

Arnold Picot/Helmut Dietl/Egon Franck

# Organisation

Eine ökonomische Perspektive

4., überarbeitete und erweiterte Auflage

2005

Schäffer-Poeschel Verlag

# Inhalt

Vorwort .....	V
Vorwort zum Nachdruck .....	VI
Vorwort zur zweiten Auflage .....	VII
Vorwort zur dritten Auflage .....	VIII
Vorwort zur vierten Auflage .....	VIII
Abbildungsverzeichnis .....	XIX
Tabellenverzeichnis .....	XXIII
<b>i Zur Entstehung des Organisationsproblems .....</b>	<b>i</b>
1.1 Knappheit .....	1
1.2 Wirtschaften .....	1
1.2.1 Arbeitsteilung und Spezialisierung .....	1
1.2.2 Tausch und Abstimmung .....	2
1.3 Mängel im Prozess des Wirtschaftens .....	3
1.4 Das Organisationsproblem: Mängelbeseitigung durch Koordination und Motivation .....	5
1.5 Institutionen als Koordinations- und Motivationsinstrumente .....	9
1.5.1 Fundamentale Institutionen .....	10
1.5.2 Abgeleitete Institutionen .....	13
1.5.3 Konstitutionelle Institutionen .....	18
1.5.4 Substitute .....	20
<b>2 Zur Lösung des Organisationsproblems .....</b>	<b>23</b>
2.1 Sichtweisen der Organisation .....	23
2.1.1 Organisationstheorien .....	24
2.1.2 Organisationsbegriffe .....	24
2.1.3 Zur Problematik des traditionellen betriebswirtschaftlichen Organisationsverständnisses .....	25
2.2 Der Bezugsrahmen für das weitere Vorgehen .....	26
2.2.1 Organisationsbegriff: Organisation als Organisationsstruktur bzw. Institutionensystem .....	26
2.2.2 Erklärung und Gestaltung als Erkenntnisziel einer angewandten Organisationslehre .....	27
2.2.3 Ökonomische Theorien als Erkenntnisinstrumente .....	29
2.2.4 Drei Organisationsebenen als Erkenntnisgegenstand .....	29

<b>3</b>	<b>Ökonomische Organisationstheorien</b>	<b>31</b>
3.1	Grundlagen	31
3.1.1	Die gemeinsame Basis ökonomischer Theorien	31
3.1.2	Der Scheidepunkt ökonomischer Teiltheorien: Die Rationalitätsfrage	32
3.1.3	Zur weiteren Vorgehensweise	34
3.2	Neoklassische Ansätze	35
3.2.1	Grundzüge der Theorie	35
3.2.2	Ein vielschichtiges Efizienzmaß als Vorteilhaftigkeitskriterium	36
3.2.3	Annahmen und Bedingungen	38
3.2.4	Erklärungs- und Gestaltungsbeiträge	39
3.3	Neoinstitutionalistische Ansätze	45
3.3.1	Property-Rights-Theorie	46
3.3.1.1	Grundzüge der Theorie	46
3.3.1.2	Wohlfahrtsverluste aufgrund externer Effekte und Transaktionskosten als Vorteilhaftigkeitskriterium	47
3.3.1.3	Annahmen und Bedingungen	50
3.3.1.4	Erklärungs- und Gestaltungsbeiträge	53
3.3.2	Transaktionskostentheorie	56
3.3.2.1	Grundzüge der Theorie	56
3.3.2.2	Transaktionskosten als Vorteilhaftigkeitskriterium	57
3.3.2.3	Annahmen und Bedingungen	58
3.3.2.4	Erklärungs- und Gestaltungsbeiträge	62
3.3.3	Principal-Agent-Theorie	72
3.3.3.1	Grundzüge der Theorie	72
3.3.3.2	Agency-Kosten als Vorteilhaftigkeitskriterium	72
3.3.3.3	Annahmen und Bedingungen	74
3.3.3.4	Erklärungs- und Gestaltungsbeiträge	76
3.3.4	Formal-mathematische Erklärungs- und Gestaltungsbeiträge	80
3.3.4.1	Adverse Selection	80
3.3.4.1.1	Signalling	82
3.3.4.1.2	Screening	83
3.3.4.1.3	Selbstausswahl (Self Selection)	85
3.3.4.2	Moral Hazard	88
3.3.4.2.1	Diskreter Fall	88
3.3.4.2.2	Stetiger Fall	94
3.3.4.3	Hold-up	118
3.3.4.3.1	Modellbeispiel I	118
3.3.4.3.2	Modellbeispiel II	125
3.3.4.4	Relationale Verträge	127
3.3.4.4.1	Informelle Autorität	130
3.3.4.4.2	Subjektive Beurteilungskriterien	135
3.3.4.4.3	Relationale Verträge und Hold-up	140
3.3.5	Vergleichende Zusammenfassung neoinstitutionalistischer Ansätze der Organisation	141
	Fragen zu Kapitel 3	143

<b>4</b>	<b>Die Organisation der wettbewerblichen Rahmenbedingungen</b>	<b>149</b>
4.1	Zur Entstehung der marktconstituierenden Institutionen . . . . .	149
4.2	Grundsatzentscheidungen . . . . .	150
4.2.1	Aktive versus passive Wettbewerbspolitik . . . . .	152
4.2.2	Deregulierung versus Regulierung . . . . .	158
4.2.3	Privatisierung versus Verstaatlichung . . . . .	165
	Fragen zu Kapitel 4 . . . . .	171
<b>5</b>	<b>Die Organisation der zwischenbetrieblichen Beziehungen...</b>	<b>173</b>
5.1	Marktmachtorientierte Kooperationsformen . . . . .	173
5.1.1	Kartelle . . . . .	174
5.1.2	Vertikale Bindungen . . . . .	175
5.2	Effizienzorientierte Kooperationsformen . . . . .	177
5.2.1	Auswahl einfacher effizienzorientierter Kooperationsformen . . . . .	179
5.2.1.1	Lizenzierung . . . . .	179
5.2.1.2	Joint Venture . . . . .	181
5.2.1.3	Konsortium . . . . .	182
5.2.1.4	Kapitalbeteiligungen . . . . .	183
5.2.1.5	Langfristige Lieferverträge mit Dual-Sourcing-Option. . . . .	183
5.2.2	Komplexere effizienzorientierte Kooperationsformen . . . . .	185
5.2.2.1	Genossenschaften . . . . .	185
5.2.2.2	Franchise-Organisationen . . . . .	187
5.2.2.3	Dynamische Netzwerke . . . . .	191
5.2.2.4	Keiretsu . . . . .	196
5.2.2.5	Leveraged-Buyout-Gesellschaft (LBO). . . . .	199
5.3	Sowohl unter Marktmacht- als auch unter Effizienzaspekten interpretierbare Kooperationsformen: Ligen im professionellen Team sport. . . . .	202
5.3.1	Die Grundelemente der Organisationsstruktur von Ligen . . . . .	202
5.3.2	Marktmachteffekte ausgewählter Regeln der Ligaorganisation. . . . .	205
5.3.3	Effizienzeffekte der ausgewählten Regeln der Ligaorganisation . . . . .	208
	Fragen zu Kapitel 5. . . . .	221
<b>6</b>	<b>Die Organisation des Binnenbereichs der Unternehmung</b>	<b>225</b>
6.1	Grundlagen der Unternehmensorganisation . . . . .	225
6.1.1	Aufgabenmerkmale als Bedingungsrahmen der Organisationsstruktur . . . . .	225
6.1.2	Variablen der Organisationsstruktur . . . . .	228
6.1.2.1	Aufgabenverteilung . . . . .	228
6.1.2.2	Verteilung von Entscheidungsrechten . . . . .	233
6.1.2.3	Verteilung von Weisungsrechten . . . . .	235
6.1.2.4	Programmierung . . . . .	243
6.1.3	Drei Beschreibungsebenen der internen Organisationsstruktur: Unternehmensverfassung, Makroorganisation und Mikroorganisation. . . . .	245

6.2	Untnehmensverfassung/Governance-Strukturen . . . . .	246
6.2.1	Property Rights und Residualansprüche . . . . .	246
6.2.2	Die Publikumsaktiengesellschaft (»modern Corporation«). . . . .	248
6.2.2.1	Die wesentliche Schwäche der Publikumsgesellschaft: Managementanreize . . . . .	248
6.2.2.2	Die wesentliche Stärke der Publikumsgesellschaft: Risikohandhabung . . . . .	265
6.2.2.3	Ein »Störfaktor« für scharfe Rollenabgrenzungen: Spezifisches Humankapital und Stakeholder. . . . .	267
6.2.2.4	Weitere Stärken der Publikumsgesellschaft . . . . .	270
6.2.3	Die Eigentümer-Unternehmung . . . . .	273
6.2.4	Die Partnerschaft . . . . .	274
6.2.4.1	Dezentrale Projektarbeit und der Bedarf nach Monitoringanreizen vor Ort . . . . .	275
6.2.4.2	Qualitätssignalisierung durch Residualansprüche vor Ort und Peer-Kontrolle. . . . .	275
6.2.4.3	Ausschließliche Verwertung von Humankapital, zeitlich begrenzte Residualansprüche und flexible Teilungsregeln . . . . .	276
6.2.5	Mutuals. . . . .	276
6.2.6	Nonprofits. . . . .	277
6.3	Formen der Makroorganisation . . . . .	279
6.3.1	Organisation einzelner Geschäftseinheiten . . . . .	280
6.3.1.1	Funktionsbereichsorganisation . . . . .	280
6.3.1.2	Prozessorganisation . . . . .	285
6.3.1.3	Projektorganisation . . . . .	297
6.3.2	Organisation von Unternehmen mit mehreren Geschäfts- einheiten - die Geschäftsbereichsorganisation. . . . .	301
6.4	Formen der Mikroorganisation/Organisation der Produktion . . . . .	322
6.4.1	Traditionelle Formen der Fertigungsorganisation. . . . .	325
6.4.1.1	Werkstattfertigung . . . . .	325
6.4.1.2	Fließfertigung . . . . .	330
6.4.2	Änderung der Aufgabenbedingungen und Reaktionsmöglich- keiten der Unternehmen. . . . .	336
6.4.3	Wesentliche Aspekte der neuen Formen der Fertigungs- organisation. . . . .	340
6.4.4	Lean Production. . . . .	362
6.4.5	MikroOrganisation in der Dienstleistungsproduktion . . . . .	372
6.4.5.1	Abgrenzung des Dienstleistungsbegriffs. . . . .	373
6.4.5.2	Besonderheiten bei der Produktion von Dienst- leistungen. . . . .	374
6.4.5.3	Besonderheiten bei der Steuerung von Dienstleistungs- prozessen. . . . .	375
6.4.5.4	Gestaltungsempfehlungen für die Produktion von Dienstleistungen. . . . .	376
	Fragen zu Kapitel 6. . . . .	378

<b>7 Reorganisation</b> .....	<b>383</b>
7.1 Reorganisationsursachen .....	383
7.1.1 Entwicklung neuer Organisationsformen .....	384
7.1.2 Veränderung relevanter Situationsmerkmale .....	389
7.1.2.1 Veränderte Knappheiten/Präferenzen .....	389
7.1.2.2 Neue Technologien .....	390
7.1.2.3 Fundamentale Transformation .....	392
7.1.3 Entwicklung besserer Theorien .....	392
7.2 Reorganisationskosten .....	393
7.2.1 Rent Seeking .....	393
7.2.2 Beeinflussungsaktivitäten und Beeinflussungskosten .....	395
7.2.2.1 Erläuterung der Begriffe .....	395
7.2.2.2 Beeinflussungsaktivitäten im Überblick .....	396
7.2.3 Gestaltungsempfehlungen .....	398
7.2.3.1 Eingrenzung der Partizipationsmöglichkeiten .....	399
7.2.3.2 Begrenzung von Verteilungswirkungen .....	400
Fragen zu Kapitel 7 .....	402
Literaturverzeichnis .....	403
Register .....	423