. z. B. Leipold 1978, Eschenburg 1978, Borchardt 1977). Der Begriff ruft zu Recht eine breitere Assoziation hervor als der häufig juristisch eng verstandene Begriff der Eigentumsrechte. Er schließt Verfügungsmöglichkeit über die eigene Person und über fremde Personen sowie über Sachen im Rahmen organisierter gesellschaftlicher Kooperation ein, unabhängig davon, ob "Eigentum" im engen gesetzlichen Sinne vorliegt.

Grundsätzlich lassen sich in Anlehnung an die allgemeine Rechtswissenschaft vier Gruppen von Verfügungsrechten unterscheiden (vgl. z. B. Pejovich 1976 S. 3):

1. Rechte, die die Art der Nutzung eines Gutes betreffen (Usus)
2. Rechte zur formalen und materiellen Veränderung eines Gutes (Abusus)
3. Rechte der Aneignung von Gewinnen und Verlusten, die durch die Nutzung eines Gutes entstehen (Usus fructus)
4. Rechte zur Veräußerung des Gutes an Dritte

Für Güter und Gütergruppen können diese Rechte nun in unterschiedlicher Weise auf die Beteiligten eines Wirtschaftssystems verteilt sein. Daraus ergeben sich jeweils besondere Konsequenzen für die Wirtschaftlichkeit der Güterverwendung.

### 2.3 Die Annahme individuellen Nutzenmaximierens

In der Theorie der Verfügungsrechte wird unterstellt, daß menschliches Handeln von Eigeninteresse geprägt ist d. h., daß Individuen ihre Vorteile soweit wie möglich zu mehren



und Nachteile soweit wie möglich zu meiden suchen. Eine Person wird deshalb bemüht sein, einen durch Verfügungsrechte gegebenen Spielraum soweit wie möglich zum eigenen Vorteil - in der Regel auch auf Kosten Dritter, d. h. auch durch Überschreitung der gezogenen Grenzen - auszunutzen, um den eigenen Nutzen zu maximieren.

Für den Bereich der Unternehmung ist die Ablehnung der neoklassischen Gewinnmaximierungshypothese zentral. Sie wird abgelöst durch die Nutzenmaximierungshypothese der beteiligten Individuen. Eine Aussage über den Inhalt der jeweiligen Nutzenfunktion wird nicht gemacht. Vielmehr ist es eine empirische Frage des Einzelfalls, welche Argumente diese jeweils enthält. Generell wird (meist implizit) unterstellt, daß ein Akteur einem Mehr an verfügbaren Gütern (Geld, Sach- und Dienstleistungen, Zeit) einen höheren Nutzen zuordnet als einem geringeren Niveau. Altruismus oder Kooperation als Argumente individueller Nutzenfunktionen werden bisher nicht diskutiert, sind jedoch prinzipiell denkbar.

Je nach Art der Verteilung von Verfügungsrechten in einem sozialen System kann es nun vorkommen, daß einzelne ihren Nutzen auf eine Weise maximieren können, die Dritte stark belastet bzw. die Aufgabenerfüllung von Institutionen (z. B. Unternehmungen, Märkte) wesentlich behindert. Derartige Diskrepanzen zwischen privater und sozialer Nutzen/Kostensituation können auch als Fehlallokation von Verfügungsrechten angesehen werden. Sie weisen damit möglicherweise auf eine Anpassungsnotwendigkeit des Rechtssystems hin (vgl. etwa die Entwicklung des Umweltrechts, Unternehmungsrechts, Wettbewerbsrechts).

#### 2.4 Bedeutung von Transaktionskosten

Die Verfügung über Güter setzt Vereinbarungen oder Verträge im Rahmen des geltenden Rechts voraus, durch die die Verfügungsrechte definiert, erworben und ausgeübt werden. Die mit der Formulierung, Durchsetzung und Kontrolle derartiger vertraglicher Beziehungen verbundenen Kosten werden als

Transaktionskosten bezeichnet. Ihre Höhe ist u. a. von dem zugrunde liegenden Rechtssystem abhängig (zu weiteren Einzelheiten vgl. z. B. Picot 1981).

Rechts- und Vereinbarungssysteme, die ohne Transaktionskosten gleichsam reibungs- und konfliktfrei funktionieren, sind in der Realität kaum denkbar. Würden institutionelle Regelungen keine spezifischen Kosten hervorrufen, so wäre es, wie Coase 1960 gezeigt hat, unter Effizienzaspekten gleichgültig, in welcher Form Rechte verteilt werden (Coase-Theorem). Ganz offensichtlich entstehen jedoch mit der Formulierung, Durchsetzung und Kontrolle von Gesetzen und Verträgen relevante Kosten, also Transaktionskosten.

Je höher nun insbesondere die Kosten der Kontrolle der Einhaltung von Gesetzen und Verträgen (und damit der Einhaltung der jeweiligen Rechte und Pflichten) sind, desto größer ist unter der Annahme individuellen Nutzenmaximierungsverhaltens der Anreiz, eine Vereinbarung nicht vollständig zu erfüllen, sondern teilweise zum eigenen Vorteil zu verletzen. Das Ausmaß der zu erwartenden Vertragsverletzung wird durch die Höhe der vermuteten Kontrollkosten begrenzt. Solange der durch Vertragsverletzung gewonnene Vorteil bzw. der der anderen Seite zugefügte Schaden geringer als die Kontrollkosten eingeschätzt werden, besteht insoweit kaum Gefahr, "ertappt" zu werden. Jenseits dieser Grenze aber übersteigt der ökonomische Vorteil einer effektiven Kontrolle der Einhaltung des rechtlichen Rahmens den damit verbundenen Nachteil (Transaktionskosten). Anders formuliert: Je geringer die Transaktionskosten, desto einfacher wird die Möglichkeit einer Sicherstellung der jeweiligen Rechte und desto vollständiger dürfte die Vertragseinhaltung ausfallen. Die Höhe der Transaktionskosten, die von der jeweiligen Ausgestaltung der Verfügungsrechte abhängt, spielt demnach sowohl für die Beurteilung von Effizienzwirkungen einer Institution (d. h. eines gegebenen Systems von Verfügungsrechten) als auch für die Prognose der Veränderung von Institutionen eine bedeutsame Rolle.

Zusammenfassend versucht die Theorie der Verfügungsrechte also, die Auswirkungen unterschiedlicher Verteilungen von Verfügungsrechten auf die wirtschaftlich relevanten Verhaltensweisen der beteiligten, eigeninteressierten sowie nutzenmaximierenden Individuen zu erfassen. Dabei bilden die Transaktionskosten, die die Einführung und Aufrechterhaltung eines Rechtssystems oder einzelner Regelungen verursachen, das zentrale Kriterium der ökonomischen Beurteilung einer Verfügungsrechtsstruktur.

Aus den zahlreichen wirtschaftswissenschaftlichen Anwendungsbereichen der skizzierten Theorie der Verfügungsrechte (Verfassungsrecht, Vertragsrecht, Umweltrecht, Wettbewerbsrecht usw.; zu Überblicken vgl. z. B. Furubotn/Pejovich 1972, 1974, Manne 1975, North 1978, Leipold 1978, Hutter 1979) soll hier der Bereich des Unternehmungsrechts herausgegriffen und anhand einiger Unternehmungstypen beispielhaft diskutiert werden.

### 3. Anwendung der Theorie der Verfügungsrechte bei der Effizienzanalyse unterschiedlicher Unternehmungsverfassungen

#### 3.1 Unternehmungsverfassung als Verteilung von Verfügungsrechten

Die Unternehmungsverfassung steckt zu einem wesentlichen Teil den Handlungsspielraum der Mitglieder einer Organisation ab. Sie regelt in grundlegender Form, welche Rechte und Pflichten die Beteiligten im Prozeß der Willensbildung und Willensdurchsetzung haben, insbesondere welche Teilhabe an Entscheidungs- und Kontrollprozessen und welche Ansprüche an das Unternehmungsergebnis bestehen. Die Unternehmungsverfassung setzt sich dabei einerseits aus solchen Regelungen zusammen, die aufgrund gesetzten Rechts für die institutionelle Ordnung einer Unternehmung zwingend sind. Andererseits gehören zur Unternehmungsverfassung solche Regelungen, die im Rahmen des geltenden Rechts der Gestaltungsfreiheit der vertragschließenden Parteien unterliegen.

Demnach gehören zur Unternehmungsverfassung so unterschiedliche Festlegungen wie generell-zwingende arbeits-, sozial- und handelsrechtliche Normen sowie öffentliche Auflagen, ferner das Recht bestimmter (meist frei wählbarer) Unternehmungsformen, außerdem unternehmensinterne organisatorische Regelungen über die Verteilung von Entscheidungs- und Kontrollrechten sowie vertragliche Vereinbarungen über Entgeltsysteme, Gewinn- und Kapitalbeteiligung usw. Die Grenzen zwischen Regelungen mit und ohne Verfassungscharakter sind fließend und nur im Einzelfall zu klären (vgl. zu diesem weiten Unternehmungsverfassungsbegriff z. B. Wild 1971, Witte 1978 S. 334).

Es ergibt sich demnach eine beachtliche Alternativenvielfalt für die Ausgestaltung einer Unternehmungsverfassung. Wenn die verschiedenen Verfassungsalternativen keinen Einfluß auf die Zielerreichungsmöglichkeiten der Beteiligten und auf die Art und Weise der Nutzung der Mittel hätten, würde das Problem der Wahl einer Unternehmungsverfassung aus wirtschaftlicher Sicht nicht existieren. Ganz offensichtlich kann jedoch die Art der Verteilung von Rechten und Pflichten in einer Organisation auch die Art des Umgangs mit wirtschaftlichen Werten erheblich beeinflussen. Die Verfassung der Unternehmung soll ja gerade auch diesem Zweck dienen; unter Berücksichtigung bestimmter allgemeiner Wertvorstellungen sowie der Ziele der Beteiligten soll mit Hilfe der Unternehmungsverfassung aus ökonomischer Sicht eine möglichst wirtschaftliche Steuerung des Einsatzes von Produktionsfaktoren in der Unternehmung und damit auch für die Gesellschaft erreicht werden. Die effiziente Gestaltung der Unternehmungsverfassung läßt sich damit als ein Problem der Verteilung von Verfügungsrechten in Organisationen auffassen (eine ähnliche Sichtweise findet sich z. B. bei Chmielewicz 1971 S. 10 ff, 1980a Sp. 374 ff).

Es geht bei der Unternehmungsverfassung dann um die Art der Verteilung der Rechte, die zur laufenden Durchführung, zur Veränderung und/oder zur Aufgabe bzw. Abgabe der Produktion notwendig sind. Zweckmäßigerweise faßt man im vorliegenden

Zusammenhang die Rechte (1) und (2) aus Abschnitt 2.2 zum Koordinationsrecht zusammen. Die Frage, wem das Recht auf den Einsatz der Arbeitsleistungen und Sachgüter sowie auf Veränderung der Zusammensetzung der Produktionsfaktoren (das Koordinationsrecht also im Sinne der Planung, Durchsetzung und Kontrolle der Unternehmungspolitik), das Recht auf Aneignung des Residuums (Gewinnverwendung/Verlustzuordnung) und das Recht auf Veräußerung der vorgenannten Rechte (das Recht auf Verkauf der Unternehmung bzw. von Unternehmungsteilen) zusteht, ist in der Tat entscheidend für jede Beurteilung einer Unternehmungsverfassung.

Die folgende Erörterung konzentriert sich auf einige global abgegrenzte rechtliche Grundtypen von Unternehmungen, d. h. auf einen - freilich sehr wesentlichen - Teilbereich der zuvor weit definierten Unternehmungsverfassungsproblematik (vgl. zu dieser engeren Sichtweise für einige deutsche Rechtsformen den Überblick bei Chmielewicz 1980b).

In Abb. 1 ist in bewußt stark vereinfachender Form die Verteilung der oben beschriebenen Rechte für verschiedene Unternehmungstypen dargestellt. Ich bin mir darüber im klaren, daß diese Beschreibung der Verfügungsrechtsstrukturen in manchen Details nicht den aktuellen unternehmensrechtlichen Regelungen entspricht. Auch sind einige Unternehmungstypen nicht aufgenommen (z. B. die Stiftung oder die sowjet-sozialistische Unternehmung). Wie zu Beginn des Beitrags erwähnt, geht es bei der folgenden Diskussion nicht um eine abschließende Analyse ganz bestimmter realer Unternehmungsordnungen, sondern um einen Einblick in die Arbeitsweise des Ansatzes anhand einfacher, modellhafter Unternehmungstypen.

In diesem Sinne dient Abb. 1 den folgenden Überlegungen als Orientierungshilfe. Sie lehnen sich z. T. an die ausführlicheren Arbeiten von Alchian/Demsetz 1972, Furubotn/Pejovich 1972, Moore 1974, Pejovich 1976 und Jensen/Meckling 1979 an. Es wird jeweils zu klären sein, wie sich die spezifische Verteilung der Verfügungsrechte in einem Unternehmungstyp auf die Höhe der Transaktionskosten und auf die

Verfügungs- rechte  Unter- nehmungstyp	Koordinationsrecht (Planung, Organisation, Kontrolle)	Aneignungs- recht des Gewinns (Verlust)	Veräußerungs- recht
Klassische Unternehmung	Unter- nehmer	Unter- nehmer	Unter- nehmer
Publikums- gesellschaft	Manager	Anteils- eigner	Anteils- eigner
Mitbestimmte Unternehmung	Manager/ Arbeit- nehmer	Anteils- eigner	Anteils- eigner
Not-for- profit-Unter- nehmung	Mitglieder bzw. Poli- tiker bzw. Staat	----	----
Genossen- schaft/ Partnerschaft	Mitglieder	Mitglieder	Mitglieder
Selbstverwal- tete Unter- nehmung (Jugoslawien)	Arbeiter/ Manager	Arbeiter	----

Abb. 1 : Verteilung von Verfügungsrechten in  
verschiedenen Unternehmungstypen

Form des individuellen Nutzenstrebens der Beteiligten und damit auf die wirtschaftliche Effizienz auswirkt. Als Effizienzkriterium gilt dabei, in welchem Ausmaß es den Beteiligten möglich ist, ihr wirtschaftliches Handeln in der Unternehmung von solchen individuellen Nutzenüberlegungen leiten zu lassen, die zu einer vergleichweisen Erhöhung des Einsatzes von Produktionsfaktoren, d. h. zu weniger wirtschaftlicher Produktion führen.

### 3.2 Unternehmungstypen im einzelnen

#### - Klassische Unternehmung

Im Falle der klassischen (kapitalistischen) Unternehmung sind die zuvor skizzierten drei Rechtegruppen in der Hand des Unternehmers vereinigt. Er ist darauf spezialisiert, die vereinbarten Leistungsbeiträge der anderen Unternehmungsmitglieder bestmöglich zu koordinieren, zu überwachen und an wechselnde Situationen anzupassen. Der Wettbewerb mit anderen Unternehmungen zwingt ihn dazu, stets nach besseren Lösungen des Organisationsproblems sowie nach höherem Gewinn zu suchen, um überleben zu können. Wegen seines Aneignungsrechts des Residuums kann er (muß er aber nicht) die Erfolge seiner Arbeit selbst vereinnahmen. Das Veräußerungsrecht bietet ihm prinzipiell eine Kapitalisierung seiner Anstrengungen, die über den Kapitalmarkt bewertet werden. Es zwingt ihn zugleich, das Unternehmen zukunftsbezogen zu lenken, will er dessen Wert für den Fall einer möglichen Veräußerung maximieren. Jede Verbesserung der Wirtschaftlichkeit (Effizienz) kommt ihm somit unmittelbar zugute. Es besteht deshalb für ihn unter Wettbewerbsbedingungen kein Anreiz, Unternehmungsressourcen "sachfremd" zur Erhöhung des eigenen Nutzens einzusetzen.

Zur erfolgreichen Erfüllung der Koordinationsaufgabe gehört es auch, eine als gerecht empfundene Entlohnung der Unternehmungsmitglieder durch möglichst genaue Leistungsbewertung und Beobachtung der arbeitsmarktlichen Alternativen

herzustellen, weil andernfalls kein Zusammenhalt der Mitglieder gewährleistet ist. Die Möglichkeit der Beteiligung von Arbeitnehmern am Residuum wie auch am Koordinationsprozeß liegt grundsätzlich im Rahmen seiner Rechte und kann bzw. wird von ihm angestrebt werden, wenn dadurch seine Aufgabenerfüllung erleichtert und sein Nutzen nicht geschmälert wird. Insofern liegt also auch im klassischen Modell der kapitalistischen Unternehmung die Möglichkeit einer freiwilligen Weiterentwicklung der Unternehmungsverfassung. (Unter welchen Bedingungen dies zu erwarten ist, wird in Abschnitt 4. diskutiert).

Wegen der Konzentration der Verfügungsrechte sind die Kosten ihrer Durchsetzung und Kontrolle, die Transaktionskosten also, in der klassischen Unternehmung vergleichsweise gering. Durch die Spezialisierung des Unternehmers auf Koordination, Überwachung und Bewertung und durch die beschriebene ökonomische Motivation als Folge der konzentrierten Verfügungsrechtszuordnung gelingt eine zielgerechte Integration der Teilaktivitäten bei geringen Transaktionskosten. Angesichts geringer Kontrollkosten bleibt allen Unternehmungsmitgliedern somit wenig Gelegenheit, durch Verletzung des vereinbarten Handlungsspielraumes persönliche Vorteile zu erlangen. Aufgabenorientierung und Leistungssteigerung zahlen sich unter diesen Bedingungen für die Nutzensteigerung des Individuums eher aus als sachfremder Umgang mit Ressourcen und Leistungszurückhaltung. Ökonomische Effizienzverluste durch Reibungen im Koordinations- und Kontrollprozeß werden demnach minimiert.

Unter den zuvor beschriebenen Bedingungen besteht eine weitgehende Übereinstimmung mit der neoklassischen Unternehmungstheorie. Nutzenmaximierung und Gewinnmaximierungspostulat decken sich inhaltlich. In dem Maße, wie sich der Wettbewerb, in dem die klassische Unternehmung steht, abschwächt (z. B. monopolistische Konkurrenz, Oligopol, Monopol), gewinnt der Unternehmer Spielraum für die Verwendung von Unternehmungsressourcen für andere, nicht unmittelbar dem Überleben der Unternehmung dienende Zwecke. Derartige



Zwecke finden sich möglicherweise in der Nutzenfunktion des Unternehmers (Spenden, großzügige Gebäude- und Büroausstattung, Verwendung von Unternehmungsressourcen für den privaten Haushalt, aber auch besondere Freigebigkeit gegenüber den Unternehmungsmitgliedern). Je intensiver jedoch der Wettbewerb ist, desto stärker wird der Unternehmer auf das reine Ziel der Gewinnmaximierung verpflichtet, weil er nur dadurch den Wert seiner Unternehmung erhöhen und ein Überleben wahrscheinlicher machen kann.

- Publikumsgesellschaft

Besonders in Publikumsgesellschaften tritt sehr häufig die bekannte Trennung zwischen Eigentum im engeren Sinne (Veräußerungsrecht und Recht auf Gewinnaneignung) und Verfügungsmacht im engeren Sinne (Koordinationsrecht) auf. Die (zahlreichen) Eigentümer (vor allem Aktionäre einer AG, aber prinzipiell auch GmbH-Anteilseigner, Kommanditisten) bestellen zur Führung der Unternehmung Manager. Die Kosten der Eigentümer, das Management zu kontrollieren, sind u. U. recht hoch (Organisation der Aktionäre, Meinungsbildung, Informationsbeschaffung, Nachweis von "Abweichen" des Managements; vgl. etwa Schredelseker 1975). Dadurch entsteht ein zusätzlicher Spielraum für die Manager, den diese im Sinne ihrer jeweiligen Nutzenfunktion grundsätzlich ausnutzen können (z. B. Ausweitung des Verwaltungs- und Dienstleistungspersonals für persönliche Zwecke; vgl. Williamson 1964).

Die vielfach erörterte und untersuchte These, daß große Unternehmungen mit weitgestreuten Kapitalanteilen aus den genannten Gründen sehr viel Macht bei den Managern konzentrierten und weniger gewinnorientiert seien als klassische unternehmerkontrollierte (vgl. Berle/Means 1932, Galbraith 1967, Überblicke bei Schredelseker 1975, Kania/McKean 1976, Thonet 1977), erweist sich allerdings im Lichte der Verfügungsrechtstheorie als weniger dramatisch als häufig angenommen (vgl. etwa Alchian 1969, Demsetz 1974, Pejovich 1976, Ridder-Aab 1980 S. 70 ff). Neben dem Wettbewerb am

Absatzmarkt verkörpert vor allem die den Eigentümern verbleibende Möglichkeit der Veräußerung ihrer Rechte an der Unternehmung ein recht einfaches und wirkungsvolles Kontrollpotential, ausgeübt durch den Kapitalmarkt. Ferner werden durch professionelle Finanzanalytiker und Anlageberater, durch die Karrierekonkurrenz der Manager in der Unternehmung sowie durch den Arbeitsmarkt für Führungskräfte Kontrollen und Steuerungsimpulse in Richtung auf ziel- und vereinbarungskonformes Verhalten des im Amt befindlichen Managements ausgeübt. Dies alles bedeutet eine weitgehende Kompensation der ansonsten hohen Kontrollkosten der Anteilseigner.

Vielleicht ist es auf diese Zusammenhänge zurückzuführen, daß in den zahlreichen empirischen Untersuchungen über die ökonomischen Auswirkungen der Trennung von Eigentum und Verfügungsmacht so undeutliche oder widersprüchliche Ergebnisse gefunden werden (vgl. z. B. jüngst Kania/McKean 1976, Thonet 1977, Weber 1978, Thonet/Poensgen 1979, Jacquemin/Ghellinck 1980, Hannan/Mavinga 1980). Deutliche Effizienzverluste aus Trennung von Eigentum und Verfügungsmacht entstehen bei diesem Unternehmungstyp demnach nur unter speziellen Bedingungen: ungenügender absatzmarktlicher Wettbewerb, sehr breite Kapitalstreuung bei relativ funktionsunfähigem, insbesondere informationsschwachem Kapitalmarkt, mangelhaftes Angebot an Führungskräften, inadäquate Unternehmungsorganisation (vgl. zu dem letztgenannten Aspekt vor allem Williamson 1975 S. 132 ff).

#### - Mitbestimmte Unternehmung

Mitbestimmung wie auch Kapitalbeteiligung von Nichteigentümern kann in unterschiedlichem Ausmaß rechtlich verankert werden. Hier soll die in der Bundesrepublik gesetzlich fixierte Art der Mitbestimmung angesprochen werden (Überblick bei Chmielewicz 1980b). In den hiervon betroffenen Unternehmungen wird vor allem das Koordinationsrecht zwischen eigentümerorientierten und arbeitnehmerorientierten Managern auf Aufsichtsrats- und Vorstandsebene aufgeteilt.

Bekanntermaßen sind die wirtschaftlichen Konsequenzen einer derartigen Unternehmungsverfassung umstritten.

Pejovich (1978 S. 17 ff) und Jensen/Meckling (1980 S. 503 f und passim) begründen aus der Sicht der Verfügungsrechtstheorie ihre skeptische Einschätzung der Erfolgswirksamkeit einer institutionalisierten Mitbestimmung etwa wie folgt: Mitbestimmung als Umverteilung von Koordinationsrechten sei nicht aus freiwilligen Vereinbarungen hervorgegangen wie so viele andere Organisationsformen; dies sei ein Indiz für ihre ökonomische Nachteiligkeit - denn wenn sich hinter dieser Unternehmungsform langfristige ökonomische Vorteile verbergen würden, so wäre dies durch freiwillige Vertragschlüsse bereits experimentell erprobt und faktisch verwirklicht worden. Gesetzlich oktroyierte Mitbestimmung beschränke aber die individuelle Vertragsfreiheit und schmälere die Eigentumsrechte an Kapitalgütern. Deshalb werde langfristig diese Umverteilung der Verfügungsrechte zu einem Niedergang des ökonomischen Leistungsniveaus und zu einer Veränderung der Wirtschaftsordnung führen: Auseinanderklaffen der Planungshorizonte und der Risikoneigungen von Arbeitnehmern und Unternehmern sowie Nichtmarktfähigkeit der Arbeitnehmerteilhaber an der Unternehmungskoordination begünstigen kurzfristiges, suboptimales Nutzenmaximierungsstreben der Arbeitnehmer bei der Ausübung der gewonnenen Verfügungsrechte; mitbestimmte Unternehmungen müßten ferner stärker dazu tendieren, in schwierigen Wettbewerbssituationen staatliche Rückversicherung für den Unternehmenserhalt zu fordern und zu erzwingen; es entstünden außerdem Mängel in der Entscheidungsqualität (Langsamkeit, schlechte Kompromisse, teilweise Trennung von Entscheidungskompetenz und Verantwortung).

Dieser Auffassung steht die positive Erwartung gegenüber, daß zumindest in bestimmten Fällen Mitbestimmung im Sinne der Partizipation der Betroffenen zu einer kanalisierten, transparenteren, produktiveren und sachlicheren Konfliktbewältigung, zu einer Stärkung der Leistungsmotivation und zu einer Senkung von Konsensbildungs- bzw. Dissensfolgekosten

in der Unternehmung führen kann (vgl. z. B. Kirsch/Scholl 1977, Witte 1978 S. 335 f, Müller-Welser 1977, in verwandtem Zusammenhang Picot 1976).

Erste empirische (freilich noch vorläufige) Untersuchungen zeigen, daß der inhaltliche Einfluß der Arbeitnehmer durch das Mitbestimmungsgesetz 1976 faktisch von recht geringer Bedeutung ist (Steinmann/Gerum 1980, Gerum/Richter/Steinmann 1981) und daß sich trotz eines erhöhten Einflußpotentials der Arbeitnehmer bisher kein signifikanter Effekt auf den ökonomischen Unternehmungserfolg ergeben hat, obwohl das materielle Leistungsniveau für Arbeitnehmer gesteigert wurde (Witte 1980b S. 557 f). Möglicherweise kompensieren sich die in der Literatur unterstellten gegenläufigen Tendenzen. Ferner wirkt sich auch im Bereich der mitbestimmten Unternehmungen das für die Publikumsgesellschaft dargestellte Kontrollpotential des Kapitalmarktes und - in geringerem Umfang - das der Führungskonkurrenz aus. Schließlich sind auch die hohen Kontrollkosten der Arbeitnehmer hinsichtlich des Verhaltens ihrer Gremienvertreter zu berücksichtigen. Dies gibt den Arbeitnehmervertretern gegebenenfalls Spielraum zur Annäherung ihrer Position an die der Kapitaleigner.

Der Querschnittscharakter dieser recht jungen Untersuchungen und die damit notwendigerweise verbundene Nichtberücksichtigung möglicher langfristiger struktureller sowie ordnungspolitischer Effekte lassen allerdings noch keine abgerundete empirische Widerlegung der skeptischen These von Verfügungsrechtstheoretikern (Pejovich 1978, Jensen/Meckling 1979) zu. Jedoch löst Mitbestimmung im Sinne einer Umverteilung von Koordinationsrechten kurzfristig wohl keine spürbare Effizienzminderung aus.

#### - Not-for-profit-Unternehmung

In der Not-for-profit-Unternehmung (öffentliche Unternehmung/Verwaltung, karitative Organisation usw.), in der die Erzielung eines Überschusses nicht angestrebt wird, ver-

schärft sich das Kontrollproblem erheblich. Meist fehlt die Möglichkeit der Veräußerung und damit Kapitalisierung des Unternehmungseigentums, es gibt keinen (bzw. im Falle der amerikanischen public utilities nur einen begrenzten) Gewinnanspruch, der Kontrollanstrengungen der Leitung beflügeln könnte; Leistungskonkurrenz als regulierendes Prinzip und Selektionsmechanismus fehlt in vielen Fällen; häufig ist die Leistungsseite wegen fehlender marktlicher Be- und Verwertungsmöglichkeiten schwer erfaßbar; im übrigen wird die Kontrolle durch Ausübung von Koordinationsrechten oftmals dadurch eingeschränkt, daß unkündbare Arbeitsverträge (z. B. Lebenszeitbeamtentum) vorliegen. Die Folge ist, daß individueller, von dem Sachziel der Organisation abweichender Nutzenmaximierung in Form von Budgetmaximierung, Freizeit, Beschaffung anderer nichtmonetärer Vorteile angesichts der großen Kosten effektiver Kontrolle prinzipiell erheblicher Raum gegeben ist (vgl. hierzu die verschiedenen Ansätze der ökonomischen Theorie der Bürokratie, Überblick bei Roppel 1979). Die wirtschaftliche Effizienz dieser Unternehmungen dürfte deshalb vergleichsweise gering sein; die Transaktionskosten einer effizienzorientierten Formulierung und Ausfüllung des Koordinationsrechts sind nämlich in solchen Unternehmungen sehr hoch, so daß erheblicher Spielraum für abweichendes Verhalten entsteht. Eine "Heilung" dieser Problematik durch Vorgabe detaillierter bürokratischer Verfahrensregeln und durch Verpflichtung auf gemeinsame Wertmuster gelingt nur unvollkommen. Empirische Untersuchungen weisen ebenfalls in diese Richtung (z. B. Davies 1971, Frech III 1976, Edwards 1977).

#### - Genossenschaft/Partnerschaft

Kennzeichen von Genossenschaften oder Partnerschaften (Teams) ist die prinzipielle Gleichberechtigung der (meist als interessengleich angenommenen) Mitglieder im Hinblick auf die Ausübung der drei Rechtebündel. Es handelt sich also um eine gleichberechtigte Kooperation von Unternehmern nach dem Prinzip "one man one vote". Voraussetzung für die Entstehung derartiger Unternehmungen sind Vorteile

der Teamproduktion gegenüber individueller Produktion, z. B. economies of overhead (Informationsvorteile in Rechtsanwaltssozietäten, Planungs- und Beratungsbüros) und/oder economies of scale (in Konsum- oder Produktionsgenossenschaften). Die Transaktionskosten einer derartigen Konstruktion sind im Vergleich zur klassischen (hierarchischen) Unternehmung nur geringer, wenn die Zahl der Mitglieder klein und die quantitative und qualitative Kontrolle der Leistungsbeträge durch Selbststeuerung der (ökonomisch interessierten) Mitglieder günstiger ist als durch externe Überwachung (vgl. insbesondere Alchian/Demsetz 1972; zu einer empirischen Bewährung dieser Theorie vgl. die Untersuchung von Leibowitz/Tollison 1980).

Selbstkontrolle ist immer dann vorteilhaft, wenn die Leistungsinputs schwer operationalisierbar und beobachtbar sind (z. B. im Forschungs- oder Beratungsbereich). Das Größenproblem erweist sich als besonders kritisch. Je größer nämlich die Zahl der Mitglieder, desto eher kann sich effizienzminderndes free-rider-Verhalten einstellen: Es wird leichter, am Gesamterfolg ohne wesentliche Einbußen zu partizipieren, obwohl der eigene (schwer zurechenbare) Leistungsbeitrag verringert wurde. Ferner steigen in der großen Genossenschaft/Partnerschaft die Kosten der Kontrolle des Managements durch die Mitglieder rasch an. Die schwierigen, zum Teil eingeschränkten Veräußerungsmöglichkeiten der Genossenschafts- bzw. Partnerschaftsanteile begrenzen die externe Kontrolle der Geschäftsführung durch einen Kapitalmarkt. Deshalb dürften gerade bei größeren Genossenschaften und Sozietäten die Transaktionskosten größer sein als bei Aktiengesellschaften gleicher Größenordnung. Aus diesen Gründen nehmen größere Genossenschaften oder Sozietäten meist faktisch die Struktur von Kapitalgesellschaften an.

Es sei darauf hingewiesen, daß sich die Gedanken zur Vorteilhaftigkeit von Genossenschaft/Partnerschaft auch auf Teilbereiche ansonsten hierarchischer Unternehmungen oder

Publikumsgesellschaften übertragen lassen, etwa durch Bildung von Projektgruppen und teilautonomen Arbeitsgruppen.

- Selbstverwaltete Unternehmung (Jugoslawien)

Im Falle der jugoslawischen Arbeiterselbstverwaltung haben die Arbeiter das Recht auf den erwirtschafteten Überschuß und auf Koordination der Unternehmung, aber nicht das Recht auf Veräußerung ihrer Ansprüche. Aufgrund der meist hohen Zahl von Arbeitern pro Betrieb ergibt sich hier zunächst das bereits früher erwähnte Problem des free-riding. Kein Arbeiter kann sicher sein, daß seine eigenen Bemühungen um wirtschaftliche Nutzung der Ressourcen von den vielen anderen unterstützt werden, so daß am Ende schließlich durch das eigene Verhalten die Vereinnahmung von höheren Gewinnanteilen gefördert würde. Deshalb besteht ähnlich wie im Staatsbetrieb, wie in der großen Genossenschaft oder wie u. U. auch in der Mitbestimmung eine Tendenz, bei der Verwendung der Produktionsfaktoren bereits den eigenen Nutzen unmittelbar und kurzfristig zu maximieren (Lohnerhöhungen, Nutzung von Unternehmungsgütern für private Zwecke usw.).

Das von den Arbeitern gewählte Management vermag dieses Verhalten zwar in Schranken zu halten, jedoch wird es wegen seiner Wahlabhängigkeit von der Arbeiterschaft und wegen seiner Tendenz zur Maximierung des eigenen (Management-) Nutzens diese Schranken nicht so eng ziehen können wie das Management einer kapitalistischen Unternehmung. Das Management selbst hat in der Arbeiterselbstverwaltungsunternehmung mehr Spielraum für eigene Nutzenmaximierung; die Informationskosten (Organisations- und Kontrollkosten) der Arbeiterschaft sind nämlich - ähnlich wie bei den Aktionären - recht groß. Inwieweit der Arbeitsmarkt der Manager und deren Karrierekonkurrenz als Kontrollinstrument greifen, ist schwer zu beurteilen. Das flexibelste und wohl wirkungsvollste Instrument, nämlich das Veräußerungsrecht der Eigneransprüche (also ein Kapitalmarkt), existiert nicht.

Dieser letztgenannte Aspekt hat auch erhebliche Konsequenzen für die Kapitalausstattung der Selbstverwaltungsunternehmung. Die Arbeiter, die wegen der Unmöglichkeit einer Veräußerung ihrer Gewinnanspruchs- und Koordinationsrechte einen relativ kurzen Entscheidungshorizont haben dürften (erwartete Beschäftigungsdauer in der Unternehmung), müssen sich im Rahmen der gesetzlichen Bedingungen entscheiden, welche Teile des ihnen zufließenden Gewinns sie privat vereinnahmen wollen und wieviel sie zur Entwicklung der Unternehmung als Selbstfinanzierungsmittel investieren möchten. Es läßt sich zeigen, daß - sichere Erwartungen für beide Alternativen unterstellt - z. B. bei einem Zeithorizont von 10 Jahren eine Anlage von Gewinnanteilen in einem privaten Sparbuch zu 5 % mit einer unternehmungsinernen Wiederanlage zu einem internen Zinsfuß von 13 % gleichwertig ist (Pejovich 1976 S. 19 ff, ferner Furubotn/Pejovich 1969, Pejovich 1969); wegen der Unmöglichkeit des Verkaufs von reinvestierten Anteilen am Unternehmen kann nämlich das reinvestierte Kapital später nicht wieder vereinnahmt werden, sondern nur die zu erwartenden höheren Löhne oder Gewinnanteile, die sich aus einer Reinvestition möglicherweise (Kontrollkosten, free-rider-Problematik) ergeben können. Bei kürzeren Zeithorizonten wird dieser kritische Zinssatz wesentlich höher. Die Verfügungsrechtsstruktur nimmt also in diesem Falle nicht nur auf die Art der Nutzung der für die Produktion notwendigen Sach- und Dienstleistungen, sondern auch auf die Kapitalstruktur, die Kapitalkosten und damit die Wachstumsmöglichkeiten der Unternehmung erheblichen Einfluß.

### 3.3 Grenzen des Vergleichs unterschiedlicher Unternehmungstypen mit Hilfe der Theorie der Verfügungsrechte

Welchen Wert haben die skizzierten Überlegungen für die Beurteilung unterschiedlich verfaßter Unternehmungen? Auf den ersten Blick mag es scheinen, als ob die klassische Unternehmung das größte Wirtschaftlichkeitspotential besitze und daß deshalb aus wirtschaftlicher Sicht möglichst viele



Unternehmungen entsprechend zu verfassen wären (vollständige Konzentration der Verfügungsrechte in einer Hand). Warum finden wir aber dann in einer marktwirtschaftlichen Gesellschaft, die weitgehend freie Wahl der Rechtsform zuläßt, auch andere Verfassungen, nämlich z. B. Kapitalgesellschaften mit zahlreichen Eignern, Genossenschaften, Partnerschaften, sogar einzelne Fälle von Arbeiterselbstverwaltung? Offensichtlich gibt es noch andere wirtschaftliche Überlegungen, die in Konkurrenz (trade-off-Beziehung) zu den zuvor wiedergegebenen Zusammenhängen treten und die Effizienz einer Unternehmungsverfassung mitbestimmen. Beim Übergang von der klassischen Einzelunternehmung zur Kapitalgesellschaft mit Streubesitz ist das einfach; die relativen Effizienzverluste durch Schmälerung der Verfügungsrechte der Eigentümer sind deutlich geringer als diejenigen, die bei jeder anderen Form der Kapitalaufbringung und Risikoverminderung hinzunehmen wären (Pejovich 1976 S. 16).

So wie die Kapitalbeschaffungsmöglichkeiten mögen auch die Personalbeschaffungs- und Motivierungsmöglichkeiten Anlaß zur Wahl von auf den ersten Blick weniger wirtschaftlichen Unternehmungsverfassungen geben. Auch bei Aufrechterhaltung einer primär ökonomischen Sichtweise entspringen die rechtlichen Grundpfeiler einer Unternehmungsverfassung nicht allein einem verengten Wirtschaftlichkeitsdenken, welches das Normensystem mit den - isoliert betrachtet - absolut niedrigsten Transaktionskosten unbesehen vorzieht. Es sind vielmehr umfassendere, mehrdimensionale Effizienzüberlegungen anzustellen, die weitere wirtschaftliche Kriterien einbeziehen. Neben einer engen Kostenwirtschaftlichkeit müssen also auch andere Ansprüche, die u. U. in Konflikt mit dem engen Wirtschaftlichkeitsverständnis stehen (Anpassungsfähigkeit, Faktorbeschaffungsmöglichkeiten, Vorbedingungen einer Steigerung der Leistungsbereitschaft des Personals), befriedigt werden, um die wirtschaftliche Existenz der Unternehmung nachhaltig zu sichern (vgl. zur Erfassung dieser Problematik in einem mehrstufigen Wirtschaftlichkeitskonzept Picot 1979 S. 1160 ff). Die Theorie

der Verfügungsrechte beachtet derartige Auffächerungen des ökonomischen Effizienzkonzepts nicht.

Jedes Rechtsgebilde entspringt einer Abwägung unterschiedlicher ökonomischer und zusätzlich auch sozialer Ansprüche. Benötigt man z. B. in einem Unternehmungstyp für die Durchführung eines Programms mehr Input als in einem anderen, so ist im Rahmen von trade-off-Betrachtungen abzuwägen, ob die zusätzlichen sozialen Zwecke, die in dem zweiten Unternehmungstyp erreicht werden können, den Verlust hinsichtlich des engeren Effizienzkriteriums wert sind. Dies ist in erster Linie eine politische (wertgeladene) Entscheidung, unter bestimmten Bedingungen jedoch auch ein ökonomisches Problem (vgl. Abschnitt 5.).

Vor diesem Hintergrund wird die Behauptung verständlich, daß jedes Unternehmungsrecht sein eigenes Effizienzpotential besitzt, das aus der jeweiligen oktroyierten und/oder freiwillig vereinbarten Verteilung der Verfügungsrechte resultiert. Die Effizienz einer bestimmten Unternehmungsverfassung kann deshalb nicht ohne weiteres mit der Effizienz einer anderen verglichen werden, ohne die jeweils zusätzlichen verfassungsbegründenden Überlegungen hinzuzuziehen. Jedes Rechtssystem ist, wenn es adäquat durchgesetzt wird, effizient in dem ihm gemäßen Sinne (Randall 1975 S. 739 f). Keine Unternehmungsverfassung ist, wenn sie unter Effizienzgesichtspunkten betrachtet wird, als formale, leicht austauschbare Hülle anzusehen, sondern als Verwirklichung des jeweils als angemessen empfundenen und intendierten sozialen Konsenses über die rechtliche Organisation der Produktion.

Trotz der erwähnten Einschränkungen macht m. E. der Ansatz in systematischer, eingängiger Form auf folgendes aufmerksam: Jede - gemessen an der Struktur der klassischen Unternehmung - "Verdünnung" von Verfügungsrechten in einer Unternehmungsverfassung (im Sinne einer breiteren Verteilung oder einer Einschränkung der drei "Grundrechte" der Abb. 1) erzeugt tendenziell ein wirtschaftliches Verhalten, das zu einem Verlust an ökonomischer Effizienz führt.

Inwieweit derartige ökonomische Wirkungen geringer zu bewerten sind als andere (soziale oder ökonomische) Vorteile, die eine Umverteilung von Verfügungsrechten mit sich bringt, und ob außerdem Verhaltensweisen durch veränderte Verfügungsrechtsstrukturen ausgelöst werden, die die genannten Effizienzverluste kompensieren, bleibt allerdings weitgehend außerhalb des Kompetenzbereichs der eigentlichen Theorie der Verfügungsrechte. Eine Abwägung des "trade-off" zwischen ökonomischen Effizienzverlusten und außerökonomischen Vorteilen wird aber erst ermöglicht, wenn eine Theorie für die Abschätzung der ökonomischen Effizienzverluste zur Verfügung steht. In diesem Sinne leistet die Theorie der Verfügungsrechte einen wichtigen Beitrag.

#### 4. Theorie der Verfügungsrechte und Wandel von Unternehmensverfassungen

##### 4.1 Vorüberlegungen

Bislang wurden Effizienzwirkungen unterschiedlicher Unternehmensverfassungen vor dem Hintergrund des verfügungsrechtstheoretischen Ansatzes aufgezeigt, ohne auf die Frage näher einzugehen, warum gewisse Unternehmensverfassungen untergehen, andere neu entstehen oder verändert werden. Auch diesen Problemkreis spricht die Theorie der Verfügungsrechte an - allerdings bislang weniger häufig und weniger ausführlich als den vorher diskutierten.

Die Frage des Wandels von Unternehmensverfassungen kann letztlich als ein Entscheidungsproblem aufgefaßt werden, bei dem die Beteiligten wiederum versuchen, ihren Nutzen zu maximieren. Wurde zuvor die Nutzenmaximierung von Individuen bei Wahlhandlungen im Rahmen gegebener Unternehmensverfassungen untersucht (Aktion-Utilitarismus), so steht nun die nächsthöhere Ebene, nämlich die Nutzenmaximierung von Individuen bei der Auswahl von Regeln (Verfassungen) im Vordergrund (Regel-Utilitarismus; vgl. etwa Rawls 1953). Auf diese Situation lassen sich wesentliche Aspekte des

eingangs beschriebenen Verfügungsrechtsansatzes übertragen.

#### 4.2 Ursachen des Wandels von Unternehmungsverfassungen

Welche Ursachen kommen für den Wunsch nach Wandel von Unternehmungsverfassungen in Frage, d. h. für das Bemühen, für die individuelle Nutzenmaximierung veränderte Rahmenbedingungen zu vereinbaren?

##### - Faktorpreisänderungen

Strukturelle Verschiebungen der Knappheitsrelationen (Preise) auf Faktormärkten können Anlaß für Anpassungen der Unternehmungsverfassungen sein. So ist z. B. der Übergang von der klassischen Unternehmung zur Publikumsaktiengesellschaft ganz wesentlich durch die zunehmende Knappheit des Faktors Kapital für wachsende Unternehmungen verursacht. Die Kapitalkosten wären für den Einzelunternehmer sonst prohibitiv hoch. Begrenzte Selbstfinanzierungsmöglichkeiten und sinkende Risikoneigung von Fremdkapitalgebern zwingen den Unternehmer zur Streuung von Eigentumsrechten an der wachsenden Unternehmung. Nur durch den Wandel der Unternehmungsverfassung (und damit Veränderung der Verfügungsrechtsstrukturen) kann dieser Knappheit begegnet werden. Die Änderung der Unternehmungsverfassung ist damit Mittel zum Zweck der Unternehmungsentwicklung.

Ähnliche Überlegungen gelten für den Faktor Arbeit. Entsprechende Arbeitsmarktverhältnisse unterstellt, lassen sich qualifizierte Arbeitskräfte manchmal nur dann gewinnen oder halten, wenn Teilhabe am Koordinationsprozeß, am Gewinn und/oder am Kapital individuell oder kollektiv für eine Gruppe bzw. für die Belegschaft insgesamt vereinbart wird, wenn also eine gewisse Umverteilung von Verfügungsrechten erfolgt. Die Aufnahme von qualifizierten Führungskräften als Gesellschafter ist hierfür ein klassisches Beispiel. Es ist aber auch an andere, arbeitsrechtlich verankerte Beteiligungen an Verfügungsrechten zu denken. Die Knappheit des Faktors Arbeit bewirkt, daß in größerem

Umfang Argumente aus Nutzenfunktionen von Arbeitskräften in der organisatorischen oder rechtlichen Verfassung von Unternehmungen verankert werden.

Organisatorische Maßnahmen (Bildung von Gewerkschaften) stärken und konzentrieren in diesem Zusammenhang häufig die Verhandlungsmacht bestimmter Arbeitnehmergruppen. Zugleich werden aufgrund des Spezialisierungseffekts der Interessenorganisation die einzelnen Arbeitskräfte dadurch tendenziell von zu hohen Transaktionskosten, die bei der individuellen Formulierung und Durchsetzung derartiger Verfügungsrechtsänderung entstehen würden, entlastet. Die Bildung von Verbänden läßt sich also auch als Rationalisierung von Transaktionskosten gleichgerichteter Interessenten begreifen.

#### - Wandel gesellschaftlicher Wertvorstellungen

Eng verbunden mit dem vorhergehenden ist der zweite Ursachenbereich für den Wandel von Unternehmungsverfassungen, nämlich Änderungen im Bereich ethischer Werte. Es ist unter Ökonomen zwar eine Streitfrage, ob nicht zuletzt jeder Wertwandel auch eine ökonomische Ursache (z. B. Verschiebung von Knappheitsrelationen) hat, und gewiß werden die Änderungen individueller Prioritäten auf einer Wertskala häufig durch veränderte ökonomische Situationen sehr stark mitgeprägt. Weil es aber kaum möglich ist, alle Werte und Wertwandlungen ökonomisch zu erklären - interkulturelle Unterschiede in Gesellschaften mit ähnlichem ökonomischen Niveau wären demnach nicht mehr zu begründen, was ganz offensichtlich nicht stimmt - sollen Wertänderungen hier als eigenständige Kategorie behandelt werden.

Eine nachhaltige Verschiebung der Vorstellungen von Gerechtigkeit, von Fairness im Umgang miteinander, von menschlicher Würde usw. kann auch den Konsens über die Angemessenheit bestehender Unternehmungsverfassungen aufheben. Derartiger Wertwandel, z. B. wachsendes Bedürfnis nach

Sicherheit, nach gleichberechtigter Teilhabe an Willensbildungs- und Willensdurchsetzungsprozessen sowie an der Verwendung des Überschusses, läßt dann Unternehmungsverfassungen entstehen, die diesen Wertungen stärker Platz geben (Sozialgesetzgebung, Arbeitsrecht, Gewinnbeteiligung, partizipative Führung, Mitbestimmung usw.). Im Einzelfall ist allerdings schwer zu sagen, in welchem Umfang Verschiebungen von Knappheitsrelationen und/oder autonome Veränderungen von Wertvorstellungen derartige Wandlungen in der Verfügungsrechtsstruktur verursachen.

#### - Entdeckung von Rationalisierungsreserven

Eine dritte und letzte Quelle des Anpassungsbedarfs für Unternehmungsverfassungen ist die Entdeckung von Rationalisierungsreserven, die durch Reorganisation von Verfügungsrechten ausgeschöpft werden können. Beispielsweise kann man die Bedingungen benennen, unter denen Entscheidungspartizipation, veränderte Arbeitsorganisation und/oder Gewinn- oder Kapitalbeteiligung, d. h. eine tendenzielle Überführung des Mitarbeiterstatus vom Arbeitsvertrag zum Mitunternehmervertrag, erhebliche Leistungsverbesserungen und Kostensenkungen sowie Steigerung der Anpassungsfähigkeit und Verminderung von Konflikten ermöglicht (z. B. Cable/FitzRoy 1980, Müller-Welser 1977, sowie in verwandtem Zusammenhang Picot 1976, 1980 S. 232 ff). Vor allem dort, wo die Zahl der an einer Aufgabe Beteiligten noch überschaubar ist, so daß der Einfluß des einzelnen auf das Ergebnis spürbar bleibt, wird unter solchen Bedingungen Anreiz zur Produktivitätssteigerung durch Abbau von Kontrollkosten und von Leistungszurückhaltung gegeben (FritzRoy/Cable 1980, Williamson 1975 Kap. 3, Jensen/Meckling 1979 S. 490 f, Alchian/Demsetz 1972 S. 785 f). Genossenschaften, Partnerschaften, selbststeuernde Gruppen und Leistungs- bzw. Gewinnbeteiligungssysteme sind die Folge. Die umgekehrte Richtung ist ebenfalls denkbar, nämlich daß durch Aufgabe von partnerschaftlichen Unternehmungsformen Effizienzsteigerung erreichbar wird (z. B. Übergang von großen Genossenschaften zu Kapitalgesellschaften).

#### 4.3 Typen von Anpassungssituationen

Zu fragen ist, auf welche Weise der Übergang von der bisherigen zu einer veränderten Verfügungsrechtsstruktur ablaufen kann, von welchen Bedingungen die Form der Anpassung abhängt, wenn eine oder mehrere der genannten Ursachen wirksam geworden sind.

Wo keine Vertragsfreiheit herrscht, ist die Anpassung von Unternehmungsverfassungen an veränderte Bedingungen häufig aufwendiger, langsamer und mit meist hohem Reibungsverlust verbunden. Manchmal ist sie auch völlig unmöglich oder führt bei Überschreitung gewisser Grenzen zu revolutionären statt zu evolutionären Prozessen.

In Gesellschaften allerdings, die einen ausreichenden Spielraum an Vertragsfreiheit garantieren, können die Beteiligten prinzipiell die jeweils als angemessen empfundene Form der Unternehmungsverfassung durch freie Vereinbarung zu verwirklichen suchen. Dies erweist sich jedoch - anders als vereinzelt in der Literatur angenommen (vgl. etwa Jensen/Meckling 1979, Pejovich 1978) - manchmal als recht schwierig, vor allem weil die Transaktionskosten, die mit dem Übergang zu einer neuen Verteilungsstruktur der Verfügungsrechte verbunden sind, je nach Bedingungs-lage stark variieren können. In manchen Fällen kann freilich - je nach gesellschaftlicher Machtverteilung - die mißlungene oder zu teure freie Vereinbarung in eine staatlich verordnete generelle Normierung der Verteilung von Verfügungsrechten (Beschränkung der Vertragsfreiheit) einmünden. Im folgenden wird grundsätzlich Vertragsfreiheit als Ausgangssituation unterstellt.

Grundsätzlich kann man verschiedene Fälle von Anpassungen mit Hilfe einfacher spieltheoretischer Modellsituationen beschreiben und erörtern. Soziale Normen (hier: Regelungen der Unternehmungsverfassung zur Verteilung von Verfügungsrechten) können als Absicherungen angestrebter Lösungen von Spielsituationen (hier: veränderte Beziehungen zwischen

den Unternehmungsbeteiligten) interpretiert werden (vgl. Ullmann-Margalit 1977). Im folgenden wird deshalb untersucht, welche Typen von unternehmensverfassungsbezogenen Normen sich unter welchen spieltheoretischen Bedingungen herausbilden und wie sich der Übergang von der einen zu der anderen Unternehmensverfassung grundsätzlich vollzieht.

M. E. lassen sich drei typische Fälle bei der Anpassung von Unternehmensverfassungen unterscheiden: Kooperation, Konflikt, Vertrauen. Sie sind in Abb. 2 mit Hilfe einfacher spieltheoretischer Beispiele wiedergegeben. A und B symbolisieren zwei an der Unternehmung beteiligte Personen oder Gruppen (die Beschränkung auf zwei Parteien erfolgt lediglich aus Gründen der besseren Überschaubarkeit). Eine oder mehrere der zuvor diskutierten Ursachen hat dazu geführt, daß eine neue (veränderte) Unternehmensverfassung zur Diskussion steht. Beide Parteien sollen nun zwei Strategien (ebenfalls aus Gründen der Anschaulichkeit) verfolgen können. Strategie 1: bei der alten Verfassung bleiben, Strategie 2: sich für eine bestimmte Verfassungsänderung (Umverteilung von Rechten) entscheiden. In den Feldern der Abb. 2 sind beispielhaft Werte für die pay-offs angegeben, die sich bei den jeweiligen Strategiekombinationen für die Beteiligten ohne Berücksichtigung der Transaktionskosten des Übergangs von einer Strategie zur anderen ergeben.

#### - Fall 1: Kooperative Anpassung

Im Fall 1 ist den Beteiligten ganz klar, daß der Übergang von der alten Situation (Feld  $A_1 B_1$ ) zur veränderten Verteilung von Verfügungsrechten ( $A_2 B_2$ ) für alle vorteilhaft ist. Die Felder  $A_1 B_2$  und  $A_2 B_1$  sind bedeutungslos, da beide Verfassungsalternativen miteinander nicht koexistent sind. Der Übergang von der Personen- zur Kapitalgesellschaft oder die Einführung eines Erfolgsbeteiligungs- oder Partnerschaftssystems mögen Beispiele sein, in denen aus einem der zuvor geschilderten Anpassungsgründe eine derartige Weiterentwicklung der Unternehmensverfassung einleuchtend ist.



Fall 1 : Kooperative  
Anpassung

		B	
		A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>
A	A <sub>1</sub>	1 1	0 0
	B <sub>1</sub>	0 0	2 2
		B <sub>1</sub>	B <sub>2</sub>

Fall 2 : Konfliktäre  
Anpassung

		B	
		A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>
A	A <sub>1</sub>	5 4	0 0
	B <sub>1</sub>	0 0	4 (3) 5 (3)
		B <sub>1</sub>	B <sub>2</sub>

Fall 3 : Vertrauens-  
volle An-  
passung

		B	
		A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>
A	A <sub>1</sub>	10 10	18,5 2,5
	B <sub>1</sub>	2,5 18,5	12,5 12,5
		B <sub>1</sub>	B <sub>2</sub>

Abb. 2 : Anpassungstypen beim Wandel von  
Unternehmensverfassungen

Die Verfassungsänderung wird durch vertragliche Vereinbarung freiwillig vorgenommen, wenn die mit dem Übergang verbundenen Transaktionskosten geringer sind als der erwartete Nutzenzuwachs. Treten vergleichbare Fälle in großer Zahl in einer Wirtschaft auf (z. B. Umwandlung in Kapitalgesellschaften), so sollte zur Verminderung der individuellen Transaktionskosten ein spezielles Recht (Gesetz) geschaffen werden, das Grundsätze derartiger Änderungs-, Wandlungs- oder Gründungsprozesse und der damit verbundenen steuerlichen und handelsrechtlichen Fragen klärt. Anpassungsprozesse von Unternehmungsverfassungen werden dadurch erleichtert. Das allgemeine bürgerliche Recht sowie das Handels- und Gesellschaftsrecht lassen sich aus dieser Sicht als ein Instrument der Transaktionskostenminimierung für freie vertragschließende Parteien auffassen. Es dient der Standardisierung wesentlicher Elemente der Vertragsgestaltung bei zugleich prinzipieller Erhaltung der Freiheit der Rechtsformwahl.

#### - Fall 2: Konfliktäre Anpassung

Im Fall 2 sind die Vorzeichen entgegengesetzt: Die Verfassungsänderung zielt auf eine Umverteilung zwischen den Parteien, sie erzeugt Konflikte. Aufgrund von relativen Preisänderungen oder Wertverschiebungen wird eine Änderung der Verteilung von Verfügungsrechten mit dem Ziel der Nutzenerhöhung einer Seite auf Kosten einer anderen verlangt. Einige arbeitsrechtliche Maßnahmen (Kündigungsschutz, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall usw.) werden manchmal in diesem Sinne interpretiert ebenso wie Forderungen nach mehr Mitbestimmung auf Betriebs- oder Unternehmungsebene. Sie alle stellen zum Teil erhebliche Veränderungen in der Verteilung der Koordinations- und Gewinnaneignungsrechte dar und werden vielfach als eine Art Nullsummenspiel angesehen.

Für die fordernde Seite stellt sich die Frage, ob sie ein derartiges Anliegen in freier vertraglicher Vereinbarung (z. B. im Rahmen des bestehenden Tarifrechts oder durch Änderung des Gesellschaftsvertrages bzw. der Satzung) oder

durch generelle staatliche Normierung (Gesetzgebung) durchzusetzen versuchen soll. Die Beantwortung ist u. a. von den erwarteten Transaktionskosten abhängig. Der Versuch, durch Ausübung von Verhandlungsdruck (z. B. Austrittsdrohung, Leistungszurückhaltung, Streik) der anderen Seite so hohe Lasten aufzuerlegen, daß sie bereit ist, die gewünschte Verfassungsänderung zu akzeptieren, ist für die Fordernden selbst mit hohen (u. U. prohibitiven) Kosten und Unsicherheiten verbunden. Oftmals erscheint es billiger, die organisierte Interessenmacht im Bereich der Parteien und staatlichen Organe einzusetzen, um eine generelle parteiliche Normenänderung durchzusetzen. In beiden Fällen mag der Reibungsverlust bei der Durchsetzung der neuen Norm so groß sein, daß zwar ein Umverteilungseffekt entsteht, jedoch das Gesamtnutzenniveau verringert wird (vgl. die Klammerwerte in Feld  $A_2 B_2$  des Falles 2).

Bisweilen wird behauptet, daß die Nutzung des politischen Systems in unseren demokratischen Gesellschaftsordnungen stetig einfacher werde, weil das allgemeine Bildungs- und Wohlstandsniveau, der Organisationsgrad der Interessengruppen, sozialer Wandel und tieferliegende Änderungen des Rechtssystems den Zugriff auf die staatliche Willensbildung erleichterten (North 1978 S. 970 ff, Carroll u. a. 1979 S. 615 ff, Peltzman 1980). Deswegen nähme die gesetzliche Verordnung von Verfügungsrechtsänderungen aller Art (nicht beschränkt auf Unternehmungsverfassung) im Vergleich zur freiwilligen (marktlichen) Aushandlung gerade im Zusammenhang mit Umverteilungsproblemen ständig zu. Staatliche Aktivität würde also deshalb ständig wachsen, weil die Nutzung des Staates zum Zwecke der Verordnungs- und Gesetzgebung vergleichsweise weniger Transaktionskosten verursacht als freie Vereinbarungen, die zudem durch vielerlei staatliche Regelungen noch aufwendiger werden.

Akzeptiert man diese allgemeine These, so erfährt die zunehmende staatliche Intervention im Bereich der unternehmensbezogenen Verfügungsrechte eine zusätzliche Begründung

Die hohen Transaktionskosten der umverteilungsorientierten Änderung von Unternehmungsverfassungen werden in vielen Fällen weitgehend dem Staat, der anderen Seite bzw. der Allgemeinheit insgesamt angelastet, so daß der Umverteilungsgewinn kaum durch Transaktionskosten der Fordernden geschmälert wird. Umverteilung von Verfügungsrechten, von Macht und von ökonomischen Ressourcen scheinen in diesem Zusammenhang eng verwoben.

- Fall 3: Vertrauensvolle Anpassung (Prisoners' Dilemma)

Der dritte Fall ist der des Prisoners' Dilemma. Beide Seiten stehen sich besser, wenn sie eine bestimmte Form der Umverteilung von Verfügungsrechten akzeptieren und in die Tat umsetzen ( $A_2 B_2$ ). Aber jede Seite hat die Chance, für sich noch mehr zu gewinnen und die andere Seite schlechter zu stellen, wenn sie bei der alten Strategie bleibt, während die andere die neue Strategie anwendet ( $A_2 B_1$  bzw.  $A_1 B_2$ ). Anders als in den vorangegangenen Fällen sind nun nämlich Strategie 1 und 2 auch gemeinsam zu verwirklichen.

Das Problem der freiwilligen Vereinbarung einer dezentral-partizipativen, unbürokratischen (und damit anpassungsfähigen) Unternehmungsverfassung mit weitgehender Beschäftigungsgarantie für die Organisationsmitglieder sowie Gewinn- und Verlustbeteiligung mag dies verdeutlichen (Modell der japanischen Unternehmung, vgl. etwa Ouchi 1981, Ouchi/Jäger 1978, Shimizu 1980). Wenn beide Seiten das Modell akzeptieren und nach besten Kräften verwirklichen, bedeutet dies für alle einen Gewinn ( $A_2 B_2$ ). Allerdings ist es möglich, daß das Management, z. B. aus Angst vor dem Verlust eigener Befugnisse oder aus Mangel an Vertrauen in die Loyalität der anderen Seite, die Erfolgsermittlung manipuliert oder den Delegations- oder Partizipationsanspruch nicht einlöst bzw. durch flankierende Maßnahmen unterläuft, während die Arbeitnehmer z. B. Lohnverzicht geübt haben. Andererseits könnte die Belegschaft - ebenfalls aus Mangel an langfristigen Vertrauen - die gewonnenen Entscheidungsbefugnisse zur Befriedigung kurzfristiger Interessen mißbrauchen oder

in schwierigen Zeiten (technologischer Wandel, schrumpfende Märkte) die Unterstützung z. B. in Form von vorübergehenden Einkommensminderungen versagen, während sich die andere Seite an Strategie 2 hält und u. a. auch Garantien für die Belegschaft installiert hat. Unter solchen Bedingungen kann es also, sobald die Ausgangssituation ( $A_1 B_1$ ) verlassen wird, leicht zu Übervorteilungen einer Seite ( $A_2 B_1$  oder  $A_1 B_2$ ) kommen. Im Ergebnis ist es deshalb sehr schwierig, Situation  $A_2 B_2$  zu verwirklichen; deshalb dominiert in solchen Fällen die Ausgangssituation  $A_1 B_1$ , d. h. es besteht ein konservativer Trend aus Mangel an gegenseitigem Vertrauen.

Derartige schwierige Wahlsituationen können in der Regel auch nicht durch Eingriffe des Gesetzgebers geklärt werden, die, wie oben erläutert wurde, meist der parteilichen Konfliktlösung oder der generalisierten Normierung prinzipiell unstrittiger Probleme dienen. Anders als Fragen wie Lohnfortzahlung, Zusammensetzung von Aufsichtsräten oder Berichtspflicht von Kapitalgesellschaften läßt sich das Postulat gegenseitigen Vertrauens nicht in zweifelsfreie Normen gießen und verordnen. Das "Soft Contracting" der typischen japanischen Unternehmung, also der Verzicht auf detaillierte Arbeitsverträge und Stellenbeschreibungen, die alle gegenseitigen Ansprüche regeln, zugunsten allgemeiner flexibler Rahmenvereinbarungen, entzieht sich bürokratischer Operationalisierung (Williamson/Ouchi 1981).

Es wird deutlich, daß Unternehmungsverfassungen - wie in Abschnitt 3.1 erwähnt - mehr sind als eine Ansammlung von geschriebenen justitiablen Regeln. Vielmehr bedarf es eines gemeinsamen, vertrauensschaffenden Wertsystems, um sicherzustellen, daß beide Seiten nicht die nächstbeste Gelegenheit suchen, den anderen zu übervorteilen, sondern daß sie sich beiderseitig - im Sinne der kooperativen Lösung des Prisoners' Dilemma ( $A_2 B_2$ ) - fördern. Wenn man so will, kann man dies auch als die Übertragung des Genossen- und Partnerschaftsgedankens auf größere Unternehmungen bezeichnen

(vgl. z. B. Schmidt 1971, Knüpfner 1975). Hierzu ist Kommunikation, Lernen und Entwicklung notwendig, genauso wie ein kulturelles und gesellschaftliches Klima, das derartige wertorientierte Kooperation unterstützt anstatt sie zu untergraben.

Ganz offensichtlich ist eine solche vertrauensorientierte Anpassung der Unternehmungsverfassung mit erheblichen Transaktionskosten verbunden (Lern-, Einübungs- bzw. Änderungskosten) und nur langfristig zu erreichen. Diese hohen Kosten werden nur dann nicht gescheut, wenn beiderseits die Überzeugung vorherrscht, daß Handeln auf einer weitgehend gemeinsamen Wertbasis prinzipiell möglich ist und langfristig jedem erhebliche Vorteile erbringt. Ob sich eine solche Einstellung entwickeln kann, ist neben dem gesellschaftlichen Klima auch von dem Erfahrungs- und Ausbildungshintergrund der Beteiligten abhängig. Gelingt eine solche Entwicklung nicht, so verharret das Unternehmungsverfassungssystem im Zustand  $A_1 B_1$ . Zusätzliche Effizienzreserven werden nicht genutzt; das gegenseitige Mißtrauen wird dann durch weitere extern wie intern auferlegte bürokratische Mechanismen verwaltet und verfestigt, so daß u. U. das Niveau  $A_1 B_1$  unterschritten wird.

#### 4.4 Zusammenfassung

Verfassungswandel von Unternehmungen hat ökonomische, aber auch außerökonomische Ursachen. Sofern diese Ursachen rechtzeitig erkannt werden, lassen sich daraus Schlüsse für zu erwartende inhaltliche Verfassungsänderungen ziehen.

Der Anpassungsprozeß der bestehenden an die gewünschte Verfassung kann unterschiedliche Probleme aufwerfen. Die drei diskutierten Fälle geben dafür typische Modellsituationen wieder. Diese eröffnen Einblicke in typische Problem- und Interessenlagen beim Wandel von Unternehmungsverfassungen sowie in mögliche Erklärungen für unterschiedliche Formen der Normierung dieses Wandels. In der Realität wird meist

einer der drei Aspekte (Kooperation, Konflikt, Vertrauen) überwiegen, die anderen werden jedoch ebenfalls in der Situation gegenwärtig sein und in die Bewertung einbezogen.

Von Bedeutung ist wiederum die Transaktionskostenbetrachtung: Ceteris paribus herrscht derjenige Übergangsmodus von einer Verfügungsrechtsstruktur zur anderen vor, der den Interessenten die geringsten Transaktionskosten auferlegt. Dies ermöglicht eine tendenzielle Prognose der Änderungsform einer Unternehmungsverfassung.

Der schwierige Prozeß des Wandels von Unternehmungsverfassungen kann mit Hilfe der Theorie der Verfügungsrechte in wesentlichen Bereichen transparenter und verständlicher werden. Ansatzpunkte zur möglichen Beeinflussung dieses Prozesses (z. B. Erhöhung oder Senkung der Transaktionskosten der Beteiligten durch Änderungen des zugrunde liegenden allgemeineren Rechts) werden leichter erkennbar.

##### 5. Rechtliche Normen und kulturelle Werte in Unternehmungsverfassungen - Abschließende Bemerkungen zum Beitrag der Theorie der Verfügungsrechte

Die Theorie der Verfügungsrechte bietet einen einfachen globalen Rahmen für die ökonomische Analyse von Unternehmungsverfassungen. Der Ansatz bewirkt damit ein verändertes, u. U. klareres Verständnis der wirtschaftlichen Verfassungsproblematik, weil er das oft recht kompliziert dargestellte System der Unternehmungsverfassung auf die Verteilung weniger "wirtschaftlicher Grundrechte" in Organisationen reduziert. Aufgrund seiner Einfachheit und seines Allgemeinheitsanspruches ist er in der Lage, bisher scheinbar unverbunden nebeneinander stehende Fragen von Wirtschaftsordnung, Rechtsform, Unternehmungsverfassung und Organisationskonzeption miteinander zu verbinden, in einem einheitlichen ökonomischen Bezugsrahmen zu diskutieren und Verständnis für gemeinsame wirtschaftliche Grundprobleme zu entwickeln. Dabei gewinnt auch der Aspekt der Weiterent-

wicklung von Unternehmungsverfassungen zusätzliche Erhellung.

Die Allgemeinheit seiner Formulierungen und die Operationalisierungsprobleme von zentralen Begriffen wie Verfügungsrechte, individuelle Nutzenmaximierung, ökonomische Effizienz (Transaktionskosten) stellen jedoch gewisse Schwächen des Ansatzes dar. Insbesondere unterliegen die Annahmen rationalen, nutzenmaximierenden Verhaltens den Kritikpunkten, die üblicherweise gegen die ökonomische Theorie vorgebracht werden.

Trotz dieser und der weiter oben (Abschnitt 3.3) angesprochenen, m.E. berechtigten Einschränkungen fördert der Ansatz eine sinnvolle Erweiterung des betrachteten Realitätsausschnitts im Vergleich zu den meisten anderen betriebswirtschaftlichen Teiltheorien. Er bezieht nämlich ausdrücklich die sonst meist (unausgesprochen) in die Randbedingungen abgeschobenen rechtlichen Normen mit ein. Demnach erfüllt er teilweise die wichtige, zu lange vernachlässigte Aufgabe einer Integration rechtlicher Rahmenbedingungen in die Untersuchung von betriebswirtschaftlichen, insbesondere organisatorischen Problemen (vgl. etwa Seidel 1977, Chmielewicz 1979).

Schließlich macht der Ansatz in zweifacher Weise auf die ökonomische Bedeutung von kulturellen Werten in Unternehmungsverfassungen aufmerksam:

Zum einen wird die koordinierende Kraft von gemeinsamen Wertvorstellungen in Organisationen ins Bewußtsein gerückt, auf die bisher in der Organisationstheorie nur vereinzelt in systematischer Form hingewiesen wird (vgl. z. B. Arrow 1974 S. 36 f, Ouchi 1980 S. 134 ff). Im Falle der Not-for-profit-Unternehmung, die, wie gezeigt wurde, besonders große Spielräume für effizienzminderndes Verhalten bietet, kann vor allem durch wertorientierte Personalauswahl und -entwicklung die Ausnutzung dieses Spielraums eingeengt



werden (Beamtenethos, Programmtreue usw.), d. h. letztlich durch Erzeugung einer Art Wertkonsens im Sinne der Organisationsaufgabe. Analoges gilt in geringerem Ausmaß für andere Unternehmungstypen ebenso, was auch in den zahlreichen Bemühungen zur Organisationsentwicklung heute praktischen Ausdruck findet. Der Fall der "vertrauensvollen Anpassung" verdeutlicht zudem, daß eine erfolgreiche Weiterentwicklung der Unternehmungsverfassung oftmals von der Weiterentwicklung der Wertbasis und des Wertkonsenses in dem betreffenden gesellschaftlichen Bereich abhängt, also von Faktoren, die sich rechtlicher Normierung und sozial-technischer Beeinflussung weitgehend entziehen. Der bi- oder multilaterale Abbau von Mißtrauen zugunsten des Erkennens gemeinsamer langfristiger Wertvorstellungen und Interessen ist demnach von erheblicher Bedeutung für eine effiziente Ausfüllung und Gestaltung der rechtlichen und organisatorischen Strukturen.

Zum anderen unterstreicht der Ansatz mit aller Klarheit die Bedeutung von Unterschieden in kulturellen Wertvorstellungen und der daraus resultierenden unterschiedlichen Unternehmungsordnungen für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmungen:

Solange die in einem Markt konkurrierenden Unternehmungen nach ähnlichen kulturellen und rechtlichen Prinzipien verfaßt sind, spielt es für die einzelne Unternehmung grundsätzlich keine Rolle, ob andere Verfassungsalternativen u. U. wirtschaftlicher wären. Wenn aber Unternehmungen mit unterschiedlicher Verfassung und damit auch unterschiedlichem Effizienzniveau konkurrieren, werden *ceteris paribus* Effizienzvorteile, so sehr sie auch in der kulturellen Eigenart des Rechts und der Wertsysteme der jeweiligen Unternehmungsumwelt verankert sein mögen, ökonomisch wirksam. Wenn die Unternehmungsverfassungen nicht angeglichen werden, werden auf längere Sicht entweder die Marktanteile der Unternehmungen mit relativ schwächerer Effizienz durch dirigistische oder protektionistische Maßnahmen gesichert,

oder die Unternehmungen mit der effizienteren Verfassung übernehmen - immer *ceteris paribus* - größtenteils diese Marktanteile. Effizienzkonkurrenz wird unter diesen Bedingungen zur Verfassungskonkurrenz zwischen verschiedenen Gesellschaften und Kulturbereichen. Der Zwang zur Angleichung von Unternehmungsverfassungen nimmt zu.

Ein Beispiel dafür ist der weitgehende Untergang der genossenschaftlichen Unternehmungsform in sich entwickelnden Industrieländern. Sichtbares aktuelles Beispiel sind etwa die Bemühungen der Europäischen Gemeinschaft, in solchen Entwicklungsländern, die in die Gemeinschaft exportieren wollen, ähnliche arbeitsrechtliche Standards durchzusetzen, wie sie für vergleichbare Unternehmungen innerhalb der Gemeinschaft gelten. Leistungskonkurrenz im Sinne von Produktionskosten entwickelt sich zur Normenkonkurrenz im Sinne wirtschaftlich gleichwertiger Verfügungsrechtsstrukturen. Der Export des europäischen Wertes "Arbeitsrecht" dient dann aus wirtschaftlicher Sicht dem Schutz heimischer Industrien vor billigen Importen.

Die Diskussion um die gegenwärtigen Wettbewerbsvorteile japanischer Großunternehmungen, bei der bekanntlich die Besonderheiten der japanischen Unternehmungsverfassung eine besondere Rolle spielen, ist ein weiteres Beispiel. Einerseits ist die Debatte von dem Bemühen geprägt, die soziale Rückständigkeit und die Angleichungsnotwendigkeit der dortigen unternehmungs- und arbeitsrechtlichen Bedingungen gegenüber den hierzulande herrschenden herauszustellen. Andererseits wird zunehmend der weitgehende kulturelle Wertkonsens, der die dortigen Unternehmungsverfassungen trägt und offensichtliche Koordinationsvorteile erbringt, bewundert und eine Übertragung auf unsere Verhältnisse gewünscht.

## Literaturverzeichnis

- Albach, H. (1981), Die Bedeutung der Unternehmensverfassung für rationale Entscheidungen, in diesem Band
- Alchian, A.A. (1969), Corporate Management and Property Rights, in: Economic Policy and the Regulation of Corporate Securities, hrsg. v. H.C. Manne, Washington, D.C. (American Enterprise Institute), S. 337-360
- Alchian, A.A. u. Demsetz, H. (1972), Production, Information Costs and Economic Organization, American Economic Review, 62, S.777-795
- Alchian, A.A. u. Demsetz, H. (1973), The Property Right Paradigm, The Journal of Economic History, 33, S. 16-27
- Arrow, K.J. (1974), The Limits of Organization, New York (Norton)
- Berle, A. u. Means, G. (1932), The Modern Corporation and Private Property, New York (Harcourt, Brace and World), (revised edition 1968)
- Borchardt, K. (1977), Der "Property Rights-Ansatz" in der Wirtschaftsgeschichte - Zeichen für eine systematische Neuorientierung des Faches?, in: Geschichte und Gesellschaft, hrsg. v. J. Kocka, Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht), S. 140-160
- Budäus, D. (1975), Entscheidungsprozeß und Mitbestimmung - Ein Beitrag zur Grundlagendiskussion um die Demokratisierung von Unternehmungen, Wiesbaden (Gabler)
- Buhbe, M. (1980), Ökonomische Analyse von Eigentumsrechten. Der Beitrag der economics of property rights zur Theorie der Institutionen, Frankfurt/M. (Lang)
- Cable, J. u. FitzRoy, F.F. (1980), Co-operation and Productivity: Some Evidence from West German Experience, in: The Political Economy of Co-operation and Participation, A Third Sector, hrsg. v. A. Clayre, Oxford (Oxford University Press), S. 141-160
- Carroll, T.M., Ciscil, D.H. u. Chisholm, R.K. (1979), The Market as a Commons: An Unconventional View of Property Rights, Journal of Economic Issues, 13, S. 605-627
- Chmielewicz, K. (1971), Die Betriebsverfassung als Problem einer methodologisch fundierten Sozialreform-Strategie, in: Schmidt (1971), S. 1-40
- Chmielewicz, K. (1979), Anmerkungen zur Organisationslehre aus der Sicht des Nicht-Organisators, Die Betriebswirtschaft, 39, S. 493-496
- Chmielewicz, K. (1980a), Betriebsverfassung, in: Handwörterbuch der Organisation, hrsg. v. E. Grochla, 2. Aufl., Stuttgart (Poeschel), Sp. 370-379

- Chmielewicz, D. (1980b), Unternehmungsverfassung, Gremien der, in: Handwörterbuch der Organisation, hrsg. v. E. Grochla, 2. Aufl., Stuttgart (Poeschel), Sp. 2272-2282
- Coase, R. (1960), The Problem of Social Cost, The Journal of Law and Economics, 3, S. 1-44
- Davies, D.G. (1971), The Efficiency of Public versus Private Firms, The Case of Australia's two Airlines, The Journal of Law and Economics, 14, S. 149-165
- Demsetz, H. (1967), Toward a Theory of Property Rights, American Economic Review, 57, S. 347-359
- Demsetz, H. (1974), "Where is the New Industrial State?", in: Economic Inquiry, 12, S. 1-12
- Edwards, F.R. (1977), Managerial Objectives in Regulated Industries: Expense-Preference Behavior in Banking, Journal of Political Economy, 85, S. 147-162
- Eschenburg, R. (1978), Mikroökonomische Aspekte von Property Rights, in: Ökonomische Verfügungsrechte und Allokationsmechanismen in Wirtschaftssystemen, hrsg. v. R. Eschenburg, H. Leipold, A. Schüller u. Ch. Seidl, Berlin (Duncker & Humblot), S. 9-27
- FitzRoy, F.R. u. Cable, J.R. (1980), Economic Incentives and Social Interaction in the Firm, Paper prepared for OECD Seminar on Cooperatives and their Future Role in Economic Development, IIM, Berlin
- Frech III, H.E. (1976), The Property Rights Theory of the Firm: Empirical Results from a Natural Experiment, Journal of Political Economy, 84, S. 143-152
- Furubotn, E.G. u. Pejovich, S. (1970), Property Rights and the Behavior of the Firm in a Socialist State: The Example of Yugoslavia, Zeitschrift für Nationalökonomie, 30, S. 431-454
- Furubotn, E.G. u. Pejovich, S. (1972), Property Rights and Economic Theory: A Survey of Recent Literature, Journal of Economic Literature, 10, S. 1137-1162
- Furubotn, E.G. u. Pejovich, S. (1974) (Hrsg.), The Economics of Property Rights, Cambridge (Ballinger)
- Galbraith, J.K. (1967), The New Industrial State, Boston (Houghton & Mifflin)
- Gerum, E., Richter, B., Steinmann, H. (1981), Unternehmenspolitik im mitbestimmten Konzern, in diesem Band
- Hannan, T.H. u. Mavinga, F. (1980), Expense Preference and Managerial Control: The Case of the Banking Firm, Bell Journal of Economics, 11, S. 671-682
- Heinen, E. (1969), Zur Mitbestimmung bei Kapitaldispositionen, in: Verantwortliche Betriebsführung, Festschrift für G. Fischer, hrsg. v. E. Gaugler, Stuttgart (Poeschel), S. 74-85

- Hutter, M. (1979), Die Gestaltung von Property Rights als Mittel gesellschaftlich-wirtschaftlicher Allokation, Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht)
- Jacquemin, A. u. de Ghellinck, E. (1980), Familial Control, Size and Performance in the Largest French Firms, European Economic Review, 13, S. 81-91
- Jensen, M.C. u. Meckling, W.H. (1979), Rights and Production Functions: An Application to Labor-managed Firms and Co-determination, Journal of Business, 52, S. 469-506
- Kania, J.J. u. McKean, J.R. (1976), Ownership, Control, and the Contemporary Corporation: A General Behavior Analysis, Kyklos, 29, S. 272-291
- Kirsch, W. u. Scholl, W. (1977), Demokratisierung - Gefährdung der Handlungsfähigkeit organisatorischer Führungssysteme?, Die Betriebswirtschaft, 37, S. 235-246
- Knüpfner, R.v. (1975), Partnerschaft, betriebliche, in: Handwörterbuch des Personalwesens, hrsg. v. E. Gaugler, Stuttgart (Poeschel), Sp. 1441-1448
- Küpper, H.-U. (1974), Grundlagen einer Theorie der betrieblichen Mitbestimmung, Berlin (Duncker & Humblot)
- Leibowitz, A. u. Tollison, R. (1980), Free Riding, Shirking, and Team Production in Legal Partnerships, Economic Inquiry, 18, S. 380-394
- Leipold, H. (1978), Theorie der Property Rights: Forschungsziele und Anwendungsbereiche, Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 7, S. 518-525
- Manne, H.G. (1975) (Hrsg.), The Economics of Legal Relationships, Readings in the Theory of Property Rights, St. Paul usw. (West Publishing)
- Mitbestimmungskommission (1970), Mitbestimmung im Unternehmen. Bericht der Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung, Stuttgart usw. (Kohlhammer)
- Moore, J. (1974), Managerial Behavior in the Theory of Comparative Economic Systems, in: Furubotn/Pejovich (1974), S. 327-339
- Müller-Welser, H.-J. (1977), Mitbestimmung und Mitbeteiligung als Mittel der Unternehmenspolitik, Berlin (Duncker & Humblot)
- North, D.C. (1978), Structure and Performance: The Task of Economic History, Journal of Economic Literature, 16, S. 963-978
- Opp, K.-D. (1979), The Emergence and Effects of Social Norms. A Confrontation of some Hypothesis of Sociology and Economics, Kyklos, 32, S. 775-801
- Ouchi, W.G. (1980), Markets, Bureaucracies and Clans, Administrative Science Quarterly, 25, S. 129-141
- Ouchi, W.G. (1981), Theory Z, London u. Amsterdam (Addison-Wesley)

- Ouchi, W.G. u. Jaeger, A.M. (1978), Type Z Organization: Stability in the Midst of Mobility, *Academy of Management Review*, 3, S. 305-314
- Pejovich, S. (1969), The Firm, Monetary Policy and Property Rights in a Planned Economy, *Western Economic Journal*, 7, S. 193-200
- Pejovich, S. (1976), The Capitalist Corporation and the Socialist Firm; a Study of Comparative Efficiency, *Schweizerische Zeitschrift für Volkswirtschaft und Statistik*, 112, S. 1-25
- Pejovich, S. (1978), Codetermination: A New Perspective for the West, in: The Codetermination Movement in the West, hrsg. v. S. Pejovich, Lexington u. Toronto (D.C. Heath and Co.), S. 3-21
- Peltzman, S. (1980), The Growth of Government, *The Journal of Law and Economics*, 23, S. 209-287
- Picot, A. (1976), Freiwillige Beteiligung externer Gruppen als Konsensbildungsinstrument für Unternehmungsentscheidungen, *Die Unternehmung*, 30, S. 245-259
- Picot, A. (1979), Rationalisierung im Verwaltungsbereich als betriebswirtschaftliches Problem, *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 49, S. 1145-1165
- Picot, A. (1980), Betriebswirtschaftlicher Nutzen contra volkswirtschaftliche Kosten? "Humanisierung des Arbeitslebens" in ökonomischer Sicht, in: *Humanisierung der Arbeitswelt - Vergessene Verpflichtung?*, hrsg. v. L.v. Rosenstiel u. M. Weinkamm, Stuttgart (Poeschel), S. 225-242
- Picot, A. (1981), *Transaktionskostentheorie der Organisation*, Universität Hannover
- Randall, A. (1975), Property Rights and Social Microeconomics, *Natural Resources Journal*, 15, S. 729-747
- Rawls, J. (1955), Two Concepts of Rules, *The Philosophical Review*, 64, S. 3-32
- Ridder-Aab, C.-M. (1980), *Die moderne Aktiengesellschaft im Lichte der Theorie der Eigentumsrechte*, Frankfurt/M. u. New York (Campus)
- Roppel, U. (1979), *Ökonomische Theorie der Bürokratie. Beiträge zu einer Theorie des Angebotsverhaltens staatlicher Bürokratien in Demokratien*, Freiburg i. Breisgau (Haufe)
- Samuelson, P.A. (1947), *Foundations of Economic Analysis*, Cambridge (Harvard University Press)
- Schmidt, R.B. (1971), Gedanken zur Humanisierung des Wirtschaftslebens durch echte Partnerschaft, in: Schmidt (1971), S. 41-55
- Schmidt, R.B. (1971) (Hrsg.), *Probleme der Unternehmungsverfassung*, Tübingen (Mohr)
- Schredelseker, K. (1975), *Eigentümerkontrolle in der großen Aktiengesellschaft*, Frankfurt/M. (Lang)

- Seidel, E. (1977), Organisation und Recht, Zeitschrift für Organisation, 46, S. 443-448
- Shimizu, T. (1980), Organisationslehre III (japanische), in: Handwörterbuch der Organisation, hrsg. v. E. Grochla, 2. Aufl., Stuttgart (Poeschel), Sp. 1619-1629
- Steinmann, H. (1969), Das Großunternehmen im Interessenkonflikt: Ein wirtschaftswissenschaftlicher Diskussionsbeitrag zu Grundfragen einer Reform der Unternehmensordnung in hochentwickelten Industriegesellschaften, Stuttgart (Poeschel)
- Steinmann, H. u. Gerum, E. (1978), Reform der Unternehmensverfassung, Köln usw. (Heymanns)
- Steinmann, H. u. Gerum, E. (1980), Unternehmenspolitik in der mitbestimmten Unternehmung, Die Aktiengesellschaft, 25, S. 1-10
- Thonet, P.J. (1977), Managerialismus und Unternehmenserfolg: Ein empirischer Beitrag, Diss., Saarbrücken
- Thonet, P.J. u. Poensgen, O.H. (1979), Managerial Control and Economic Performance in Western Germany, Journal of Industrial Economics, 28, S. 23-37
- Ullmann-Margalit, E. (1977), The Emergence of Norms, Oxford (Oxford University Press)
- Ulrich, P. (1977), Die Großunternehmung als quasi-öffentliche Institution, Stuttgart (Poeschel)
- Unternehmensrechtskommission (1980), Bericht der Verhandlungen der Unternehmensrechtskommission, hrsg. v. Bundesministerium der Justiz, Köln (Otto Schmidt)
- Weber, P. (1978), Separation of Ownership and Control in an Economic Experiment, Journal of Behavioral Economics, 7, S. 1-16
- Wild, J. (1971), Management-Konzeption und Unternehmensverfassung, in: Schmidt (1971), S. 57-95
- Williamson, O.E. (1964), The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm, Englewood Cliffs, N.J. (Prentice-Hall)
- Williamson, O.E. (1975), Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications, New York u. London (Free Press)
- Williamson, O.E. u. Ouchi, W.G. (1981), The Markets and Hierarchies Program of Research: Origins, Implications, Prospects, in: Organizational Design, hrsg. v. W. Joyce u. A. VandeVen, Chichester (im Druck)
- Witte, E. (1978), Die Verfassung des Unternehmens als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung, Die Betriebswirtschaft, 38, S. 331-340
- Witte, E. (1980a), Das Einflußpotential der Arbeitnehmer als Grundlage der Mitbestimmung, Eine empirische Untersuchung, Die Betriebswirtschaft, 40, S. 3-26

Witte, E. (1980b), Der Einfluß der Arbeitnehmer auf die Unternehmenspolitik, Die Betriebswirtschaft, 40, S. 541-559

Witte, E. (1981), Die Unabhängigkeit des Vorstandes im Einflußsystem der Unternehmung, Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 32, S. 273-296