



**Institut für Produktion und  
Industrielles Informationsmanagement**

Univ.-Prof. Dr. Stephan Zelewski  
Universität Duisburg-Essen  
Standort: Essen  
Fachbereich 5: Wirtschaftswissenschaften  
Universitätsstraße 9, D – 45141 Essen  
Tel.: ++49 (0) 201/ 183-4007  
Fax: ++49 (0) 201/ 183-4017



**Institut für Handelsmanagement und  
Netzwerkmarketing**

Univ.-Prof. Dr. Dieter Ahlert  
Universität Münster  
Fachbereich 4: Wirtschaftswissenschaftliche  
Fakultät  
Am Stadtgraben 13 -15, D – 48143 Münster  
Tel.: ++49 (0) 251/ 83-22808  
Fax: ++49 (0) 251/ 83-22032

Dieter Ahlert/Stephan Zelewski (Hrsg.)

## **Analyse der Beziehungsarten**

MOTIWIDI-Projektbericht 6

**Reinhard Schütte**

**Peter Kenning**

**Malte L. Peters**



Deutsches Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e.V.  
in der Helmholtz-Gemeinschaft



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

MOTIWIDI (Motivationseffizienz in wissensintensiven Dienstleistungsnetzwerken) wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des Forschungsvorhabens "Wissensintensive Dienstleistungen" gefördert (Förderkennzeichen 01HW0163) und vom Projektträger Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR) betreut.

Die Mitglieder des Projektteams danken für die großzügige Unterstützung ihrer Forschungs- und Transferarbeiten.

Essen / Münster 2003  
Alle Rechte vorbehalten.

## Inhalt

<b>Abkürzungs- und Akronymverzeichnis.....</b>	<b>II</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>III</b>
<b>1 Motivation, Zielsetzung und Aufbau .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Grundlagen .....</b>	<b>2</b>
2.1 Konzeptualisierung des Terminus „Theorie“ .....	2
2.2 Interaktionen zwischen Akteuren – Beziehungen, Episoden und Transaktionen.....	4
2.3 Generisches Beziehungsartenraster .....	4
<b>3 Auswahl einer Theorie als Konzeptualisierungsrahmen des erweiterten Beziehungsartenrasters.....</b>	<b>6</b>
3.1 Anforderungen an eine Theorie zur Erweiterung des generischen Beziehungsartenrasters.....	7
3.2 Grundlegende Darstellung der Transaktionskostentheorie .....	7
3.2.1 Annahmen der Transaktionskostentheorie.....	7
3.2.2 Definition theorieimmanenter Termini .....	8
3.2.3 Gesetzesartige Aussagen der Transaktionskostentheorie .....	10
3.3 Explanandum der Transaktionskostentheorie.....	11
3.4 Eignung der Transaktionskostentheorie zur Analyse von Beziehungsarten .....	11
<b>4 Erweitertes Beziehungsartenraster .....</b>	<b>12</b>
4.1 Identifizierung von Beziehungen, Episoden und Transaktionen.....	12
4.2 Rollen der Beziehungspartizipanten .....	14
4.3 Charakterisierung von Beziehungen auf Basis der Transaktionskostentheorie .....	16
4.4 Darstellung des erweiterten Beziehungsartenrasters.....	19
<b>5 Kritische Reflexion .....</b>	<b>23</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>24</b>

## Abkürzungs- und Akronymverzeichnis

ACM	Association of Computer Machinery
Aufl.	Auflage
Bd.	Band
bzw.	beziehungsweise
CPA	Certified Public Accountants
Dr.	Doktor
et al.	et alii
etc.	et cetera
e.V.	eingetragener Verein
f.	folgende
ff.	fort folgende
Hrsg.	Herausgeber
Jg.	Jahrgang
No.	Number
Nr.	Nummer
S.	Seite
Tel.	Telefon
Univ.-Prof.	Universitätsprofessor
Vgl./vgl.	Vergleiche
Vol.	Volume
z.B.	zum Beispiel

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 : Konzeptualisierung einer „Theorie“	3
Abbildung 2 : Definition des Terminus „Theorie“	3
Abbildung 3 : Generisches Beziehungsartenraster	5
Abbildung 4 : Bezeichner für Beziehungen, Episoden und Transaktionen	12
Abbildung 5 : Exemplarische Darstellung der Beziehungen eines Akteurs	13
Abbildung 6 : Beziehungsarten mit bestimmten Beziehungspartizipanten	14
Abbildung 7 : Überblick über potenzielle Rollen von Beziehungspartizipanten	15
Abbildung 8 : Erweitertes Beziehungsartenraster als Entity-Relationship-Diagramm	22

# 1 Motivation, Zielsetzung und Aufbau

Der vorliegende Projektbericht entstand im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten und vom Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) betreuten Projekts „Motivationseffizienz in wissensintensiven Dienstleistungsnetzwerken (MOTIWIDI)“.

Im Rahmen dieses Projekts ist intendiert, Defizite bei der Explizierung von erfolgskritischem Wissen bei abteilungs-, standort- oder gar unternehmensübergreifenden wissensintensiven Geschäftsprozessen aus einer Motivationsperspektive zu analysieren sowie basierend auf den Erkenntnissen dieser Analyse die Entwicklung und prototypische Implementierung einer Relationship Management Balanced Scorecard (RMBSC) vorzunehmen. Als Basis für die Bewertung der Beziehungen mit Hilfe dieser RMBSC wird im vorliegenden Projektbericht ein erweitertes Beziehungsartenraster entwickelt.

Die Zielsetzung des vorliegenden Projektberichts besteht darin, Beziehungen zu analysieren und eine Strukturierung von Beziehungen in verschiedene Beziehungsarten mit Hilfe eines erweiterten Beziehungsartenrasters zu erreichen. Dieses erweiterte Beziehungsartenraster bildet die Basis zur Strukturierung der Beziehungen, deren Bewertung im weiteren Verlauf des Projekts MOTIWIDI operationalisiert wird.

Zunächst werden in Kapitel 2 Grundlagen entfaltet. Zum einen wird in diesem Kapitel erörtert, welches Verständnis für den Terminus Theorie zugrundegelegt wird. Die Erörterung dieses Verständnisses ist erforderlich, da die Entwicklung des erweiterten Beziehungsartenrasters auf Basis einer Theorie erfolgt. Zum anderen wird das Verständnis des Terminus „Beziehung“ und verwandter Termini sowie das bereits im Rahmen des Projekts MOTIWIDI erarbeitete generische Beziehungsartenraster erörtert. Dann wird in Kapitel 3 eine Theorie als Basis zur Erstellung des erweiterten Beziehungsartenrasters ausgewählt und dargestellt. Schließlich erfolgt in Kapitel 4 die Entwicklung des erweiterten Beziehungsartenrasters auf Basis der gewählten Theorie, bevor in Kapitel 5 eine kritische Reflexion des Vorgehens in diesem Projektbericht erfolgt.

## 2 Grundlagen

### 2.1 Konzeptualisierung des Terminus „Theorie“

In der realwissenschaftlichen Literatur finden sich zahlreiche divergierende Verständnisse des Terminus „Theorie“ (vgl. Thiel, 1996, S. 260 ff.; Friedrichs, 1990, S. 18 ff.; Schneider, 1994, S. 53 f.). Oftmals wird die Auffassung vertreten, dass eine Theorie mehrere Sätze (vgl. z.B. Brinkmann, 1997, S. 5; Eberhard 1999, S. 20; Popper, 1989, S. 31) oder Aussagen (vgl. z.B. Charpa, 1996, S. 98; Eberhard, 1999, S. 20; Schanz, 1988b, S. 19; Zelewski, 1999a, S. 30) umfasst (In der Literatur werden mit dem „statement view“ und dem „non statement view“ zwei unterschiedliche Konzepte zur Formulierung realwissenschaftlicher Theorien unterschieden. Vgl. Brinkmann, 1997, S. 6; Zelewski, 1999b, S. 30. In der vorliegenden Arbeit erfolgt eine Betrachtung der Theorien aus der Perspektive des „statement view“.). Eine Aussage stellt den „inhaltlichen Kern“ eines Satzes dar (vgl. Chmielewicz, 1994, S. 80; Frege, 1966, S. 37 f.; Kraft, 1960, S. 127 f.). Zur Abbildung einer Aussage können mehrere Sätze – z.B. in verschiedenen Sprachen – verwendet werden (vgl. Chmielewicz, 1994, S. 80).

Die Verständlichkeit der Sätze – und somit auch der Aussagen – einer Theorie hängt von der Verständlichkeit der verwendeten *Termini* ab (vgl. Eberhard, 1999, S. 20). Um die Verständlichkeit einer Theorie zu gewährleisten, sollten verwendete Termini folglich definiert werden.

Darüber hinaus stellt eine nicht-triviale gesetzesartige Aussage oder eine Gesetzesaussage ein konstituierendes Merkmal einer realwissenschaftlichen Theorie dar (vgl. z.B. Schanz, 1988a, S. 24 ff.; Zelewski, 1999a, S. 30).

Da eine gesetzesartige Aussage und somit eine Theorie nicht für jeden Bereich anwendbar sein muss (vgl. Kühne, 1982, S. 37 ff.), können einer Theorie *Annahmen* zugrunde gelegt werden (vgl. Kühne, 1982, S. 125 ff.), aus denen der intendierte Anwendungsbereich einer Theorie deutlich wird.

In Abbildung 1 (vgl. S. 3) sind die Elemente einer realwissenschaftlichen Theorie nach dem in diesem Kapitel erörterten Verständnis des Terminus „Theorie“ dargestellt.

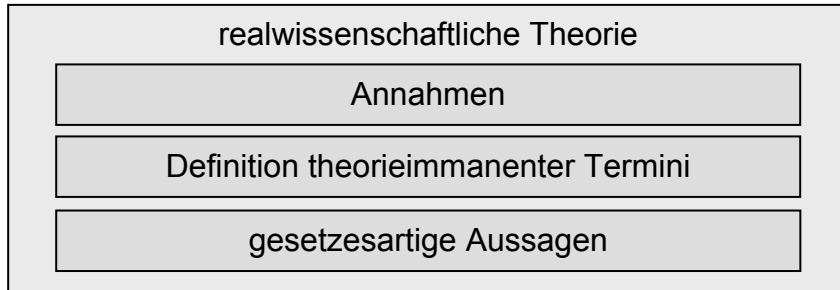


Abbildung 1: Konzeptualisierung einer „Theorie“

In Abbildung 2 wird dieses realwissenschaftliche Verständnis des Terminus „Theorie“ in einer Definition zusammengefasst:

Eine realwissenschaftliche Theorie dient der Beschreibung, Erklärung und Gestaltung eines realen Phänomens. Sie umfasst mindestens eine nicht triviale gesetzesartige Aussage.

Der intendierte Anwendungsbereich einer Theorie kann durch Annahmen eingeschränkt werden. Eine Theorie kann Termini enthalten, die zu ihrem Verständnis benötigt werden.

Abbildung 2: Definition des Terminus „Theorie“

Ziel einer Theorie ist es, durch Erklärungen einen Beitrag zum Verständnis realer Phänomene zu leisten (vgl. z.B. Rapoport, 1988, S. 1). HEMPEL/OPPENHEIM haben ein Schema für wissenschaftliche Erklärungen entwickelt, indem zwischen verschiedenen Arten von Sätzen differenziert wird (vgl. Hempel, 1965, S. 247). Dieses Erklärungsschema gliedert sich in die zwei Bestandteile: *Explanandum* und *Explanans* (vgl. Hempel, 1965, S. 247). Das Explanans setzt sich aus zwei unterschiedlichen Arten von Sätzen zusammen (vgl. Hempel, 1965, S. 247). Diese sind zum einen Sätze, die *Antezedensbedingungen* und *Randbedingungen* enthalten, und zum anderen Sätze, die allgemeine *Gesetze* oder *gesetzesartige Aussagen* (vgl. Hempel, 1965, S. 247; Zelewski, 1999a, S. 31 f.) enthalten. Antezedens- und Randbedingungen können als Annahmen interpretiert werden.

Unter dem Explanandum werden die Sätze verstanden, die das zu erklärende Phänomen beschreiben (vgl. Hempel, 1965, S. 247). Im vorliegenden Kontext – der Konzeptualisierung des Terminus „Theorie“ – ist dieses das Phänomen, das durch eine Theorie und situative Randbedingungen erklärt werden soll, jedoch nicht

Bestandteil der Theorie ist. Die Erklärung dieses Phänomens erfolgt im Explanans. Das Explanandum lässt sich mit Hilfe logischer Schlussfolgerungen aus dem Explanans ableiten (vgl. Hempel, 1965, S. 247; und ferner: Schanz, 1988a, S. 57; Zelewski, 1999a, S. 30).

## **2.2 Interaktionen zwischen Akteuren – Beziehungen, Episoden und Transaktionen**

Unter einer Beziehung wird eine Interaktion zwischen zwei Akteuren in einem bestimmten Kontext verstanden. Akteure können sowohl einzelne Personen als auch Gruppen von Personen sein. Zwei Akteure können mehrere Beziehungen zueinander haben. Beispielsweise können zwei Personen eine Beziehung innerhalb eines Unternehmens haben, wenn eine der Personen Projektleiter eines Projekts und die andere ein Projektmitarbeiter ist. Eine weitere Beziehung haben dieselben zwei Personen als Spieler in einer Sportmannschaft.

Der Terminus Beziehung findet auch Verwendung, wenn zwischen zwei Akteuren mindestens zwei Episoden bestehen (vgl. Bruhn, 2001a, S. 80). Eine Episode stellt eine Ebene zur zeitlichen Strukturierung einer Beziehung dar, die nicht zwingend Verwendung finden muss, sondern als optionales Element zur Strukturierung einer Beziehung verstanden werden kann. Beispielsweise kann ein Projekt als Episode modelliert werden, wobei der Startzeitpunkt des Projekts den Beginn der Episode darstellt und der Endzeitpunkt des Projekts auch das Ende der Episode (vgl. Wagner, 2002, S. 73). Führen zwei Akteure mit einem größeren Zeitabstand wieder ein gemeinsames Projekt durch, so könnte dieses wiederum als Episode innerhalb derselben Beziehung modelliert werden. Eine Episode kann aus einer oder mehreren Transaktionen bestehen (vgl. Bruhn, 2001a, S. 80). Transaktionen stellen somit ein weiteres Element zur Strukturierung von Beziehungen dar. Ein Beispiel für eine Transaktion wäre der Austausch von Wissen zwischen zwei Personen in einer Projektbesprechung.

## **2.3 Generisches Beziehungsartenraster**

In Abbildung 3 ist ein generisches Beziehungsartenraster dargestellt (vgl. Schütte, Kenning, Peters, 2003, S. 15). In der linken Spalte der Tabelle in Abbildung 3 sind als ein Merkmal einer Beziehung die drei möglichen Akteurskonstellationen vermerkt. In den beiden rechten Spalten der Tabelle wird ein weiteres Merkmal einer Bezie-



hung entwickelt, indem unterschieden wird, dass die drei möglichen Akteurskonstellationen innerhalb eines Unternehmens (unternehmensintern) oder über Unternehmensgrenzen hinweg (unternehmensübergreifend) existieren können. Insgesamt ergeben sich anhand dieses generischen Beziehungsartenrasters durch die verschiedenen Kombinationen der Ausprägungen der beiden Merkmale von Beziehungen sechs verschiedene Beziehungsarten. Für diese sechs Beziehungsarten sind in den beiden rechten Spalten von Abbildung 3 Beispiele angeführt. Anhand der Beispiele wird deutlich, dass eine Gruppe aus Personen sowohl eine Abteilung innerhalb eines Unternehmens als auch ein gesamtes Unternehmen sein kann. Im erweiterten Beziehungsartenraster werden weitere Merkmale von Beziehungen berücksichtigt, so dass anhand der Ausprägung zusätzlicher Merkmale eine Ausdifferenzierung in eine größere Anzahl an Beziehungsarten möglich ist.

<b>Akteurskonstellationen</b>	<b>unternehmensintern</b>	<b>unternehmensübergreifend</b>
Person zu Person	Mitarbeiter in Unternehmen A zu Mitarbeiter in Unternehmen A	Mitarbeiter in Unternehmen A zu Mitarbeiter in Unternehmen B
Person zu Personengruppe	Mitarbeiter in Unternehmen A zu Unternehmen A, Mitarbeiter in Unternehmen A zu Abteilung D in Unternehmen A	Mitarbeiter in Unternehmen A zu Unternehmen B, Mitarbeiter in Unternehmen A zu Abteilung D in Unternehmen B
Personengruppe zu Personengruppe	Abteilung A in Unternehmen A zu Abteilung B in Unternehmen A, Abteilung A in Unternehmen A zu Unternehmen A	Unternehmen A zu Unternehmen B, Abteilung C in Unternehmen A zu Abteilung D in Unternehmen B

Abbildung 3: Generisches Beziehungsartenraster

Für das Projekt MOTIWIDI können diese Beispiele teilweise etwas genauer spezifiziert werden, da zwei bestimmte Szenarien betrachtet werden. Zum einen ist dieses das „Industrie-Handels-Szenario“, das Beziehungen zwischen Industrie- und Handelsunternehmen sowie Abteilungen – insbesondere Filialen – in verteilten Handelsunternehmen umfasst. Zum anderen findet im Projekt MOTIWIDI das „Support-

Szenario“ Berücksichtigung, das die Beziehung zwischen Handelsunternehmen und Beratungsunternehmen umfasst (vgl. zu Wissensmanagement in Beratungsunternehmen: Kenning, Schütte, Blaiich, 2003, S. 49 ff.).

### **3 Auswahl einer Theorie als Konzeptualisierungsrahmen des erweiterten Beziehungsartenrasters**

#### **3.1 Anforderungen an eine Theorie**

##### **zur Erweiterung des generischen Beziehungsartenrasters**

Im Rahmen des generischen Beziehungsartenrasters wird differenziert, ob einzelne Personen oder Personengruppen an einer Beziehung partizipieren. Das *erste Eignungskriterium* für eine Theorie wird in der Möglichkeit einer Theorie gesehen, die aus dem generischen Beziehungsartenraster resultierenden Beziehungsarten berücksichtigen zu können.

Das erweiterte Beziehungsartenraster soll die Charakterisierung verschiedener Beziehungsarten anhand weiterer Merkmale von Beziehungen ermöglichen. Folglich besteht das *zweite Eignungskriterium* der Theorieauswahl in der Möglichkeit, weitere Merkmale von Beziehungen berücksichtigen zu können.

#### **3.2 Grundlegende Darstellung der Transaktionskostentheorie**

##### **3.2.1 Annahmen der Transaktionskostentheorie**

Der Transaktionskostentheorie liegen folgende Annahmen zugrunde:

- ❑ Annahme der begrenzten Rationalität (vgl. Williamson, 1975, S. 4; Williamson, 1984, S. 197; Barney, Hesterly, 1996, S. 117): Aufgrund von unvollständigem Wissen und begrenzten Möglichkeiten der Transaktionspartner, Wissen zu verarbeiten, agieren die Transaktionspartner nicht vollkommen, sondern nur begrenzt rational.
- ❑ Annahme des opportunistischen Verhaltens (vgl. Williamson, 1975, S. 4; Williamson, 1984, S. 198 ff.; Barney, Hesterly, 1996, S. 117): Transaktionspartner nehmen zur Durchsetzung ihrer eigenen Interessen Nachteile für andere bewusst in Kauf und setzen ihre eigenen Interessen sogar mit Hilfe von Täuschung und List durch.
- ❑ Annahme der Risikoneutralität (vgl. Williamson, 1985, S. 388 ff., Chiles, McMackin, 1996, S. 73 ff.): Die Transaktionspartner verhalten sich risikoneutral.
- ❑ Annahme der Marktverfügbarkeit der Produktionsfaktoren (vgl. Langlois, 1995, S. 74): Alle Produktionsfaktoren sind auch am Markt verfügbar.

- ❑ Annahme der Invarianz der Produktionskosten (vgl. Picot, 1982, S. 271; Sydow, 2001, S. 261 f.): Die Produktionskosten variieren nicht in Abhängigkeit von der Koordinationsform.
- ❑ Annahme des effizienzorientierten Wettbewerbs (vgl. Picot, 1985, S. 224): Der Wettbewerb zwischen den Akteuren einer Wirtschaft orientiert sich an der Kosteneffizienz.
- ❑ Annahme der Vertragsfreiheit (vgl. Picot, 1985, S. 224): Jeder Akteur kann mit jedem beliebigen anderen Akteur Verträge schließen.
- ❑ Annahme der Unsicherheit (vgl. Williamson, 1981, S. 555; Williamson, 1984, S. 203 ff.; Williamson, 1985, S. 56 ff.; und ferner: Picot, 1991b, S. 147 ff.; Picot, Dietl, 1990, S. 179 ff.): Bei vollkommener Rationalität können alle denkmöglichen zukünftigen Umweltzustände berücksichtigt werden, so dass die Unsicherheit über die zukünftige Entwicklung kein Problem darstellt. Die Relevanz der Unsicherheit für die begrenzte Rationalität ergibt sich daraus, dass keine vollständige Antizipation der Zukunft durch die Transaktionspartner möglich ist (vgl. Barney, Hesterly, 1996, S. 118). WILLIAMSON unterscheidet zwei Arten von Unsicherheit (vgl. z.B. Williamson, 1984, S. 204 ff.). Zum einen ist dieses die Unsicherheit über das Verhalten des Transaktionspartners, die aus der Option opportunistischen Verhaltens folgt. Zum anderen ist dieses die Unsicherheit über die zukünftige Entwicklung der Randbedingungen des Transaktionsumfelds.
- ❑ Annahme der Komplexität (vgl. Picot, 1991b, S. 147 ff.; Picot, Dietl, 1990, S. 179): Es ist möglich, dass Transaktionspartner, aufgrund der Komplexität des Transaktionsumfelds, dieses nicht überblicken können.

### 3.2.2 Definition theorieimmanenter Termini

Im Fokus der transaktionskostentheoretischen Analyse steht die *Transaktion* (vgl. Jung, 1999, S. 14). Einerseits wird eine Transaktion, als eine dem Austausch von Gütern vorangehende Übertragung von *Verfügungsrechten* – so genannten *Property Rights* – definiert (vgl. Picot, 1982, S. 269; Picot, Dietl, 1990, S. 178). Andererseits wird unter einer Transaktion der Güteraustausch zwischen zwei Akteuren – den Transaktionspartnern – verstanden (vgl. Jost, 2001, S. 10). Dieses letztere Verständnis wird dieser Arbeit zugrundegelegt, um den Austausch des immateriellen

Gutes Wissen – beispielsweise auch in einem privaten Gespräch – ohne einen vorangegangenen Austausch von Verfügungsrechten berücksichtigen zu können. Eine Transaktion wird anhand folgender Merkmale charakterisiert:

- ❑ Investitionsspezifität (vgl. Williamson, 1981, S. 555; Williamson, 1984, S. 202 f.; Williamson, 1985, S. 52 ff.; und ferner: Picot, 1991b, S. 148 f.; Picot, Dietl, 1990, S. 179 ff.): Die Investitionsspezifität einer Transaktion lässt sich mit Hilfe einer Quasirente bestimmen, die als Differenz zwischen dem mit einer Transaktion zu erzielenden Erfolg und dem mit einer anderen Transaktion zu erzielenden nächsthöchsten Erfolg ermittelt wird (vgl. Picot, Dietl, 1990, S. 179). Wenn die Spezifität nur für einen Transaktionspartner hoch ist, dieser also transaktionsspezifische Investitionen getätigt hat, muss dieser den Verlust der Quasirente befürchten, so dass für den anderen Transaktionspartner Spielraum für opportunistisches Verhalten entsteht. Beispielsweise könnte ein Lieferant seine Produktion und seinen Vertrieb umstellen, so dass er den Bedürfnissen eines bestimmten Abnehmers gerecht wird. Wenn der Abnehmer nach der Tätigkeit dieser Investition einen niedrigeren Preis fordert, wird der Lieferant die Forderung erfüllen, solange die Preisreduzierung nicht zu einem negativen Erfolg führt (vgl. Barney, Hesterly, 1996, S. 119).
- ❑ Häufigkeit der Transaktion (Williamson, 1981, S. 555; Williamson, 1984, S. 206 f.; Williamson, 1985, S. 60 f.; und ferner: Picot, 1982, S. 271 f.): Wenn eine Transaktion identisch wiederholt wird, lassen sich die Transaktionskosten im Vergleich zur einmaligen Durchführung der Transaktion ceteris paribus senken.
- ❑ Unsicherheit (vgl. Kapitel 3.2.1): Unsicherheit kann zum einen über das Verhalten des Transaktionspartners bei der jeweiligen Transaktion und zum anderen über die zukünftige Entwicklung der Randbedingungen des Transaktionsumfelds bestehen.
- ❑ Komplexität (vgl. Kapitel 3.2.1): Ein weiteres Merkmal zur Charakterisierung einer Transaktion ist durch die Komplexität des Transaktionsumfelds gegeben.

*Transaktionspartner* können sowohl einzelne Personen als auch Gruppen von Personen – wie beispielsweise Unternehmen – sein (vgl. Jost, 2001, S. 10).

Für die mit einer Transaktion verbundenen Kosten – die *Transaktionskosten* – finden sich in der Literatur zahlreiche, partiell verschiedene Konzeptualisierungen (vgl. Albach, 1988, S. 1160 f.; Kiedaisch, 1997, S. 45; Picot, 1982, S. 270; Picot, 1991a, S. 344; Pieper, 2000, S. 135). Exemplarisch sei an dieser Stelle eine Konzeptualisierung von PICOT angeführt, der die Transaktionskosten in die folgenden vier Kostenarten ausdifferenziert (vgl. Picot, 1982, S. 270):

- ❑ Anbahnungskosten, beispielsweise für die Suche nach Informationen über Transaktionspartner;
- ❑ Vereinbarungskosten, beispielsweise für die Vertragsausgestaltung;
- ❑ Kontrollkosten, beispielsweise für die Kontrolle der Erfüllung des Vertrags;
- ❑ Anpassungskosten, beispielsweise für die Durchsetzung von Anpassungen der ursprünglich festgelegten Leistung.

### **3.2.3 Gesetzesartige Aussagen der Transaktionskostentheorie**

Die beiden folgenden gesetzesartigen Aussagen sind Bestandteil der Transaktionskostentheorie:

- ❑ Wenn sich zur Erstellung einer Leistung mehrere alternative Koordinationsformen bieten, dann wird die Koordinationsform mit den niedrigsten Transaktionskosten gewählt.
- ❑ Wenn ein Unternehmen existiert, sind die Transaktionskosten zur Erstellung bestimmter Leistungen bei alternativen Koordinationsformen höher als bei einem Unternehmen.

### 3.3 Explanandum der Transaktionskostentheorie

Die Transaktionskostentheorie versucht, die ökonomische Vorteilhaftigkeit von Koordinationsformen anhand von Transaktionskosten zu erklären. Somit kann die Existenz von Unternehmen erklärt werden (vgl. Coase, 1937, S. 388; Williamson, 1975, S. 3 ff.; Barney, Hesterly, 1996, S. 116). Ein Unternehmen wird als durch eine *Hierarchie* organisiertes Kunstgebilde zur Erstellung von Leistungen verstanden. Neben der Hierarchie ist durch den *Markt* eine alternative Koordinationsform zur Erstellung von Leistungen gegeben (vgl. Williamson, 1994, S. 151; Williamson, 1975, S. 1 ff.; Picot, Dietl, 1990, S. 178 f.). Die Koordination auf dem Markt erfolgt über den Preismechanismus. Darüber hinaus wird berücksichtigt, dass gemischte Koordinationsformen aus Markt und Hierarchie existieren können (vgl. Williamson, 1984, S. 195).

### 3.4 Eignung der Transaktionskostentheorie zur Analyse von Beziehungsarten

Im Rahmen der Transaktionskostentheorie wird der Austausch von Gütern zwischen Transaktionspartnern betrachtet. Eine wiederholte Transaktion zwischen identischen Transaktionspartnern kann in der Transaktionskostentheorie als eine Beziehung betrachtet werden. Dieses Verständnis einer Beziehung passt zu dem in diesem Projektbericht zugrundegelegten Verständnis, da in diesem ebenfalls angenommen wird, dass eine Beziehung mehrere Transaktionen umfasst (vgl. Kapitel 2.2, S. 4). Transaktionspartner können sowohl Personen als auch Gruppen von Personen sein. Folglich lässt sich das generische Beziehungsartenraster im Rahmen der Transaktionskostentheorie berücksichtigen, so dass die Transaktionskostentheorie das *erste Eignungskriterium* erfüllt.

Das *zweite Eignungskriterium* – die Möglichkeit der Berücksichtigung weiterer Beziehungsmerkmale – erfüllt die Transaktionskostentheorie, da die Merkmale einer Beziehung – wie beispielsweise das Vertrauen der Transaktionspartner ineinander – als Einflussgrößen der Höhe der Transaktionskosten verstanden werden können.

## 4 Erweitertes Beziehungsartenraster

### 4.1 Identifizierung von Beziehungen, Episoden und Transaktionen

Im Rahmen des erweiterten Beziehungsartenrasters wird berücksichtigt, dass zwischen zwei Akteuren mehrere Beziehungen bestehen können und sich eine Beziehung aus mehreren Episoden und Transaktionen zusammensetzen kann. Damit Beziehungen, Episoden und Transaktionen eindeutig identifiziert werden können, werden – die in Abbildung 4 dargestellten – *Bezeichner* verwendet. Anhand der Indizes der Bezeichner für Episoden und Transaktion ist es möglich, eine Episode einer Beziehung bzw. eine Transaktion einer Episode und einer Beziehung zuzuordnen.

$i, j$	Akteure
$k$	Index der Beziehungen
$l$	Index der Episoden
$m$	Index der Transaktionen
$B_{i,j,k}$	Bezeichner der Beziehung $k$ zwischen Akteur $i$ und Akteur $j$
$E_{i,j,k,l}$	Bezeichner der Episode $l$ in Beziehung $k$ zwischen Akteur $i$ und Akteur $j$
$T_{i,j,k,l,m}$	Bezeichner der Transaktion $m$ in Beziehung $k$ und Episode $l$ zwischen Akteur $i$ und Akteur $j$

Abbildung 4: Bezeichner für Beziehungen, Episoden und Transaktionen

In Abbildung 5 sind exemplarisch drei Beziehungen inklusive der Episoden und Transaktionen eines Akteurs unter Verwendung dieser Bezeichner dargestellt. In der Abbildung wird deutlich, dass der Akteur 1 eine Beziehung zu Akteur 2 und zwei Beziehungen zu Akteur 4 hat.



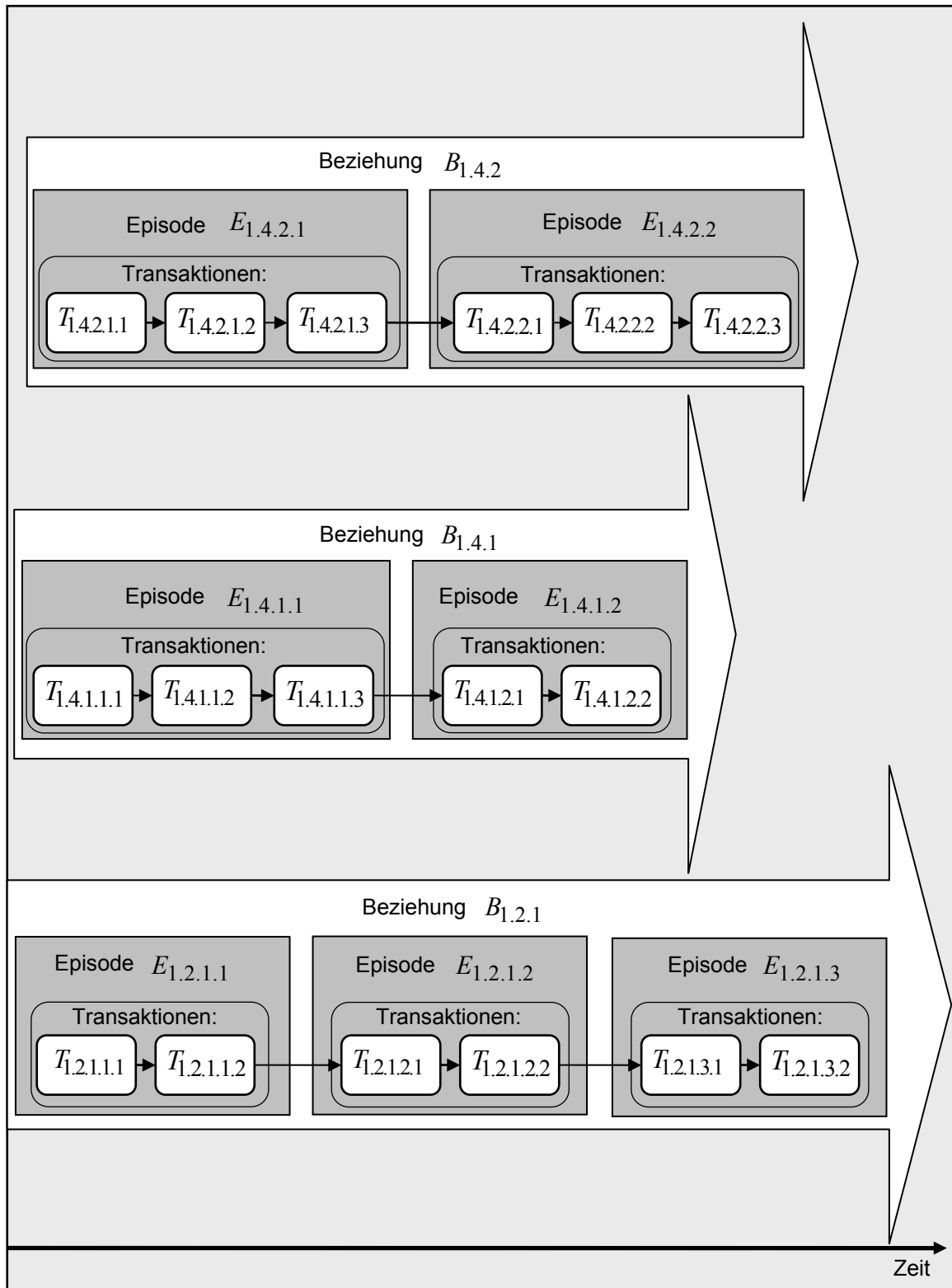


Abbildung 5: Exemplarische Darstellung der Beziehungen zwischen den Akteuren 1, 2 und 4

## 4.2 Rollen der Beziehungspartizipanten

Im generischen Beziehungsartenraster (vgl. Abbildung 3, S. 5) wird differenziert, ob einzelne Personen und/oder Personengruppen an einer Beziehung partizipieren sowie ob es sich um eine unternehmensinterne oder unternehmensübergreifende Beziehung handelt. Zudem werden in Abbildung 3 Beispiele für generische Beziehungsarten angeführt. In der Literatur findet sich häufig eine Fokussierung auf eine Beziehungsart (vgl. Abbildung 6), indem auf die jeweilige Rolle eines Akteurs als Beziehungspartizipant als Merkmal zur Bildung der Beziehungsart rekurriert wird. Eine Rolle ist in diesem Kontext durch die Zuordnung von Aufgaben und Zugriffsbeziehungen zu Ressourcen gekennzeichnet (vgl. Rupietta, 1992, S. 28 f.). In der Tabelle in Abbildung 6 sind exemplarisch einige dieser Beziehungsarten aus der Literatur angeführt. In der linken Spalte der Tabelle sind die verwendeten Bezeichnungen für diese Beziehungsarten und in der rechten Spalte die der jeweiligen Beziehungsart zugeordnete Rolle der Beziehungspartizipanten angeführt.

Bezeichnung der Beziehungsart	Rollen der Beziehungspartizipanten
Geschäftsbeziehung (vgl. Albach, 1980, S. 6; Bleicher, 1995, S. 393; Diller, Kusterer, 1988, S. 211; Gierl, Böhme, Satzinger, 2000, S. 53; Homburg, Faßnacht, 2001, S. 443; Irlenbusch, Schade, 1999, S. 735; Jung, 1999, S. 3 ff.; Wagner, 2002, S. 73)	Geschäftspartner
interne Kunden-Lieferanten-Beziehungen (vgl. König, 1997, S. 39 f.)	Personen und/oder Personengruppen innerhalb eines Unternehmens
Interorganisationsbeziehungen (vgl. Sydow, Windeler, 1994, S. 2)	Organisationen
interpersonelle Beziehungen (vgl. Kale, Singh, Perlmutter, 2000, S. 217)	Personen
Käufer-Verkäufer-Beziehungen (vgl. Eriksson, Hadjikhani, 2000, S. 302)	Käufer und Verkäufer
Kundenbeziehungen (vgl. Bruhn, 2001b, S. 1 ff.)	Unternehmen und deren Kunden
Kunden-Lieferanten-Beziehungen (vgl. Kiedaisch, 1997, S. 5)	Kunden und Lieferanten

Abbildung 6: Beziehungsarten mit bestimmten Beziehungspartizipanten

Im Rahmen des erweiterten Beziehungsartenrasters wird unter anderem berücksichtigt, welche Rollen Akteure – also Personen oder Personengruppen – als Partizipanten einer Beziehung einnehmen können. Aus transaktionskostentheoretischer Perspektive sind alle denkmöglichen Transaktionspartner potenzielle Beziehungspartizipanten. Abbildung 7 (vgl. S. 15) versucht, einen Überblick über potenzielle Rollen von Beziehungspartizipanten zu geben (vgl. hierzu auch: Gordon, 1998, S. 253 ff.).

		Personen	Personengruppen	
wertschöpfungsnah	Wertschöpfung (extern, vertikal)	Auftraggeber	<input type="checkbox"/> private Endkunden <input type="checkbox"/> Mitarbeiter der auftraggebenden Unternehmen <input type="checkbox"/> ...	<input type="checkbox"/> Unternehmen <input type="checkbox"/> öffentliche Einrichtungen (z.B. Ministerien, Universitäten) <input type="checkbox"/> ...
		Auftragnehmer	<input type="checkbox"/> freie Unternehmensberater <input type="checkbox"/> Freelancer <input type="checkbox"/> Mitarbeiter der auftragnehmenden Unternehmen <input type="checkbox"/> ...	<input type="checkbox"/> Lieferanten <input type="checkbox"/> Beratungsunternehmen <input type="checkbox"/> Werbeagenturen <input type="checkbox"/> ...
	Wertschöpfung (intern)	Mitarbeiter	<input type="checkbox"/> Abteilungsleiter <input type="checkbox"/> Projektleiter <input type="checkbox"/> Projektmitarbeiter <input type="checkbox"/> Geschäftsführer <input type="checkbox"/> Vorstandsmitglieder <input type="checkbox"/> Aufsichtsratsmitglieder <input type="checkbox"/> Betriebsratsmitglieder <input type="checkbox"/> ...	<input type="checkbox"/> Abteilungen <input type="checkbox"/> Projekte <input type="checkbox"/> Geschäftsführung <input type="checkbox"/> Vorstand <input type="checkbox"/> Aufsichtsrat <input type="checkbox"/> Betriebsrat <input type="checkbox"/> Personalrat <input type="checkbox"/> ...
	Wertschöpfung (extern, horizontal)	Kooperationspartner	<input type="checkbox"/> Mitarbeiter von Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen <input type="checkbox"/> ...	<input type="checkbox"/> Unternehmen <input type="checkbox"/> öffentliche Einrichtungen <input type="checkbox"/> ...
wertschöpfungsfern	Kapitalgeber	Eigenkapitalgeber	<input type="checkbox"/> Gesellschafter <input type="checkbox"/> Aktionäre <input type="checkbox"/> Mitarbeiter der Venture-Capital-Gesellschaften, öffentlichen Beteiligungsgesellschaften etc. <input type="checkbox"/> ...	<input type="checkbox"/> Venture-Capital-Gesellschaften <input type="checkbox"/> öffentliche Beteiligungsgesellschaften <input type="checkbox"/> ...
		Fremdkapitalgeber	<input type="checkbox"/> private Kreditgeber <input type="checkbox"/> Mitarbeiter der Banken, Lieferanten etc. <input type="checkbox"/> ...	<input type="checkbox"/> Banken <input type="checkbox"/> Lieferanten <input type="checkbox"/> ...
	externe Interessenten	Medien	<input type="checkbox"/> Redakteure <input type="checkbox"/> Reporter <input type="checkbox"/> ...	<input type="checkbox"/> Verlage <input type="checkbox"/> Radiosender <input type="checkbox"/> Fernsehsender <input type="checkbox"/> ...
		Politik	<input type="checkbox"/> Parteimitglieder <input type="checkbox"/> Regierungsmitglieder <input type="checkbox"/> ...	<input type="checkbox"/> Parteien <input type="checkbox"/> Regierungen <input type="checkbox"/> ...
		Interessenverbände	<input type="checkbox"/> Mitglieder/Mitarbeiter der Interessenverbände <input type="checkbox"/> ...	<input type="checkbox"/> Gewerkschaften <input type="checkbox"/> Umweltschutzorganisationen <input type="checkbox"/> ...

Abbildung 7: Überblick über potenzielle Rollen von Beziehungspartizipanten

### 4.3 Charakterisierung von Beziehungen auf Basis der Transaktionskostentheorie

Im Rahmen des erweiterten Beziehungsartenrasters werden Beziehungen anhand der Ausprägung weiterer Merkmale charakterisiert. Jede Beziehung kann in das erweiterte Beziehungsartenraster eingeordnet werden, indem den einzelnen Merkmalen Ausprägungen zugeordnet werden. Diese Merkmale werden mit Hilfe der Literatur zur Transaktionskostentheorie ermittelt, indem auf Arbeiten rekuriert wird, die Einflussgrößen auf die Höhe von Transaktionskosten analysieren.

Ein Merkmal stellt die *Dauer einer Beziehung* dar. In Kapitel 3.2.2 wurde bereits erwähnt, dass bei einer identischen Wiederholung einer Transaktion die Transaktionskosten je Transaktion ceteris paribus gesenkt werden können. Dieses liegt darin begründet, dass beispielsweise die Anbahnungskosten mit einer zunehmenden *Anzahl an Transaktionen* niedriger werden, da über einen bekannten Transaktionspartner in der Regel nicht mehr so viele Informationen beschafft werden müssen. Ebenso können beispielsweise hohe „Kosten der Erstvereinbarung“ auf eine größere Zahl von Transaktionen verteilt werden und somit Fixkostendegressionseffekte realisiert werden (vgl. Picot, 1982, S. 272). Zu beachten ist jedoch, dass beispielsweise zu Beginn einer neuen Episode – wie zum Beispiel dem Start eines neuen Projekts – erneut Kosten der Erstvereinbarung anfallen können.

In der Literatur wird häufig die Bedeutung von *Vertrauen* in Beziehungen akzentuiert (vgl. Bittl, 1997, S. 157 f.; Bleicher, 1995, S. 393; Misztal, 1996, S. 12). Teilweise findet gar der Begriff der Vertrauensbeziehung Verwendung (vgl. Coleman, 1991, S. 115 ff.; Käser, Miles, 2002, S. 11; Luhmann, 2000, S. 34 ff.; Steinle, Ahlers, Gradtke, 2000, S. 208 ff.; Sydow, 1996, S. 11). Zudem wird in der Literatur das Vertrauen der Transaktionspartner ineinander als eine Einflussgröße für die Höhe der Transaktionskosten angeführt, indem unterstellt wird, dass Vertrauen Transaktionskosten reduziert (vgl. Cummings, Bromiley, 1996, S. 303; Plötner, 1995, S. 57 f.; Ripperger, 1998, S. 34; Sydow, 1995, S. 179; Yetim, 2000, S. 57). Teilweise wird im Kontext der Transaktionskostentheorie die Berücksichtigung von Vertrauen abgelehnt (vgl. Williamson, 1993, S. 461 ff.). WILLIAMSON argumentiert, dass Akteure Unsicherheiten über das Verhalten anderer Akteure kalkulieren können und diesen Unsicherheiten durch die Förderung spezifischer Investitionen und die Schaffung vertraglicher Sicherheiten begegnen (vgl. Williamson, 1993, S. 461). Dieser Auffassung WILLIAM-

sons wird nicht gefolgt, da die Kalkulierbarkeit der Unsicherheiten über das Verhalten nur unter der Annahme der begrenzten Rationalität erfolgen kann (vgl. hierzu auch: Walgenbach, 2000, S. 711). Da Akteure aufgrund ihrer begrenzten Rationalität nur über begrenzte Fähigkeiten zur Antizipation zukünftigen Verhaltens anderer Akteure verfügen, sind sie auf das Vertrauen zu den Akteuren angewiesen. Der Auffassung von WILLIAMSON steht eine Vielzahl von Arbeiten gegenüber, die Vertrauen im Rahmen der Transaktionskostentheorie berücksichtigen (vgl. z.B. Chiles, McMackin, 1996, S. 73 ff.; Nooteboom, 1996, S. 985 ff.; Zaheer, Venkatraman, 1995, S. 374 f.). Zum einen ist es ohne die Gefahr opportunistischen Verhaltens nicht nötig zu vertrauen (vgl. Bradach, Eccles, 1989, S. 104; Chiles, McMackin, 1996, S. 85). Zum anderen besagt die Annahme des opportunistischen Verhaltens nicht, dass sich alle Akteure immer opportunistisch verhalten (vgl. Hill, 1990, S. 502; Ripperger, 1998, S. 23). Ferner wird der Verzicht auf die Möglichkeit opportunistischen Verhaltens das Vertrauen erhöhen (vgl. Nooteboom, 1996, S. 996). Die Neigung zum opportunistischen Verhalten kann durch den Aufbau von Vertrauen eingedämmt werden (vgl. Gulati, 1995, S. 93; Rößl, 2001, S. 162). Wenn Akteure an einer Beziehung interessiert sind, werden sie sich um das Vertrauen des Transaktionspartners bemühen und werden das Vertrauen nicht ausbeuten, um kurzfristig Gewinne zu erzielen (vgl. Albach, 1988, S. 1163). Für die Auffassung der transaktionskostenreduzierenden Wirkung von Vertrauen spricht, dass beim Vertrauen eines Akteurs in einen anderen der vertrauende Akteur bestimmte Handlungsalternativen des anderen Akteurs ausschließt (vgl. zu diesem Verständnis von Vertrauen: Dasgupta, 1988, S. 51; Kenning, 2002, S. 9 ff.). Durch das Vertrauen wird folglich die Unsicherheit über bestimmte Handlungen ausgeräumt. Da dadurch Unsicherheiten nicht über vertragliche Regelungen und Kontrollen abgesichert werden müssen, entfallen die Transaktionskosten für diese Vertragsausarbeitung und Kontrolle (vgl. Picot, 1982, S. 272).

Des Weiteren kann ein Merkmal in der *Abhängigkeit* der Akteure gesehen werden. Die Abhängigkeit zweier Akteure nimmt tendenziell mit der Höhe der beidseitig getätigten spezifischen Investitionen zu (vgl. Williamson, 1993, S. 461; Sydow, 2001, S. 253). Wenn es gelingt, dem Opportunismus durch beidseitige spezifische Investitionen entgegenzuarbeiten, fallen weniger oder eventuell sogar gar keine Transaktionskosten an (vgl. Sydow, 2001, S. 253). Werden spezifische Investitionen jedoch bewusst getätigt, um dem Opportunismus entgegenzuwirken, stellen die Kosten für die spezifischen Investitionen Transaktionskosten dar und wirken dem transaktionskos-

tensenkenden Effekt entgegen (vgl. Sydow, 2001, S. 269). Sofern nur ein Akteur spezifische Investitionen tätigt, nimmt die Abhängigkeit dieses investierenden Akteurs vom anderen Akteur zu, so dass der Akteur, der keine oder geringere spezifische Investitionen tätigt, an *Macht* gewinnt. Macht kann definiert werden, als die Möglichkeit, gegen die Interessen eines Akteurs zu handeln, ohne dass dieser Akteur irgendeine Form der Kontrolle über diese Handlungen hat (vgl. Nooteboom, 1996, S. 994).

Ein weiteres Merkmal besteht in der *Kommunikationseffizienz* zweier Akteure bei der Abwicklung von Transaktionen, die in Form von Zeit und Transaktionskosten für eine gegebene Transaktion – beispielsweise einen Wissenstransfer – operationalisiert werden können. Es wird angenommen, dass *kompetitiv* agierende oder zerstrittene Akteure eher Abstimmungsprobleme haben als *kooperativ* agierende Akteure, deren Beziehung „in Ordnung“ ist. Streit und Abstimmungsprobleme nehmen Zeit in Anspruch und erhöhen somit die Transaktionskosten. Abstimmungsprobleme können sich insbesondere ergeben, wenn die beiden Beziehungspartizipanten unterschiedliche Muttersprachen haben und nur über mäßige Fremdsprachenkenntnisse verfügen oder wenn sie sich aufgrund verschiedener Fachsprachen, die aus verschiedenen Ausbildungen resultieren, nicht verständigen können (vgl. hierzu auch: Kenning, Schütte, Blaich, 2003, S. 32 f.). Neben derartigen *Sprachproblemen* können aus *divergierenden Sozialisationen*, die die Akteure erfahren haben, weitere Abstimmungsprobleme resultieren. Beispielsweise können gleiche Aussprüche durch eine unterschiedliche Semantik charakterisiert sein. So wird ein Italiener in der Regel bei dem Ausspruch „Der 25. April ist ein Feiertag“ an den italienischen Feiertag zum Gedenken an die Befreiung Italiens nach dem 2. Weltkrieg denken, während ein Portugiese in der Regel an den portugiesischen Feiertag zum Gedenken an die Beendigung der Diktatur in Portugal von 1974 denken wird. Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, dass die *geographische Entfernung* zwischen zwei Akteuren Einfluss auf die Transaktionskosten haben kann. So können beispielsweise Kosten für Telefongespräche und Kosten für Geschäftsreisen in Abhängigkeit von der geographischen Entfernung variieren. Insbesondere kann *unternehmensintern* an einem Standort eine effizientere Kommunikation als *unternehmensübergreifend* realisiert werden. Darüber hinaus ist anzuführen, dass bei einer *internationalen* Beziehung – über Landesgrenzen hinweg – sich diese Transaktionskosten im Vergleich zu einer *nationalen* Beziehung erhöhen.

Die *Zufriedenheit* der Akteure mit einer Beziehung stellt ein weiteres Merkmal einer Beziehung dar. Ein Akteur ist mit einer Beziehung zufrieden, wenn keine Diskrepanz zwischen einer in der Vergangenheit gebildeten Erwartung im Hinblick auf eine Beziehung und der tatsächlich erlebten Beziehung besteht (vgl. zu diesem Zufriedenheitsbegriff: Herrmann, Huber, Wricke, 1999, S. 678 ff.). Sofern es eine derartige Diskrepanz gibt, hat sich Unzufriedenheit mit einer Beziehung eingestellt. Es kann angenommen werden, dass ein Akteur eine Beziehung beendet, wenn er mit dieser nicht zufrieden ist. Das Beenden einer Beziehung kann die Transaktionskosten erhöhen, da beispielsweise Transaktionskosten für die Auflösung von Verträgen anfallen können. Darüber hinaus fallen dann für die Suche eines alternativen Akteurs und den Aufbau einer neuen Beziehung Anbahnungskosten und dann gegebenenfalls Vereinbarungskosten an. Eine Ausnahme zur Annahme, dass eine Beziehung bei Unzufriedenheit mindestens eines Akteurs beendet wird, kann darin bestehen, dass Akteure trotz Unzufriedenheit mit einer Beziehung diese fortsetzen, da sich keine oder nur wenige Akteure zum Aufbau einer alternativen Beziehung bieten. In der Literatur zur Transaktionskostentheorie ist dieses Problem – des geringen Angebots an alternativen Transaktionspartnern – unter der Bezeichnung „Small Numbers Problem“ behandelt worden (vgl. z.B. Williamson, 1975, S. 26 ff.; Picot, 1982, S. 271 f.). Ebenso können Akteure, die mit einer Beziehung unzufrieden sind, davon abgehalten werden, diese Beziehung zu beenden, wenn sie vorher hohe spezifische Investitionen getätigt haben.

#### **4.4 Darstellung des erweiterten Beziehungsartenrasters**

Das erweiterte Beziehungsartenraster ist in Abbildung 8 (vgl. S. 22) als Entity-Relationship-Diagramm dargestellt. Entity-Relationship-Diagramme werden zur Datenmodellierung auf konzeptioneller Ebene verwendet. Sie wurden von CHEN konzipiert (vgl. Chen, 1976) und haben später verschiedene Erweiterungen erfahren.

Ein Entity-Relationship-Diagramm umfasst mindestens ein *Entity*. Ein Entity stellt ein eindeutig identifizierbares Objekt aus der realen Welt dar (vgl. z.B. Hunstock, 2001, S. 59; Tribunella, 2002, S. 69). Im erweiterten Beziehungsartenraster sind die Entities durch die Akteure geben. Beziehungen zwischen den Entities werden durch so genannte *Relationships* repräsentiert (vgl. z.B. Hunstock, 2001, S. 59; Tribunella, 2002, S. 69). Entities und Relationships, die gleichartig sind, können zu Entity-Typen bzw. Relationship-Typen zusammengefasst werden. Sowohl Entity-Typen als auch

Relationship-Typen können Eigenschaften – die sogenannten *Attribute* – zugeordnet werden (vgl. z.B. Hunstock, 2001, S. 59; Tribunella, 2002, S. 69). Neben diesen „einfachen“ Attributen gibt es weitere Arten von Attributen. Zum einen sind dies Attribute, die mehrere Werte annehmen können. Diese werden als *mehrwertige Attribute* bezeichnet (vgl. z.B. Elmasri, Navathe, 2003, S. 442 ff.). Zum anderen gibt es Attribute, die sich aus den Werten anderer Attribute berechnen lassen. Diese werden als *abgeleitete Attribute* bezeichnet (vgl. z.B. Elmasri, Navathe, 2003, S. 442 ff.). In Abbildung 8 wird ein Entity-Typ durch ein Rechteck, ein Relationship-Typ durch eine Raute, ein Attribut durch ein Oval, ein mehrwertiges Attribut durch ein doppelt umrandetes Oval und ein abgeleitetes Attribut durch ein gestricheltes Oval repräsentiert (vgl. z.B. Elmasri, Navathe, 2003, S. 458).

Der Entity-Typ „Akteur“ in Abbildung 8 ist nur einmal angeführt, da es sich um einen rekursiven Relationship-Typ handelt (Ein rekursiver Relationship-Typ liegt vor, wenn nur ein Entity-Typ verwendet wird. Vgl. z.B. Lee, 1999, S. 877 f.). Nur wenn zwei unterschiedliche Entity-Typen an einem Relationship-Typ partizipieren, werden zwei Entity-Typen abgebildet. Der Entity-Typ „Akteur“ und der Relationship-Typ „Beziehung“ sind durch zwei Kanten miteinander verbunden. An diesen Kanten können die Rollen der Akteure vermerkt werden (vgl. z.B. Gorman, Choobineh, 1990/91, S. 45 f.; Lee, 1999, S. 877 f.). In Abbildung 8 ist an diesen Kanten „Rolle Akteur A“ und „Rolle Akteur B“ vermerkt. Diese sind Platzhalter für die in Kapitel 4.2 dargestellten Rollen. Beispielsweise könnten diese durch die Rollen „Lieferant“ bzw. „Kunde“ ersetzt werden. Zudem sind in Abbildung 8 an den Kanten die Kardinalitäten in der so genannten *(min, max)-Notation* angegeben (vgl. z.B. Hunstock, 2001, S. 65 f.). Die Angabe der Kardinalität (1, 1) in Abbildung 8 bedeutet „genau ein Akteur“ (vgl. z.B. Hunstock, 2001, S. 66), da in Kapitel 2.2 definiert worden ist, dass eine Beziehung zwischen genau zwei Akteuren besteht.

Des Weiteren wird der Relationship-Typ „Beziehung“ durch die Attribute charakterisiert, die in Kapitel 4.3 erörtert wurden. Bei den Attributen „Vertrauen“, „Abhängigkeit“ und „Zufriedenheit“ wird auf *zusammengesetzte Attribute* zurückgegriffen (vgl. z.B. Hunstock, 2001, S. 59). Das ist erforderlich, da sowohl das Vertrauen von Akteur A in Akteur B als auch das Vertrauen von Akteur B in Akteur A berücksichtigt werden muss. Für die Attribute „Abhängigkeit“ und „Zufriedenheit“ gilt dies analog.



Bei den Attributen „Macht“ und „Kommunikationseffizienz“ ist diese Ausdifferenzierung überflüssig, da beispielsweise nicht simultan gelten kann, dass Akteur A mächtiger als Akteur B und Akteur B mächtiger als Akteur A ist.

Die Attribute „Vertrauen“, „Abhängigkeit“, „Zufriedenheit“, „Macht“ und „Kommunikationseffizienz“ sind in Abbildung 8 als mehrwertige Attribute modelliert, da sich die Werte der Attribute im Zeitablauf ändern können. Bei diesen mehrwertigen Attributen muss neben dem Wert des Attributs der jeweilige Zeitpunkt der Änderung dieses Werts gespeichert werden. Ebenso sind sämtliche Attribute zur Dokumentation der Episoden und Transaktionen mehrwertige Attribute, da eine Beziehung aus einer Vielzahl aus Episoden und Transaktionen bestehen kann.

Lediglich die Attribute „Bezeichner Beziehung“, „Anfang der Beziehung“, „Ende der Beziehung“ und „Dauer der Beziehung“ sind „einfache“ Attribute, da diese nur einen Wert annehmen dürfen. Aus den beiden Attributen „Anfang der Beziehung“ und „Ende der Beziehung“ wird das abgeleitete Attribut „Dauer der Beziehung“ berechnet. Für die Attribute „Bezeichner Beziehung“, „Bezeichner Episode“ und „Bezeichner Transaktion“ wird auf die in Kapitel 4.1 erörterten Bezeichner zurückgegriffen.

Im erweiterten Beziehungsartenraster ist eine Beziehungsart durch einen Relationship-Typ gegeben, für den alle Attribute gleich ausgeprägt sind. In Abbildung 8 ist jeweils eine Beziehungsart durch die gleiche Ausprägung aller Attribute des als Raute dargestellten Relationship-Typs „Beziehung“ gegeben.

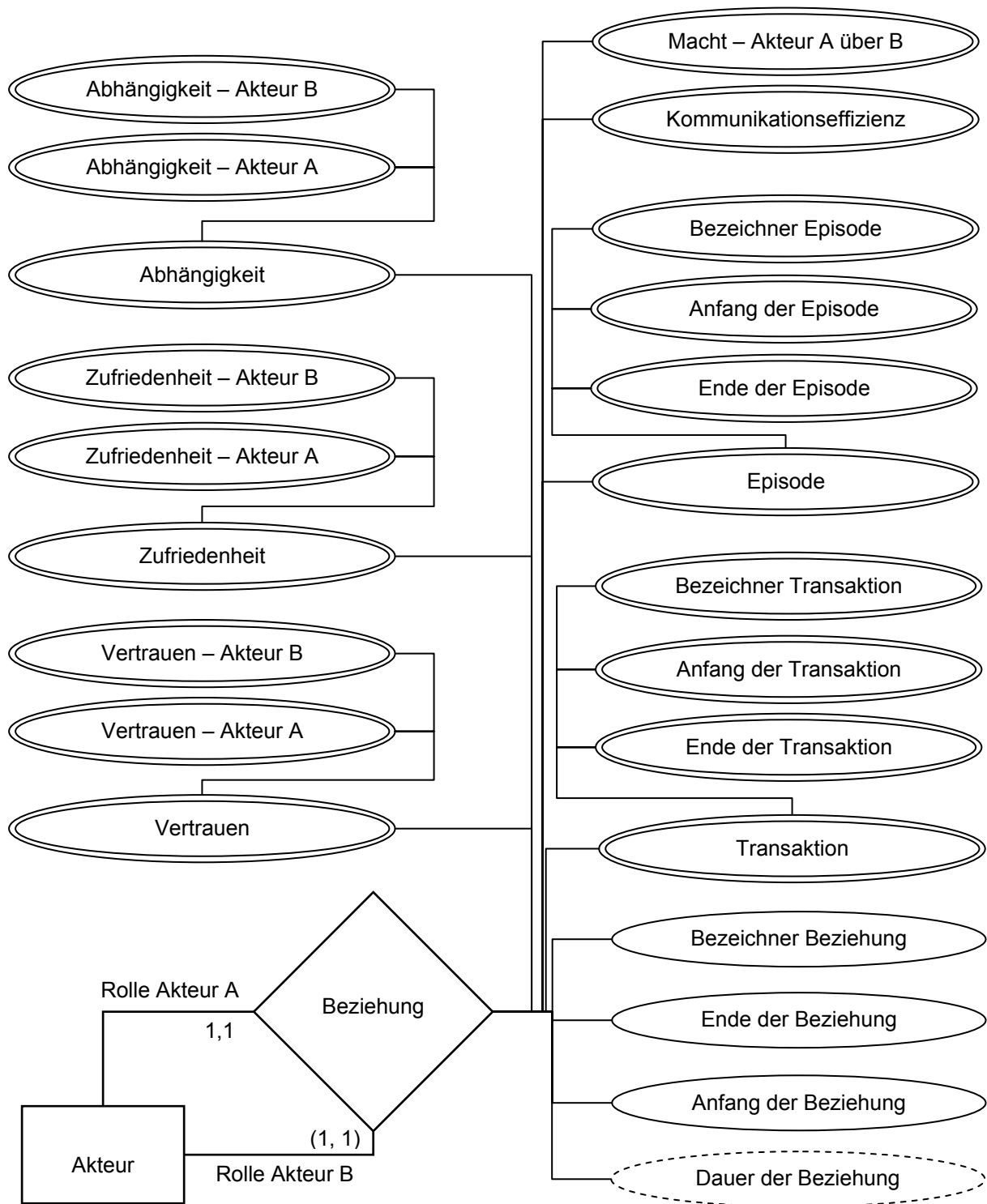


Abbildung 8: Erweitertes Beziehungsartenraster als Entity-Relationship-Diagramm

## 5 Kritische Reflexion

In diesem Projektbericht wurde ein Beziehungsartenraster auf Basis der Transaktionskostentheorie dargestellt. Die Wahl der Transaktionskostentheorie kann zum einen aufgrund der Probleme bei der Operationalisierung von Transaktionskosten (vgl. hierzu Albach, 1988, S. 1163 ff.; Picot, 1982, S. 281; Picot, 1985, S. 225) mit Ablehnung betrachtet werden. Zum anderen kann es als kritisch eingestuft werden, dass es eine Vielzahl von Einflussgrößen auf die Höhe der Transaktionskosten gibt und Elastizitäten von Einflussgrößen in Bezug auf die Transaktionskosten nur schwer bestimmbar sind. Dem gegenüber steht, dass es das Konstrukt der Transaktionskosten ermöglicht, Merkmale von Beziehungen zu ermitteln.

Trotz der mit der Verwendung der Transaktionskostentheorie verbundenen Schwierigkeiten kann ihre Eignung als Basis für das erweiterte Beziehungsartenraster als positiv beurteilt werden, da sie insbesondere im Hinblick auf die folgenden Projektberichte eine Ergänzung des erweiterten Beziehungsartenrasters um zusätzliche Merkmale ermöglicht. Im weiteren Verlauf des Projekts MOTIWIDI werden Möglichkeiten dargestellt, Beziehungen zu verschiedenen Akteuren zu bewerten. Zur Einordnung der zu bewertenden Beziehungen wird jeweils auf das in diesem Projektbericht erarbeitete erweiterte Beziehungsartenraster rekurriert.

## Literatur

**Albach, H.** (1980): Vertrauen in der ökonomischen Theorie. In: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, Band 136 (1980), Heft 1, S. 2-11.

**Albach, H.** (1988): Kosten, Transaktionen und externe Effekte im betrieblichen Rechnungswesen. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 58. Jg. (1988), Heft 11, S. 1143-1170.

**Barney, J. B.; Hesterly, W.** (1996): Organizational Economics: Understanding the Relationship between Organizations and Economic Analysis. In: Clegg, S. R.; Hardy, C.; Nord, W. R. (Hrsg.): Handbook of Organization Studies. London – Thousand Oaks – New Delhi 1996, S. 115-147.

**Bittl, A.** (1997): Vertrauen durch kommunikationsintendiertes Handeln: Eine grundlagentheoretische Diskussion in der Betriebswirtschaftslehre mit Gestaltungsempfehlungen für die Versicherungswirtschaft. Dissertation an der Universität München 1997, Wiesbaden 1997.

**Bleicher, K.** (1995): Vertrauen als kritischer Faktor einer Bewältigung des Wandels. In: Zeitschrift Führung + Organisation, 64. Jg. (1995), Heft 6, S. 390-395.

**Bradach, J. L.; Eccles, R. G.** (1989): Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms. In: Annual Review of Sociology, Vol. 15 (1989), August, S. 97-118.

**Brinkmann, G.** (1997): Analytische Wissenschaftstheorie – Einführung sowie Anwendung auf einige Stücke der Volkswirtschaftslehre. 3. Aufl., München – Wien 1997.

**Bruhn, M.** (2001a): Qualitätsmanagement für Dienstleistungen – Grundlagen, Konzepte, Methoden. 3. Aufl., Berlin – Heidelberg 2001.

**Bruhn, M.** (2001b): Relationship Marketing – Das Management von Kundenbeziehungen. München 2001.

**Charpa, U.** (1996): Grundprobleme der Wissenschaftsphilosophie. Paderborn – München – Wien et al. 1996.

**Chen, P. P.-S.** (1976): The Entity-Relationship Model – Toward a Unified View of Data. In: ACM Transactions on Database Systems, Vol. 1 (1976), No. 1, S. 9-36.

**Chiles, T. H.; McMackin, J. F.** (1996): Integrating Variable Risk Preferences, Trust, And Transaction Cost Economics. In: Academy of Management Review, Vol. 21 (1996), No. 1, S. 73-99.

**Chmielewicz, K.** (1994): Forschungskonzeptionen der Wirtschaftswissenschaft. 3. Aufl., Stuttgart 1994.

**Coase, R. H.** (1937): The Nature of the Firm. In: Economica, Vol. 4 (1937), November, S. 386-405.

**Coleman, J. S.** (1991): Grundlagen der Sozialtheorie – Band 1. Handlungen und Handlungssysteme. München 1991.

**Cummings, L. L.; Bromiley, P.** (1996): The Organizational Trust Inventory (OTI) – Development and Validation. In: Kramer, R. M.; Tyler, T. R. (Hrsg.): Trust in Organizations – Frontiers Of Theory And Research. Thousand Oaks – London – New Delhi 1996, S. 302-330.

**Dasgupta, P.** (1988): Trust as a Commodity. In: Gambetta, D. (Hrsg.): Trust: Making and Breaking Cooperative Relations. Oxford 1988, S. 49-72.

**Diller, H.; Kusterer, M.** (1988): Beziehungsmanagement – Theoretische Grundlagen und explorative Befunde. In: Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis, 10. Jg. (1988), Heft 3, S. 211-220.

**Eberhard, K.** (1999): Einführung in die Erkenntnis- und Wissenschaftstheorie – Geschichte und Praxis der konkurrierenden Erkenntniswege. 2. Aufl., Stuttgart – Berlin – Köln 1999.

**Elmasri, R.; Navathe, S. B.** (2003): Fundamentals of Database Systems. 4. Aufl., Reading 2003.

**Eriksson, K.; Hadjikhani, A.** (2000): Perceptual product connection in an international context. In: International Business Review, Vol. 9 (2000), No. 3, S. 301-320.

**Frege, G.** (1966): Logische Untersuchungen. Göttingen 1966.

**Friedrichs, J.** (1990): Methoden empirischer Sozialforschung. 14. Aufl., Opladen 1990.

**Gierl, H.; Böhme, A.; Satzinger, M.** (2000): Beziehungsmarketing durch private Kontakte. In: Journal für Betriebswirtschaft, 50. Jg. (2000), Heft 2, S. 52-67.

**Gordon, I. H.** (1998): Relationship Marketing. Toronto – New York – Chichester et al. 1998.

**Gorman, K.; Choobineh, J.** (1990/91): The Object-Oriented Entity-Relationship Model (OOERM). In: Journal of Management Information Systems, Vol. 7 (1990/91), No. 3, S. 41-65.

**Gulati, R.** (1995): Does Familiarity Breed Trust? The Implications Of Repeated Ties For Contractual Choice In Alliances. In: Academy of Management Journal, Vol. 38 (1995), No. 1, S. 85-112.

**Hempel, C. G.** (1965): Studies in the Logic of Explanation. In: Hempel, C. G. (Hrsg.): Aspects of Scientific Explanation and Other Essays in the Philosophy of Science. New York 1965, S. 245-295.

**Herrmann, A.; Huber, F.; Wricke, M.** (1999): Die Herausbildung von Zufriedenheitsurteilen bei der Alternativenbetrachtung. In: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 51. Jg. (1999), Heft 7-8, S. 677-692.

**Hill, C. W. L.** (1990): Cooperation, Opportunism, and the Invisible Hand: Implications for Transaction Cost Theory. In: Academy of Management Review, Vol. 15 (1990), No. 3, S. 500-513.

**Homburg, C.; Faßnacht, M.** (2001): Kundennähe, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung bei Dienstleistungsunternehmen. In: Bruhn, M.; Meffert, H. (Hrsg.): Handbuch Dienstleistungsmanagement – Von der strategischen Konzeption zur praktischen Umsetzung. 2. Aufl., Wiesbaden 2001, S. 442-463.

**Hönicke, I.** (1998): Kooperation – Ohne Vertrauen Geht Gar Nichts. In: Office Management, 46. Jg. (1998), Heft 5, S. 14-15.

**Hunstock, J.** (2001): Integration konzeptioneller Datenbankschemata. Dissertation an der Europa-Universität Frankfurt an der Oder 2001, Lohmar – Köln 2001.

**Irlenbusch, B.; Schade, L.** (1999): Zur Wirksamkeit nicht bindender Verträge – Eine experimentelle Untersuchung. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 51. Jg. (1999), Heft 7-8, S. 730-752.

**Jost, P.-J.** (2001): Der Transaktionskostenansatz im Unternehmenskontext. In: Jost, P.-J. (Hrsg.): Der Transaktionskostenansatz in der Betriebswirtschaftslehre. Stuttgart 2001, S. 9-34.

**Jung, S.** (1999): Das Management von Geschäftsbeziehungen – Ein Ansatz auf transaktionskostentheoretischer, sozialpsychologischer und spieltheoretischer Basis. Dissertation an der Universität Mannheim 1999, Wiesbaden 1999.

**Kale, P.; Singh, H.; Perlmutter, H. (2000):** Learning And Protection Of Proprietary Assets In Strategic Alliances: Building Relational Capital. In: Strategic Management Journal, Vol. 21 (2000), No. 3, S. 217-237.

**Käser, P. A. W.; Miles, R. E. (2002):** Understanding Knowledge Activists' Successes and Failures. In: Long Range Planning, Vol. 35 (2002), No. 1, S. 9-28.

**Kenning, P. (2002):** Customer Trust Management – Ein Beitrag zum Vertrauensmanagement im Lebensmitteleinzelhandel. Dissertation an der Universität Münster 2001, Wiesbaden 2002.

**Kenning, P.; Schütte, R.; Blaich, G. (2003):** Status Quo des Wissensmanagements im Dienstleistungssektor. MOTIWIDI-Projektbericht 3, Münster – Essen 2003.

**Kiedaisch, I. (1997):** Internationale Kunden-Lieferanten-Beziehungen. Determinanten – Steuerungsmechanismen – Beziehungsqualität. Dissertation an der Hochschule für Unternehmensführung Koblenz 1997, Wiesbaden 1997.

**König, M. (1997):** Methodik zur Gestaltung interner Kunden-Lieferanten-Beziehungen. In: Reinhart, G.; Schnauber, H. (Hrsg.): Qualität durch Kooperation – Interne und externe Kunden-Lieferanten-Beziehungen. Berlin – Heidelberg – New York et al. 1997, S. 37-74.

**Kraft, V. (1960):** Erkenntnislehre. Wien 1960.

**Kühne, K. (1982):** Evolutionsökonomie – Grundlagen der Nationalökonomie und Realtheorie der Geldwirtschaft. Stuttgart 1982.

**Langlois, R. N. (1995):** Capabilities And Coherence In Firms And Markets. In: Montgomery, C. A. (Hrsg.): Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis. Boston – Dordrecht – London 1995, S. 71-100.



**Lee, H.-K.** (1999): Semantics of recursive relationships in entity-relationship model. In: Information and Software Technology, Vol. 41 (1999), No. 13, S. 877-886.

**Luhmann, N.** (2000): Vertrauen. 4. Aufl., Stuttgart 2000.

**Misztal, B. A.** (1996): Trust in Modern Societies – The Search for the Bases of Social Order. Oxford – Cambridge 1996.

**Nooteboom, B.** (1996): Trust, Opportunism and Governance: A Process and Control Model. In: Organization Studies, Vol. 17 (1996), No. 6, S. 985-1010.

**Picot, A.** (1982): Transaktionskostenansatz in der Organisationstheorie: Stand der Diskussion und Aussagewert. In: Die Betriebswirtschaft, 42. Jg. (1982), Heft 2, S. 267-284.

**Picot, A.** (1985): Transaktionskosten. In: Die Betriebswirtschaft, 45. Jg. (1985), Heft 2, S. 224-225.

**Picot, A.** (1991a): Ein neuer Ansatz zur Gestaltung der Leistungstiefe. In: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 43. Jg. (1991), Heft 4, S. 336-357.

**Picot, A.** (1991b): Ökonomische Theorien der Organisation – Ein Überblick über neuere Ansätze und deren betriebswirtschaftliches Anwendungspotential. In: Ordelheide, D.; Rudolph, B.; Büselmann, E. (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre und ökonomische Theorie. Stuttgart 1991, S. 143-170.

**Picot, A.; Dietl, H.** (1990): Transaktionskostentheorie. In: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 19. Jg. (1990), Heft 4, S. 178-184.

**Pieper, J.** (2000): Vertrauen in Wertschöpfungspartnerschaften – Eine Analyse aus Sicht der Neuen Institutionenökonomie. Dissertation an der wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung 1999, Wiesbaden 2000.

**Plötner, O.** (1995): Das Vertrauen des Kunden: Relevanz, Aufbau und Steuerung auf industriellen Märkten. Dissertation an der Freien Universität Berlin 1994, Wiesbaden 1995.

**Popper, K. R.** (1989): Logik der Forschung. 9. Aufl., Tübingen 1989.

**Rapoport, A.** (1988): Allgemeine Systemtheorie – Wesentliche Begriffe und Anwendungen. Darmstadt 1988.

**Ripperger, T.** (1998): Ökonomik des Vertrauens – Analyse eines Organisationsprinzips. Tübingen 1998.

**Rößl, D.** (1996): Selbstverpflichtung als alternative Koordinationsform von komplexen Austauschbeziehungen. In: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 48. Jg. (1996), Heft 4, S. 311-334.

**Rößl, D.** (2001): Entwicklungspfade asymmetrischer Kooperationen. In: Journal für Betriebswirtschaft, 51. Jg. (2001), Heft 4, S. 162-170.

**Rupietta, W.** (1992): Organisationsmodellierung zur Unterstützung kooperativer Vorgangsbearbeitung. In: Wirtschaftsinformatik, 34. Jg. (1992), Heft 1, S. 26-37.

**Schanz, G.** (1988a): Methodologie für Betriebswirte. 2. Aufl., Stuttgart 1988.

**Schanz, G.** (1988b): Erkennen und Gestalten – Betriebswirtschaftslehre in kritisch-rationaler Absicht. Stuttgart 1988.

**Schneider, D.** (1994): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. 3. Aufl., 2. Druck, München 1994.

**Schütte, R.; Kenning, P.; Peters, M. L.** (2003): Entfaltung des Untersuchungsreichs: Wissen, Beziehungen und deren Bewertung. MOTIWIDI-Projektbericht 1, Essen – Münster 2003.

**Steinle, C.; Ahlers, F.; Gradtke, B.** (2000): Vertrauensorientiertes Management – Grundlagen, Praxisschlaglicht und Folgerungen. In: Zeitschrift Führung + Organisation, 69. Jg. (2000), Heft 4, S. 208-217.

**Sydow, J.** (1995): Konstitutionsbedingungen von Vertrauen in Unternehmensnetzwerken – Theoretische und empirische Einsichten. In: Bühner, R.; Haase, K. D.; Wilhelm, J. (Hrsg.): Dimensionierung des Unternehmens. Stuttgart 1995, S. 177-200.

**Sydow, J.** (1996): Virtuelle Unternehmung – Erfolg als Vertrauensorganisation? In: Office Management, 44. Jg. (1996), Heft 7-8, S. 10-13.

**Sydow, J.; Windeler, A.** (1994): Über Netzwerke, virtuelle Integration und Interorganisationsbeziehungen. In: Sydow, J.; Windeler, A. (Hrsg.): Management interorganisationaler Beziehungen – Vertrauen, Kontrolle und Informationstechnik. Opladen 1994, S. 1-21.

**Sydow, J.** (2001): Zwischenbetriebliche Kooperationen. In: Jost, P.-J. (Hrsg.): Der Transaktionskostenansatz in der Betriebswirtschaftslehre. Stuttgart 2001, S. 241-271.

**Thiel, C.** (1996): Theorie. In: Mittelstraß, J. (Hrsg.): Enzyklopädie Philosophie und Wissenschaftstheorie. Band 4. Stuttgart – Weimar 1996, S. 260-270.

**Tribunella, T.** (2002): Designing Relational Database Systems. In: CPA Journal, Vol. 72 (2002), No. 7, S. 69-72.

**Wagner, S. M.** (2002): Gestaltung von Beziehungsmustern in Supply Chains. In: Logistik Management, 4. Jg. (2002), Heft 4, S. 71-88.

**Walgenbach, P.** (2000): Das Konzept der Vertrauensorganisation – Eine theoriegeleitete Betrachtung. In: Die Betriebswirtschaft, 60. Jg. (2000), Heft 6, S. 707-720.

**Williamson, O. E.** (1975): *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications – A Study in the Economics of Internal Organization*. London 1975.

**Williamson, O. E.** (1984): *The Economics of Governance: Framework and Implications*. In: *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, Bd. 140 (1984), Heft 1, S. 195-223.

**Williamson, O. E.** (1985): *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. New York – London 1985.

**Williamson, O. E.** (1993): *Calculativeness, Trust, And Economic Organization*. In: *Journal of Law and Economics*, Vol. 36 (1993), April, S. 453-486.

**Williamson, O. E.** (1994): *Transaction cost economics and the Carnegie connection*. In: *Journal of Economic Behaviour & Organization*, Vol. 31 (1996), No. 2, S. 149-155.

**Yetim, F.** (2000): *Vertrauen in Informationstechnologie: eine kulturelle Angelegenheit?* In: *Information Management & Consulting*, 15. Jg. (2000), Heft 4, S. 57-61.

**Zaheer, A.; Venkatraman, N.** (1995): *Relational governance as an interorganizational strategy: An empirical test of the role of trust in economic exchange*. In: *Strategic Management Journal*, Vol. 16 (1995), No. 5, S. 373-392.

**Zelewski, S.** (1999a): *Grundlagen*. In: Corsten, H.; Reiß, M. (Hrsg.): *Betriebswirtschaftslehre*, 3. Aufl., München – Wien 1999, S. 1-125.

**Zelewski, S.** (1999b): *Strukturalistische Rekonstruktion einer theoretischen Begründung des Produktivitätsparadoxons der Informationstechnik*. In: Becker, J.; König, W.; Schütte, R. et al. (Hrsg.): *Wirtschaftsinformatik und Wissenschaftstheorie – Bestandsaufnahme und Perspektiven*, Wiesbaden 1999, S. 25-68.