

Outsourcing von Sekundären Servicebereichen

Institutionenökonomische
und kognitive Erklärungsansätze

Von

Jan Osterloh



Duncker & Humblot • Berlin

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| A. Einleitung und Problemstellung | 11 |
| B. Outsourcing von Sekundären Servicebereichen: Einführung und Stand der Literatur | 16 |
| I. Charakterisierung Sekundärer Servicebereiche | 16 |
| 1. Merkmal: „Sekundär“ | 17 |
| a) Aufbauorganisatorische Betrachtung | 17 |
| b) Betrachtung aus Perspektive der Marktleistung eines Unternehmens | 18 |
| c) Strategische Bedeutung und subjektive Werturteile | 21 |
| 2. Merkmal: „Funktionsbereiche“ | 22 |
| 3. Merkmal: „Bereichsübergreifend“ | 22 |
| 4. Merkmal: „Servicefunktion“ | 24 |
| a) Service- und Steuerungsfunktionen in der Wertkette nach Porter .. | 24 |
| b) Der Begriff der Dienstleistung in der deutschen Literatur: eine Annäherung | 26 |
| c) Phasen der Dienstleistung nach Hilke | 29 |
| d) Integrativität und Immaterialität als kontinuierliche Faktoren | 30 |
| e) Informationsökonomische Interpretation der Leistungstypologie .. | 34 |
| 5. Sekundäre Servicebereiche: Interpretation und Fazit | 39 |
| a) Organisatorische und strategische Aspekte | 39 |
| b) Informationsökonomische Aspekte der Dienstleistungsproduktion | 40 |
| II. Outsourcing | 41 |
| 1. Entwicklungslinien der Literatur | 41 |
| 2. Der Begriff | 45 |
| a) Merkmal: „Outside“ | 46 |
| b) Merkmal: „Resource“ | 48 |
| c) Merkmal: zeitliche Dimension | 50 |
| 3. Grad der Ausgliederung | 51 |
| a) Aufgabenanalyse nach Kosiol | 51 |
| b) Ausgliederungsgrad beim Outsourcing | 54 |
| 4. Rechtliche Aspekte des Outsourcings | 60 |
| a) Zur Struktur von Outsourcing-Verträgen | 60 |
| aa) Vertragsdauer | 61 |
| bb) Spezifikation der Leistungen | 63 |
| cc) Vergütungsart und Risikoübernahme | 64 |
| b) Arbeitsrechtliche Besonderheiten des Outsourcings | 66 |

| | |
|---|-----|
| aa) Der § 613a BGB. | 66 |
| bb) Praktische Konsequenzen. | 68 |
| cc) Theoretische Konsequenzen. | 69 |
| III. Empirische Motive und Risiken des Outsourcings. | 69 |
| 1. Motive des Outsourcings. | 69 |
| a) Kostenorientierte Motive. | 71 |
| aa) Economies of Scale. | 75 |
| bb) Erfahrungskurveneffekte. | 80 |
| cc) Branchen- bzw. Lohnarbitrage. | 81 |
| b) Leistungsorientierte Motive. | 82 |
| aa) Konzentration auf Kernkompetenzen. | 83 |
| bb) Know-how, Flexibilität und Innovationen. | 84 |
| cc) Transparenz und Steuerung. | 86 |
| c) Finanzielle Motive. | 88 |
| aa) Liquiditätsaspekte. | 88 |
| bb) Wandlung fixer in variable Kosten. | 90 |
| 2. Risiken des Outsourcings. | 93 |
| a) (Ökonomisch) gut messbare Abhängigkeiten. | 93 |
| aa) Transaktionsbedingter Amount at Stake. | 95 |
| bb) Produktionsbedingter Amount at Stake. | 96 |
| b) (Ökonomisch) schlecht messbare Abhängigkeiten. | 98 |
| c) Risiken in der Übergangsphase der Teilfunktionen. | 105 |
| 3. Fazit: Motive und Risiken des Outsourcings. | 107 |
| C. Institutionenökonomische Ansätze als Erklärung für das Phänomen Outsourcing | 112 |
| I. Vorbemerkung. | 112 |
| II. Historische Entwicklung. | 114 |
| III. Grundzüge der Property Rights Theory (Theorie der Verfügungsrechte) | 116 |
| 1. Grundlagen und -annahmen. | 116 |
| 2. Kernaussagen und Einordnung. | 119 |
| 3. Die Klassifikation von Vertragsformen nach Macneil. | 122 |
| IV. Grundzüge der Agenturtheorie. | 125 |
| 1. Grundlagen und -annahmen. | 125 |
| 2. Kernaussagen. | 129 |
| 3. Einordnung. | 132 |
| V. Grundzüge der Transaktionskostentheorie. | 135 |
| 1. Der Ansatz von Coase. | 135 |
| 2. Die Weiterentwicklung von Williamson. | 138 |
| a) Annahmen und Kernaussagen. | 139 |
| b) Einordnung. | 146 |
| VI. Allgemeine Theorieprobleme institutionenökonomischer Ansätze. | 154 |
| VII. Lassen sich Motive und Risiken des Outsourcings institutionenökonomisch erklären?. | 158 |

| | |
|--|------------|
| 1. Aussagekraft des Transaktionskostenansatzes | 158 |
| 2. Aussagekraft der Agenturtheorie | 163 |
| VIII. Zwischenfazit: Ökonomische Methoden in der Organisationstheorie . . . | 165 |
| D. Unterschiedliche interne Managementkosten durch Outsourcing: Grundlagen eines ‚kognitiven Agenturansatzes‘ | 170 |
| I. Vorbemerkungen | 170 |
| 1. Kritik an institutionenökonomischen Ansätzen als Ausgangspunkt... 170 | 170 |
| 2. Zu den Begriffen der Planung, Kontrolle und Steuerung | 171 |
| 3. Der Ansatz von Demsetz als Problemaufriss. | 173 |
| a) Kernaussagen | 173 |
| b) Einordnung und Interpretation: Der Effekt der Wissenskomprimierung | 178 |
| 4. Fragestellung, Methodik und Aufbau des folgenden Kapitels. | 182 |
| II. Faktor (1): Charakteristika der Leistung | 189 |
| 1. (Subjektive) Problemkomplexität als Kriterium der Kontrolle. | 189 |
| 2. Ökonomische Einordnung im Rahmen der Agenturtheorie. | 193 |
| a) Soll-Vorgaben und Unsicherheit | 193 |
| b) Soll-Vorgaben und Wissensstand des Prinzipals. | 196 |
| c) Exkurs: Der Arbeitsvertrag aus Sicht der Institutionenökonomie .. 198 | 198 |
| 3. Vergleich der Erkenntnisse mit dem Ansatz von Ouchi. | 200 |
| a) Grundlagen und Annahmen. | 201 |
| b) Diskussion. | 203 |
| c) Empirische Ergebnisse. | 204 |
| 4. Zwischenfazit und Anwendungsmöglichkeiten auf den Fall der SSB 206 | 206 |
| III. Faktor (2): Produktionswissen des Prinzipals. | 209 |
| 1. Zum Karriereverlauf des Prinzipals. | 210 |
| 2. Kognitionstheoretische Grundlagen | 213 |
| a) Ambiguität, Komplexitätsreduktion und Heuristiken. | 213 |
| b) Das Konzept des Schemas. | 218 |
| c) Verzerrungen durch Schemata und Heuristiken. | 224 |
| 3. Ökonomische Interpretation: Economies of Scope des Problemlösungsverhaltens. | 228 |
| 4. Organisationstheoretische Anwendung: Der Ansatz der ‚dominant logic‘. | 231 |
| a) Ursprünge und Methodik. | 231 |
| b) Das Top Management als Betrachtungsebene. | 234 |
| c) Zur Ähnlichkeit von Geschäftsbereichen. | 235 |
| d) Entscheidungsverhalten des Top Managements aus kognitiver Perspektive: die dominant logic | 240 |
| 5. Zwischenfazit und Anwendungsmöglichkeiten auf den Fall der SSB 242 | 242 |
| IV. Faktor (3): Ergänzende Motivationsinstrumente | 246 |
| 1. Vorbemerkung | 246 |
| 2. Leistungsbeurteilungen. | 248 |

| | |
|--|------------|
| 3. Karrieremöglichkeiten..... | 251 |
| 4. Zwischenfazit und Anwendungsmöglichkeit auf den Fall der SSB... | 255 |
| E. Zusammenfassung: Unterschiedliche interne Managementkosten als Motiv des Outsourcings von SSB..... | 257 |
| 1. Outsourcing von SSB: ein empirisches Phänomen..... | 257 |
| 2. ... ohne stichhaltige Erklärung..... | 259 |
| 3. Institutionen vergleich aus Sicht des , kognitiven Agenturansatzes' ... | 262 |
| a) Methodik und Anspruch..... | 262 |
| b) Aussagen..... | 264 |
| Literaturverzeichnis..... | 271 |
| Personen- und Sachregister..... | 297 |