

Albrecht Haase

Make-or-Buy- Entscheidung für die Unternehmensberatung

**Ein Prinzipal-Agent-theoretischer
Strukturierungsansatz**

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Joachim Krag

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-------------|
| Geleitwort..... | V |
| Vorwort..... | VII |
| Inhaltsverzeichnis..... | IX |
| Abbildungsverzeichnis..... | XV |
| Tabellenverzeichnis..... | XVII |
| Abkürzungsverzeichnis..... | XIX |
| Symbolverzeichnis..... | XXI |
| | |
| 1 Einleitung..... | 1 |
| | |
| 2 Unternehmensberatung..... | 5 |
| 2.1 Unternehmensberatung in der Literatur..... | 5 |
| 2.1.1 Theorielose Ansätze..... | 7 |
| 2.1.2 Induktive Ansätze..... | 8 |
| 2.1.3 Deduktive Ansätze..... | 9 |
| 2.1.3.1 Untersuchung von Schade..... | 10 |
| 2.1.3.2 Untersuchung von Theuvsen..... | 14 |
| 2.2 Wesentliche Charakteristika der Unternehmensberatung..... | 17 |
| 2.2.1 Situationsanalyse: Unternehmensberatungsprobleme als Folge von Komplexität und Dynamik..... | 17 |
| 2.2.2 Bedarfsanalyse: Nachfrage nach Unternehmensberatung .. | 19 |
| 2.2.3 Objektorientierte Analyse: Problemarten..... | 22 |
| 2.2.3.1 Unternehmensberatungsprobleme..... | 24 |
| 2.2.3.2 Abgrenzung von Managementproblemen..... | 25 |
| 2.2.3.3 Abgrenzung von Stabsproblemen..... | 27 |

| | | |
|-----------|--|----|
| 2.2.4 | Verrichtungsorientierte Analyse: Spezialisierungsmöglichkeiten der Unternehmensberatung..... | 29 |
| 2.2.4.1 | Ableitung der Anforderungen aus der Objektanalyse ... | 29 |
| 2.2.4.1.1 | Prozessuale Natur..... | 30 |
| 2.2.4.1.2 | Lösungsorientierung..... | 32 |
| 2.2.4.2 | Analyse des Unternehmensberatungsprozesses..... | 33 |
| 2.2.4.2.1 | Struktur des Unternehmensberatungsprozesses... | 35 |
| 2.2.4.2.2 | Spezialisierungsmöglichkeiten im Unternehmensberatungsprozess..... | 39 |
| 2.2.4.3 | Verrichtungen der Unternehmensberatung..... | 39 |
| 2.2.4.4 | Abgrenzung von Managementverrichtungen..... | 43 |
| 2.2.4.5 | Abgrenzung von Stabsverrichtungen..... | 44 |
| 2.2.5 | Definition der Unternehmensberatung..... | 45 |
| 2.3 | Verhaltensspielräume und Verhaltenssteuerung in der Unternehmensberatung..... | 47 |
| 2.3.1 | Inputfaktoren: Menschliche Arbeitsleistung und Informationen..... | 47 |
| 2.3.2 | Indeterminierter Transformationsprozess..... | 49 |
| 2.3.3 | Messung des Outputs..... | 53 |
| 2.3.4 | Vertragliche Gestaltung..... | 55 |

3 Anwendbarkeit theoretischer Grundlagenkonzepte (insbesondere Neoinstitutionenökonomie) auf die Unternehmensberatung.....63

| | | |
|---------|--|----|
| 3.1 | Kontraktgut und Dienstleistungsgut..... | 63 |
| 3.1.1 | Kontraktgut..... | 64 |
| 3.1.2 | Dienstleistungsgut..... | 67 |
| 3.1.3 | Wertung..... | 69 |
| 3.2 | Theoretischer Bezugsrahmen Neoinstitutionenökonomie..... | 70 |
| 3.2.1 | Überblick über die Neoinstitutionenökonomie..... | 71 |
| 3.2.2 | Neoinstitutionenökonomische Elemente..... | 73 |
| 3.2.2.1 | Verhaltensorientierter Gutsbegriff..... | 73 |
| 3.2.2.2 | Informationsasymmetrie..... | 75 |
| 3.2.2.3 | Institutionen..... | 78 |
| 3.2.3 | Neoklassische Elemente..... | 79 |
| 3.2.3.1 | Methodologischer Individualismus..... | 79 |
| 3.2.3.2 | Die Art des Handelns: Rationalität..... | 80 |
| 3.2.3.3 | Die Art des Handelns: Opportunismus..... | 86 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 3.2.4 | Die Theorierichtungen in der Neoinstitutionenökonomie . . . | 88 |
| 3.2.4.1 | Transaktionskostentheorie..... | 88 |
| 3.2.4.2 | Property-Rights-Theorie..... | 93 |
| 3.2.4.3 | Prinzipal-Agent-Theorie..... | 95 |
| 3.3 | Neoinstitutionenökonomie und Unternehmensberatung..... | 101 |
| 3.3.1 | Thesenförmige Aufbereitung der Unternehmensberatung..... | 101 |
| 3.3.2 | Unternehmensberatung und generelle Neoinstitutionenökonomie..... | 102 |
| 3.3.3 | Unternehmensberatung und neoinstitutionenökonomische Theorierichtungen..... | 107 |

4 Make-or-Buy-Ansatz in der Unternehmensberatung... 111

| | | |
|---------|---|-----|
| 4.1 | Grundlegende Aspekte..... | 111 |
| 4.1.1 | Interne und externe Unternehmensberatung..... | 111 |
| 4.1.2 | Entscheidungstheoretische Grundlagen..... | 113 |
| 4.2 | Traditionelle Make-or-Buy-Ansätze..... | 114 |
| 4.2.1 | Kostenrechnerische Make-or-Buy-Modelle..... | 115 |
| 4.2.2 | Checklistenverfahren als Make-or-Buy-Modell..... | 116 |
| 4.2.3 | Traditionelle Modelle in der Anwendung auf die Unternehmensberatung..... | 117 |
| 4.3 | Die Standardlösung in der Neoinstitutionenökonomie für Make-or-Buy-Entscheidungen: Transaktionskostentheorie..... | 119 |
| 4.3.1 | Darstellung des Lösungswegs von Make-or-Buy-Entscheidungen in der Transaktionskostentheorie..... | 119 |
| 4.3.2 | Anwendung auf die Unternehmensberatung..... | 122 |
| 4.3.3 | Wertung der Transaktionskostentheorie als Entscheidungsregel..... | 126 |
| 4.3.3.1 | Vergleich struktureller Alternativen..... | 126 |
| 4.3.3.2 | Unvollständige Bestandteile der Transaktionskosten..... | 128 |
| 4.3.3.3 | Operationalisierung der Transaktionskosten im diskreten Vergleich..... | 130 |

| | | |
|-----------|--|-----|
| 4.4. | Make-or-buy-Ansatz auf Basis der Prinzipal-Agent-Theorie und der Theorie der Unternehmung..... | 132 |
| 4.4.1 | Nutzenvergleich auf der Basis der formalen Prinzipal-Agent-Theorie..... | 134 |
| 4.4.1.1 | Nutzenbegriff..... | 135 |
| 4.4.1.2 | Formale Prinzipal-Agent-Theorie..... | 138 |
| 4.4.1.2.1 | Modell der Prinzipal-Agent-Theorie..... | 139 |
| 4.4.1.2.2 | Annahmen..... | 144 |
| 4.4.1.2.3 | Lösungsherleitung..... | 148 |
| 4.4.1.2.4 | Lösungsinterpretation..... | 149 |
| 4.4.1.2.5 | Modellvarianten und LEN-Modell..... | 152 |
| 4.4.1.3 | Modellvariablen..... | 156 |
| 4.4.2 | Wertung der Prinzipal-Agent-Theorie..... | 157 |
| 4.4.3 | Verbale Komponenten im Ansatz der Make-or-Buy-Entscheidung..... | 162 |
| 4.4.4 | Theorie der Unternehmung..... | 163 |
| 4.4.4.1 | Beschreibende und erklärende Ausprägungsfaktoren..... | 166 |
| 4.4.4.2 | Neoinstitutionenökonomische Theorien der Unternehmung..... | 167 |
| 4.4.4.2.1 | Generelle Aussagen zur neoinstitutionenökonomischen Theorie der Unternehmung..... | 168 |
| 4.4.4.2.2 | Die Theorie der Unternehmung bei Coase..... | 171 |
| 4.4.4.2.3 | Die Theorie der Unternehmung von Alchian/Demsetz..... | 174 |
| 4.4.4.2.4 | Die Theorie der Unternehmung von Williamson und Grossmann/Hart..... | 178 |
| 4.4.4.2.5 | Technologische Aspekte und Unsicherheit..... | 182 |
| 4.4.4.3 | Zuordnung von Erklärungs- und Beschreibungsvariablen zu Nutzeneinflussfaktoren..... | 186 |

Interne versus externe Unternehmensberatung.....191

| | | |
|-------|---|-----|
| 5.1 | Vergleich der Modellvariablen im Standard-LEN-Modell..... | 192 |
| 5.1.1 | Produktivität..... | 192 |
| 5.1.2 | Arbeitsleid..... | 198 |
| 5.1.3 | Risikoeinstellung..... | 200 |
| 5.1.4 | Mindestnutzenniveau..... | 201 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 5.2 | Vergleich der Annahmevariablen..... | 205 |
| 5.2.1 | Herstellkosten..... | 205 |
| 5.2.2 | Durchführungskosten..... | 208 |
| 5.2.3 | Zusätzliche Informationsasymmetrien..... | 209 |
| 5.2.3.1 | Modelle mit Kontrollsystemen..... | 210 |
| 5.2.3.1.1 | Kostenlose Informationssysteme..... | 211 |
| 5.2.3.1.2 | Kostenträchtige Kontrollsysteme..... | 213 |
| 5.2.3.1.3 | Auswirkung auf die Make-or-Buy- Entscheidung..... | 215 |
| 5.2.3.2 | Adverse-Selection-Modelle..... | 216 |
| 5.3 | Modellabänderungen..... | 220 |
| 5.3.1 | Abänderung der Risikoeinstellung..... | 220 |
| 5.3.2 | Langfristmodelle..... | 223 |
| 5.3.2.1 | Theoretische Modellierung..... | 223 |
| 5.3.2.2 | Auswirkungen langfristiger Beziehungen auf die Nutzeneinflussfaktoren..... | 226 |
| 5.3.2.3 | Anwendung auf die Make-or-Buy-Frage..... | 228 |
| 5.4 | Ergebnis der Make-or-Buy-Entscheidung..... | 229 |
| 6 | Fazit und Ausblick..... | 233 |
| | Literaturverzeichnis..... | 237 |