

Der Preis der Flexibilität

Wann sich Zeitarbeit lohnt

Im modernen Personalmanagement ist Flexibilität eine wichtige Ressource. Doch wie hoch ist ihr Preis? Ein einfacher Vergleich der Stundenverrechnungssätze von Zeitarbeitskräften und vergleichbar qualifizierten fest angestellten Arbeitnehmern allein wäre nicht aussagekräftig. Deshalb vergleichen die Autoren zusätzlich die



Schuhfabrik im italienischen Corridonia, Provinz Macerata.

und wann eher nicht

Transaktionskosten von Festangestellten und Zeitarbeitnehmern und gelangen so zu einer monetären Quantifizierung der Flexibilität. Ihre Schätzungen zeigen, dass in flexiblen Beschäftigungsformen im ersten halben Jahr ein Aufschlag von rund 50 Prozent auf den Stundenlohn gerechtfertigt sein kann.



Aus unternehmerischer Sicht bedeutet Flexibilität zuallererst, den Personaleinsatz bedarfsgerecht anpassen zu können. Nur wer situativ adäquat auf Schwankungen in der Güter- und der sich daraus ableitenden Arbeitsnachfrage reagiert, vermeidet Leerlaufzeiten und das Produzieren auf Halde. Dabei greift aber genau diese Betrachtungsweise zu kurz, denn

beitrag für den Unternehmenserfolg? Um diese Frage zu beantworten, haben wir die Transaktionskosten von regulärer Beschäftigung und Zeitarbeit verglichen.

VORTEILE VON ZEITARBEIT

Das IAB-Betriebspanel ist eine jährliche Befragung von rund 15 000 Betrieben und repräsentativ für alle Betriebe in Deutschland und gibt Aufschluss über die Nutzungsmotive von Zeitarbeit. Daraus geht hervor, dass für die Entleiher die Flexibilisierungsmotive im Vordergrund stehen. So führen 73 Prozent der Betriebe mit Zeitarbeitskräften den zeitlich begrenzten Bedarf an, 71 Prozent nennen die schnelle Verfügbarkeit von Personal (vgl. Abb. 1). Rund jeder Vierte sieht in der Zeitarbeit eine Möglichkeit, auf Unsicherheiten der wirtschaftlichen Entwicklung zu reagieren (28 %). Für jeden fünften Entleiher ist die Vermeidung von Aufwand bei der Personalakquisition und der Trennung von Mitar-

behalten alle mit dem Arbeitseinsatz verbundenen Aufwendungen des Arbeitgebers nach Abzug von Lohnsubventionen. Nach Angaben des Statistischen Bundesamts betragen im Jahr 2010 die Arbeitskosten im verarbeitenden Gewerbe durchschnittlich 32,82 Euro pro tatsächlich geleistete Arbeitsstunde. Die tatsächlich geleistete Arbeitszeit liegt dabei wegen Urlaubs-, Krankheits- und gesetzlicher Feiertage sowie bezahlter Freistellungen statistisch um 16,5 Prozent unter der vergüteten Arbeitszeit.

Bei einem Vergleich unterschiedlicher Beschäftigungsformen sind neben den Arbeitskosten jedoch auch die Transaktionskosten relevant. Transaktionskosten sind die ökonomischen Kosten, die bei der Abwicklung von Tausch entstehen. Im Sinne der Neuen Institutionenökonomik sind sie die Kosten, die bei der Anbahnung, Durchsetzung und Beendigung von Verträgen auftreten (Williamson 1981). Die Art der Transaktionskosten differiert phasenspezifisch, während ihre jeweilige Höhe vor allem von der gewählten Beschäftigungsform abhängt.

Transaktionskosten der Personalbeschaffung sind Koordinationskosten, die während des Rekrutierungsprozesses entstehen. Neben Such- und Informationskosten für das Anwerben und die Auswahl von Kandidaten entstehen Verhandlungskosten beim Vertragsabschluss. Zu berücksichtigen sind dabei auch die Kosten für das Schalten von Anzeigen und die Arbeitskosten der mit dem Verfahren beauftragten Personen. Hierzu zählt auch die Wahrung der Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats. Transaktionskosten der Personalbeschaffung fallen einmalig vor Beschäftigungsbeginn an und sind unabhängig von der Beschäftigungsdauer.

Die Transaktionskosten für die Auswahl einer Zeitarbeitskraft resultieren aus Sicht des Entleihers aus der Kontaktaufnahme mit Personaldienstleistern, dem

DIE AUTOREN

ANDREAS CRIMMANN ▶
wissenschaftlicher Mitarbeiter
am Institut für Arbeitsmarkt- und
Berufsforschung sowie Doktorand
am Lehrstuhl für Volkswirtschafts-
lehre, insb. Arbeitsökonomie,
Universität Erlangen-Nürnberg



CHRISTIAN LEHMANN ▶
wissenschaftlicher Mitarbeiter und
Doktorand am Lehrstuhl für
Strategisches Management und
Organisation der Universität
Bayreuth



ökonomisch gesehen hat die Ressource Flexibilität einen Preis. Dieser spiegelt sich jedoch nicht in den Lohnkosten, sondern in den mit dem Beschäftigungsverhältnis verbundenen Transaktionskosten wider.

Typischerweise nutzen Unternehmen sowohl interne als auch externe Flexibilisierungsinstrumente. Zu den internen Instrumenten zählen vor allem Arbeitszeitkonten, Mehr- oder Schichtarbeit. Externe Flexibilisierung kann mit Outsourcing, also der Fremdvergabe von Aufträgen und dem Decken des Personalbedarfs durch atypisch Beschäftigte, insbesondere Zeitarbeitskräfte, realisiert werden. Im HR-Management gilt Zeitarbeit als besonders flexible Alternative zur Beschäftigung eigener Arbeitnehmer. Zeitarbeit übernimmt dabei die Funktion einer ad hoc abrufbaren überbetrieblichen Personalreserve (Walwei / Ziegler 2012). Bei der Frage nach dem Make or Buy ist also Flexibilität eine wichtige Ressource. Was aber ist ihr Wert-

beitrag für den Unternehmenserfolg? Um diese Frage zu beantworten, haben wir die Transaktionskosten von regulärer Beschäftigung und Zeitarbeit verglichen. Daraus geht hervor, dass für die Entleiher die Flexibilisierungsmotive im Vordergrund stehen. So führen 73 Prozent der Betriebe mit Zeitarbeitskräften den zeitlich begrenzten Bedarf an, 71 Prozent nennen die schnelle Verfügbarkeit von Personal (vgl. Abb. 1). Rund jeder Vierte sieht in der Zeitarbeit eine Möglichkeit, auf Unsicherheiten der wirtschaftlichen Entwicklung zu reagieren (28 %). Für jeden fünften Entleiher ist die Vermeidung von Aufwand bei der Personalakquisition und der Trennung von Mitar-

ARBEITS- UND TRANSAKTIONS-KOSTEN

Bei der Entscheidung für oder gegen Zeitarbeit wird häufig der von Personaldienstleistern angebotene Stundenverrechnungssatz zu den Arbeitskosten pro Stunde vergleichbarer eigener Beschäftigter ins Verhältnis gesetzt. Die Arbeitskosten be-

Sichten von Unterlagen und dem Führen von Auswahlgesprächen sowie Verhandlungen über den Stundenverrechnungssatz. Eine Anhörung des Betriebsrats kann entfallen, wenn eine Betriebsvereinbarung Schwellenwerte für den Einsatz von Zeitarbeitskräften vorsieht und diese nicht überschritten werden. Existieren Rahmenverträge mit Dienstleistern, reduzieren sich

ne Weiterbildung entstehen. Zwar existieren möglicherweise Produktivitätsunterschiede zwischen eigenen Beschäftigten und Leiharbeitskräften, doch ist die empirische Evidenz hierzu uneinheitlich. Die Transaktionskosten des Personaleinsatzes lassen sich deshalb nur für den Einzelfall berechnen. Lässt man individuelle Unterschiede außen vor, dürften die quantifizierbaren



mit zunehmender Häufigkeit des Abrufs von Zeitarbeitskräften die Transaktionskosten des Vertragsschlusses. Die mit der Auswahl einer Leiharbeitskraft verbundenen Transaktionskosten sind also insgesamt deutlich geringer als bei vergleichbaren eigenen Beschäftigten.

Transaktionskosten des Personaleinsatzes und der Personalentwicklung umfassen die Kosten, die zur Führung, Motivation und Kontrolle des Mitarbeiters, seiner Bindung an das Unternehmen sowie für sei-

Transaktionskostenunterschiede des Personaleinsatzes zwischen regulärer Beschäftigung und Zeitarbeit eher gering sein.

Transaktionskosten der Personalfreisetzung sind fluktuationsbedingte und institutionelle Anpassungskosten der Arbeitsnachfrage. Fluktuationsbedingte Kosten beinhalten den bewerteten Arbeitsaufwand der an der Freisetzung beteiligten Personen und die damit in Zusammenhang stehenden Sachkosten. Institutionelle Anpassungskosten ergeben sich vor allem aus dem

Besucher einer von irischen Firmen organisierten Jobmesse in Warschau.



Fertigung von Traktoren bei Fendt in Marktoberdorf.

Kündigungsschutzgesetz. Dort verankerte Kündigungsfristen erzwingen eine temporäre Weiterbeschäftigung der Arbeitnehmer selbst bei betrieblich bedingter und plötzlich eintretender Verringerung des Personalbedarfs. Bei betriebsbedingten Kündigungen

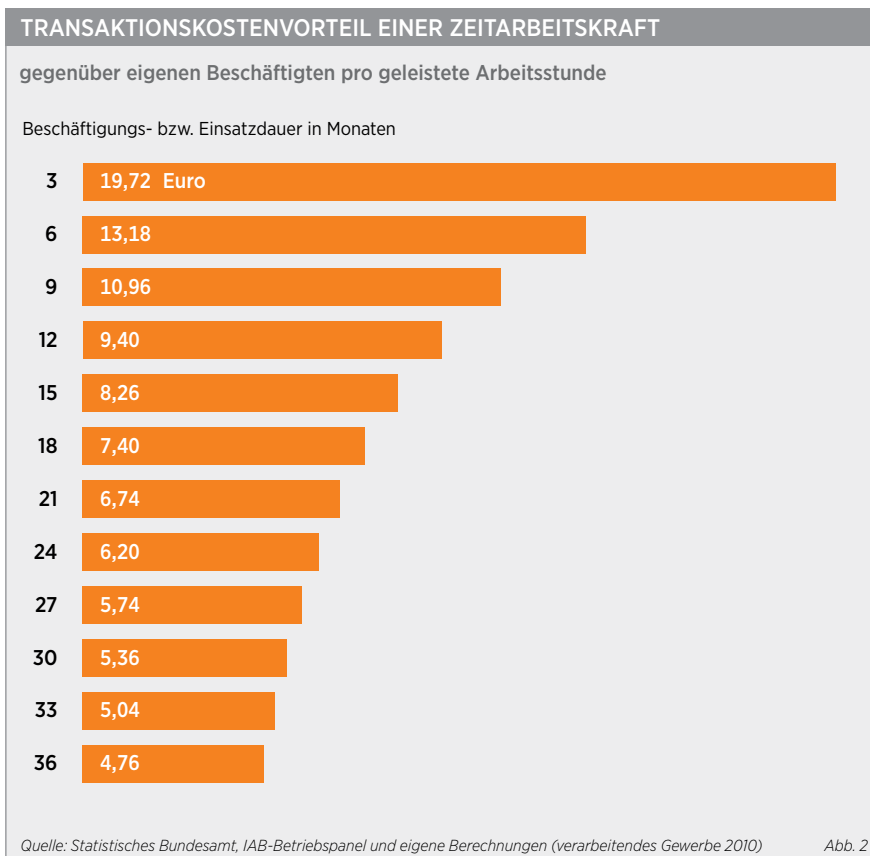
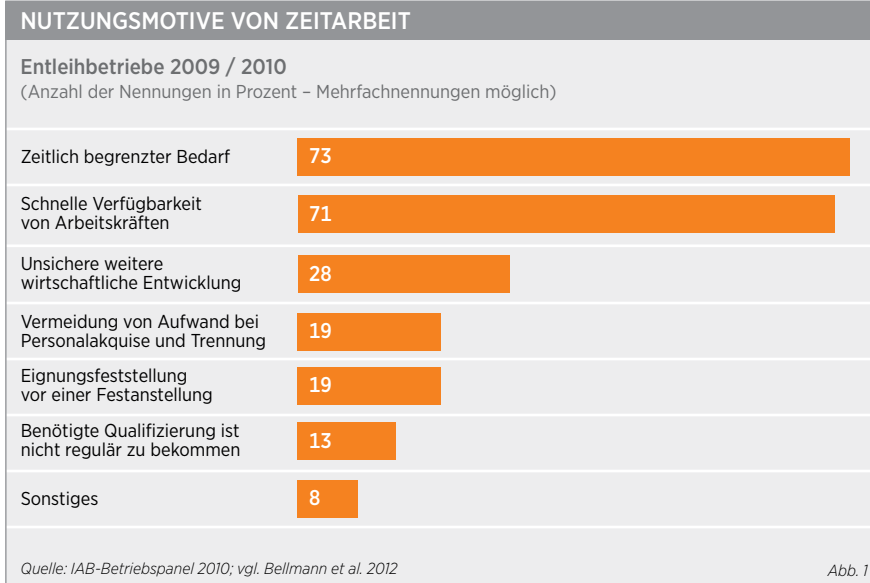
sieht der Gesetzgeber zudem eine Sozialauswahl vor. Sofern ein Betriebsrat vorhanden ist, implizieren auch dessen Informations-, Anhörungs- und Mitbestimmungsrechte Transaktionskosten. Entlassungen können darüber hinaus finanzielle Ansprüche der gekündigten Arbeitnehmer begründen, zum Beispiel in Form von Abfindungen. Transaktionskosten der Personalfreisetzung führen insgesamt dazu, dass eine unmittelbare Freisetzung verzögert und / oder verteuert wird (Crimmann / Lehmann 2012).

Auch für die Freisetzung einer Zeitarbeitskraft fallen Kosten an. Jedoch beschränken sich diese auf die bewertete Arbeitszeit der damit im Entleihbetrieb betrauten Personen. Im Gegensatz zu eigenen Beschäftigten greift bei einer Abmeldung von Zeitarbeitskräften das Kündigungsschutzgesetz nicht. In Verbindung mit entsprechend gestalteten Überlassungsverträgen können Leiharbeitskräfte also sehr zeitnah und im Vergleich zu eigenen Beschäftigten zu deutlich geringeren Kosten freigesetzt werden.

HÖHE DER TRANSAKTIONSKOSTEN

Durch die Nutzung von Zeitarbeit externalisieren Einsatzbetriebe die mit der Beschaffung und Entlassung verbundenen Kosten, da allein der Personaldienstleister den Rekrutierungsaufwand und das Arbeitgeberberrisiko trägt. Da sich die Rekrutierungs-, Auswahl- und Einarbeitungskosten in Abhängigkeit von den Suchenden am Arbeitsmarkt und der Matching-Qualität unterscheiden, schätzen wir die Transaktionskosten der Personalbeschaffung auf Basis einer Fallstudie im verarbeitenden Gewerbe. Die Transaktionskosten der Personalfreisetzung von eigenen Beschäftigten berechnen wir mit administrativen Daten des Statistischen Bundesamtes und den Befragungsdaten des IAB-Betriebspanels. Für den Fall Zeitarbeit nutzen wir ebenfalls Fallstudien.

Transaktionskosten der Personalbeschaffung Die Fallstudie bezieht sich auf ein mittelständisches Unternehmen im verarbeitenden Gewerbe mit 560 Beschäftigten, in dem parallel Zeitarbeitskräfte zum Einsatz kommen. Im Unternehmen sind insgesamt 22 Arbeitsstunden nötig, um einen Facharbeiter vom externen Arbeitsmarkt zu rekrutieren. Der Wert mag hoch erscheinen, aber die Personalabteilung muss ein Anforderungsprofil erstellen, die Ausschreibung vorbereiten, eingegangene Bewerbungsunterlagen sichten und Auswahlgespräche führen, bevor die Vertragsverhandlungen mit dem Kandidaten der Wahl beginnen können. Weitere fünf Stunden entfallen auf die Anhörung des Betriebsrates, das Anlegen der Personalakte und die Meldungen an die Sozialversicherungsträger. Der durchschnittliche Stundensatz aller an der Einstellung beteiligten Mitarbeiter beträgt inklusive der Lohnnebenkosten 25,56 Euro. Sachkosten entstehen für das Schalten einer Stellenausschreibung (1 600 Euro) und Porto (50 Euro). Die Gesamtkosten der Personalbeschaffung liegen damit bei 2 340 Euro.



rats. Die Rekrutierungskosten für eine Zeitarbeitskraft betragen insgesamt 134 Euro. Die durchschnittlichen Arbeitskosten sind allerdings etwas höher, da nur Führungskräfte involviert sind.

Transaktionskosten der Personalfreisetzung Die mit der Freisetzung eines eigenen Beschäftigten verbundenen Kosten setzen sich aus der bewerteten Arbeitszeit der mit einer Freisetzung befassten Mitarbeiter und den Kosten des Kündigungsschutzes zusammen. Für Beschäftigte gilt nur dann der gesetzliche Kündigungsschutz, wenn im Betrieb mehr als zehn Arbeitnehmer tätig sind (§ 23 KSchG). In diesen Betrieben wurden nach den Daten des IAB-Betriebspanels im ersten Halbjahr 2010 insgesamt 1,35 Millionen Arbeitsverhältnisse beendet. Dabei endete fast jedes dritte Arbeitsverhältnis (437 000) mit einer Arbeitnehmerkündigung, 22 Prozent wurden durch den Arbeitgeber beendet (303 000). Weil Befristungen ausliefen, trennten sich weitere 16 Prozent (217 000), nur sechs Prozent der vormals Beschäftigten (83 000) schieden aufgrund eines Aufhebungsvertrags aus. Sofern der Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis auflöst, hat der Arbeitnehmer die Möglichkeit, gerichtlich gegen die Kündigung vorzugehen (§ 4 KSchG). Im ersten Halbjahr 2010 reichten 106 532 (ehemalige) Arbeitnehmer Kündigungsschutzklagen ein, zwei Drittel (65 % bzw. 196 468 Betroffene) ließen die entsprechende Frist verstreichen.

Die Überprüfung der Kündigung durch das Arbeitsgericht kann mit einem Vergleich, einem Urteil oder Sonstigem, wie beispielsweise einer Klagerücknahme oder einem Anerkenntnis, enden. Von allen Erledigungsarten berücksichtigen wir ausschließlich Vergleiche, da die Daten des Statistischen Bundesamtes es in Verbindung mit dem Kündigungsschutzgesetz nur für diesen Fall erlauben, die Kostenbelastung für Arbeitgeber näherungsweise zu berechnen. Knapp 26 Prozent aller Arbeitgeberkündigungen im ersten Halbjahr 2010 endeten mit einem Vergleich.

Im gleichen Zeitraum besetzt das Unternehmen eine andere inhaltlich vergleichbare Stelle mit einer Zeitarbeitskraft. Die Bedarfsmeldung an zwei Personaldienstleister, zwei geführte Auswahlgespräche und das Prüfen der eingereichten Unterlagen

dauern insgesamt vier Stunden. Da mit beiden Verleihern Rahmenüberlassungsverträge bestehen und die in einer Betriebsvereinbarung festgelegten Schwellenwerte der Zeitarbeitsnutzung nicht überschritten werden, entfällt die Anhörung des Betriebs-

FACHARBEITER-TRANSAKTIONS-KOSTEN			
der Beschaffung und Freisetzung je geleistete Arbeitsstunde (in Euro)			
Beschäftigungs- bzw. Einsatzdauer in Monaten	eigene Belegschaft	Leiharbeitskraft	Kostendifferenz
3	11,18	0,42	10,76
6	5,59	0,21	5,38
9	5,89	0,14	5,75
12	4,41	0,10	4,31
15	3,53	0,08	3,45
18	3,12	0,07	3,05
21	2,68	0,06	2,62
24	2,34	0,05	2,29
27	2,09	0,05	2,04
30	1,98	0,04	1,94
33	1,80	0,04	1,76
36	1,65	0,03	1,62

Annahme: Die Arbeitskosten je tatsächlich geleistete Arbeitsstunde und Stundenverrechnungssatz betragen jeweils 32,82 Euro.
Quelle: Berechnungen der Autoren für das verarbeitende Gewerbe 2010 mit Daten des Statistischen Bundesamts und des IAB-Betriebspanels

Tab. 1

Für den Arbeitgeber entstehen durch ein Gerichtsverfahren Anwalts- und Gerichtskosten, Personalkosten für am Verfahren beteiligte Mitarbeiter und Abfindungszahlungen an (ehemalige) Beschäftigte. Da nicht jedes Unternehmen anwaltliche Unterstützung in Anspruch nimmt und der Aufwand eigener Mitarbeiter für die inhaltliche Bearbeitung der Klagen stark variiert, berücksichtigen wir nur Abfindungszahlungen. Bei deren Berechnung nehmen wir an, dass der Arbeitgeber eine betriebsbedingte Kündigung ausspricht. Während Zeitarbeit quasi sofort beendet werden kann, muss bei der Freisetzung eigener Beschäftigter die gesetzliche Kündigungsfrist eingehalten werden. Aus Vergleichbarkeitsgründen nehmen wir an, dass der Beschäftigte nach der Kündigung keinen Wertbeitrag mehr für den Arbeitgeber erwirtschaftet. Die Transaktionskosten der Personalfreisetzung eigener Beschäftigter beinhalten dann die Lohnfortzahlung bis zum Ablauf der Kündigungsfrist und den Erwartungswert einer gerichtlich zustande gekommenen Abfindung, die in der Regel ein halbes Monatsgehalt pro Beschäftigungsjahr beträgt (§ 1a KSchG).

Die administrativen Kosten der Freisetzung eines eigenen Beschäftigten sind ebenso wie die Kosten der Personalbeschaffung einzelfallabhängig. Im Fallstudienbetrieb beträgt der Zeitaufwand hierfür insgesamt sechs Stunden und führt zu administrativen Kosten von 164 Euro. Bei der Freisetzung von Leiharbeitskräften entfällt das Beschäftigungsrisiko für den Entleiher, dem Fallstudienbetrieb entstehen lediglich administrative Kosten im Umfang von 48 Euro.

Transaktionskostenvergleich Ob sich der Einsatz von Zeitarbeitskräften lohnt, hängt nicht nur von der Höhe des Stundenverrechnungssatzes ab, sondern von der Vorteilhaftigkeit gegenüber den Gesamtkosten je geleistete Arbeitsstunde einer vergleichbaren eigenen Arbeitskraft. Nehmen wir der Einfachheit halber einmal an, ein Facharbeiter habe die gleiche Arbeitsproduktivität wie eine Zeitarbeitskraft und der Stundenverrechnungssatz entspräche der Höhe der Arbeitskosten je geleistete Stunde, hier also 32,82 Euro. Ökonomisch ist Zeitarbeit folglich dann vorteilhaft, wenn ihre Transaktionskosten geringer als die des eigenen Beschäftigten sind.

In unserem Fall stehen den Beschaffungskosten von 2 340 Euro zuzüglich der von der Beschäftigungsdauer abhängigen Kosten des Kündigungsschutzes für den eigenen Facharbeiter 182 Euro für eine vergleichbare Zeitarbeitskraft gegenüber. Wie Tabelle 1 zeigt, nehmen die Transaktionskosten beider Alternativen pro Stunde im Zeitablauf ab, da sich die Einmalkosten der Beschaffung und Freisetzung rechnerisch auf mehr Stunden verteilen. Der degressive Verlauf ist dabei allerdings nicht linear: Schwellenwerte im Kündigungsschutz bewirken eine Verlängerung der Kündigungsfrist, die Beschäftigungsdauer wird für die Berechnung von Abfindungen auf ganze Jahre gerundet.

Zu beachten ist dabei, dass die Berechnung für eine Ex-post-Betrachtung zutreffend ist, das heißt, wenn die Beschäftigungsbeziehungswise Einsatzdauer genau drei, sechs oder neun Monate (usw.) betragen hat. Die Berechnung kann also eine Entscheidungshilfe sein, wenn die Dauer des Personaleinsatzes bereits im Vorfeld feststeht und die zusätzliche Arbeitsnachfrage nur mit zusätzlichem Personal gedeckt werden kann. Dass die Einsatzbetriebe der Zeitarbeit eine hohe Bedeutung als Flexibilitäts-puffer zuschreiben, liegt aber eben auch daran, dass damit unerwartete und auch von der Dauer her nicht genau absehbare Nachfrageschwankungen kompensiert werden können.

Der Personalverantwortliche wird also vor Beginn des Arbeits-einsatzes eher die zeitliche Ober- und Untergrenze des zusätzlichen Personalbedarfs als seine exakte Dauer antizipieren können. Wenn aber die Dauer des zusätzlichen Bedarfs ex ante nicht genau bestimmbar ist, dann ist die Analyse der durchschnittlichen Transaktionskosten in Abbildung 2 hilfreich. Die Durchschnittswerte liegen wegen der mit der Zeit sinkenden Kosten über den absoluten Werten in Tabelle 1.

Innerhalb der ersten drei Monate hat Zeitarbeit einen durchschnittlichen rechnerischen Transaktionskostenvorteil von 19,72 Euro pro geleistete Stunde, wenn die Arbeitskosten je geleistete Stunde und der Stundenverrechnungssatz 32,82 Euro betragen. Dieser Vorteil sinkt bei einer erwarteten Einsatzdauer von bis zu zwölf Monaten auf 9,40 Euro. Nach 24 Monaten beträgt

er nur noch 6,20 Euro. Setzt man diesen Wert zu den Arbeitskosten je geleistete Stunde in Relation, entspricht dies einem Aufschlag von rund 19 Prozent.

FAZIT

Unsere Ergebnisse zeigen, dass Zeitarbeit insbesondere bei kurzer Einsatzdauer deutlich kostspieliger sein darf als der Einsatz vergleichbarer eigener Beschäftigter. Je kürzer und je weniger bestimmbar die erwartete Dauer im Voraus ist, desto höher dürfen ihre Kosten sein, damit sie sich lohnt. Die durchschnittliche Beschäftigungsdauer von Zeitarbeitskräften beträgt rund ein halbes Jahr (Walwei / Ziegler 2012). Bei einer sechsmonatigen Einsatzdauer beträgt der durchschnittliche Transaktionsvorteil von Zeitarbeit dann sogar 49 Prozent. Das bedeutet bei einer Tätigkeit auf Facharbeiterniveau im verarbeitenden Gewerbe, also der Branche, in der Zeitarbeitskräfte am häufigsten eingesetzt werden, dass der Stundenverrechnungssatz dann rund das 1,5-fache der Arbeitskosten je tatsächlich geleistete Arbeitsstunde eines vergleichbaren eigenen Beschäftigten betragen darf.

Letztlich führt der Transaktionskostenunterschied zu einem ökonomischen Vorteil von Zeitarbeit. Für die Abwälzung des Beschaffungsaufwands und eines Teils der Arbeitgeberrisiken des Entleihers auf den Personaldienstleister ist allerdings eine Risikoprämie zu zahlen, die implizit im Stundenverrechnungssatz enthalten ist. Zeitarbeit ist aus ökonomischer Sicht immer dann eine interessante Alternative, wenn die Einsätze kurzfristig und temporär eng begrenzt sind. So verwundert es nicht, dass Flexibilisierungsmotive aus Sicht der Verleiher im Vordergrund stehen. Die Vermeidung von Kosten und Aufwand für die Einstellung und Freisetzung von eigenen Beschäftigten ist aufgrund der Transaktionskosten allerdings wichtiger als vielleicht zunächst vermutet. Die Risikoprämie für die Externalisierung institutioneller Rigiditäten ist der Preis der durch Zeitarbeit gewonnenen Flexibilität. ●

Literatur

- Bellmann, L. / Crimmann, A. / Kohaut, S. (2012): Zeitarbeit aus betrieblicher Perspektive, in: Bouncken et al. 2012, 25–36
- Bouncken, R. / Bornewasser, M. / Bellmann, L. (Hg.) (2012): Beiträge zur Flexibilisierung, Band 3. Die neue Rolle der Zeitarbeit in Deutschland, München / Mering
- Crimmann, A. / Lehmann, Chr. (2012): Der Preis der Flexibilität: Was darf Zeitarbeit kosten?, in: Bouncken et al. 2012, 103–136
- Statistisches Bundesamt (2010): Verdienste und Arbeitskosten. Fachserie 1, Heft 16, Wiesbaden
- Walwei, U. / Ziegler, K. (2012): Die Bedeutung der Zeitarbeit für den Arbeitsmarkt, in: Bouncken et al. 2012, 9–24
- Williamson, O. (1981): The economics of organization: The transaction cost approach, in: American Journal of Sociology, 87 (3), 548–577