

Stefan Wielenberg

Investitionen in Outsourcing- Beziehungen

Deutscher UniversitätsVerlag

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Wielenberg, Stefan:

Investitionen in Outsourcing-Beziehungen / Stefan Wielenberg.

Wiesbaden : Dt. Univ.-Verl. ; Wiesbaden : Gabler, 1999

(Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Forschung ; Bd. 88)

Zugl.: Magdeburg, Univ., Diss., 1998

ISBN 978-3-8244-9010-3

D – Ma 9

Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier mit Unterstützung der Deutschen Forschungsgemeinschaft.

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden, und
Deutscher Universitäts-Verlag GmbH, Wiesbaden, 1999

Lektorat: Ute Wrasmann / Annegret Eckert

Der Gabler Verlag und der Deutsche Universitäts-Verlag sind Unternehmen der Bertelsmann Fachinformation GmbH.



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

<http://www.gabler-online.de>

<http://www.duv.de>

Höchste inhaltliche und technische Qualität unserer Produkte ist unser Ziel. Bei der Produktion und Verbreitung unserer Bücher wollen wir die Umwelt schonen. Dieses Buch ist deshalb auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt. Die Einschweißfolie besteht aus Polyäthylen und damit aus organischen Grundstoffen, die weder bei der Herstellung noch bei der Verbrennung Schadstoffe freisetzen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

ISBN 978-3-8244-9010-3

ISBN 978-3-322-99496-7 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-322-99496-7

Wielenberg · Investitionen in Outsourcing-Beziehungen

Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Forschung

Schriftenreihe herausgegeben von:

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Horst Albach, Bonn

Prof. Dr. Sönke Albers, Kiel

Prof. Dr. Dr. h.c. Herbert Hax, Köln

Prof. Dr. Klaus v. Wysocki, München

Band 88

Die „braune Reihe“, wie die „Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Forschung“ häufig kurz genannt werden, ist eine der bekanntesten und angesehensten Buchreihen ihres Fachs. Seit 1954 erscheinen hier besonders qualifizierte, oft richtungsweisende Forschungsarbeiten (vor allem Dissertationen und Habilitationsschriften) der jeweils „neuen Generation“ der Betriebswirtschaftslehre.

Geleitwort

In der betriebswirtschaftlichen Literatur wird das Problem, ob Outsourcing vorteilhaft ist, oft diskutiert, ohne auf Probleme der Vertragsgestaltung und Vertragsanpassung bei unerwarteten Änderungen der Geschäftsgrundlage einzugehen. Der Ausgliederung von Funktionen, die nicht zum Bereich der Kernkompetenz eines Unternehmens gehören, wird das Wort geredet, weil sie die Verschlankeung des Managements ermögliche und die „strategischen“ Vorteile einer Konzentration auf die „Stärken“ mit sich bringe, die „Schwächen“ dagegen vermeide. Im eigentlichen Sinn strategische Interaktionen zwischen Zulieferern und Abnehmer werden dazu nicht analysiert. Man beschränkt sich auf eine ‚Strategie nach innen‘, durch die Outsourcing Rationalisierungseffekte erschließt, die bei großer Fertigungstiefe nicht erreichbar scheinen. Insofern diese Betrachtung ohne weiteres voraussetzt, daß Zulieferer und Abnehmer stets kooperativ handeln, muß sie als naiv bezeichnet werden. Denn für die gegenteilige Annahme gibt es sowohl plausible theoretische Gründe als auch praktische Belege. Die „Absicherung der im Prinzip immer gefährdeten Vorteile dauerhafter Kooperation“ (Schauenberg/Schmidt) ist grundsätzlich innerhalb eines Unternehmens leichter als zwischen unabhängigen Marktpartnern. Soll Outsourcing vorteilhaft sein, so muß gezeigt werden, wie sich diese „immer gefährdeten Vorteile“ auch zwischen verschiedenen Unternehmen absichern lassen. Dies ist das Kernthema der Arbeit von Wielenberg.

Outsourcing erfordert langfristige Transaktionsbeziehungen zwischen Unternehmen. Da es unmöglich ist, sämtliche denkbaren Zukunftsentwicklungen für die Dauer der Geschäftsbeziehung vorzusehen und im Vorhinein vertraglich zu regeln, ist man auf unvollständige Verträge angewiesen. Unvollständige Verträge sind dadurch gekennzeichnet, daß bei Abweichungen der tatsächlichen Umweltentwicklung von der bei Vertragsschluß zugrunde gelegten, eine Vertragsanpassung Vorteile bringt. Der ursprüngliche Vertrag ist daher unter rational handelnden Partnern nicht dazu gedacht, tatsächlich durchgeführt zu werden. Er bestimmt lediglich die Drohpunkte der beiden Parteien für die Anpassungsverhandlungen. Typischerweise können alle möglichen Kooperationsvorteile nur mit Hilfe von irreversiblen, transaktionsspezifischen Investitionen ausgeschöpft werden, wobei in der Regel der Zulieferer in Vorleistung treten muß. Dadurch kann sich seine Position bei der Vertragsanpassung verschlechtern. Denn der Abnehmer kann Druck auf den Zulieferer ausüben, indem er droht, die Transaktionsbeziehung zu beenden.

den, was die Investition des Zulieferers entwerten würde. Diese Drohung kann durchaus glaubwürdig sein, wenn der Abnehmer, z.B. durch „Multiple Sourcing“, eigenen Schaden durch die Beendigung der Lieferbeziehung weitgehend vermeiden kann. Ein rational handelnder Zulieferer muß dieses sog. Holdup-Risiko also von vornherein gewärtigen. Das kann seine Investitionsbereitschaft beeinträchtigen und Kooperationsvorteile vereiteln. So verhinderte Kooperationsvorteile sind Transaktionskosten des Outsourcing, die bei vertikaler Integration nicht anfallen. Ob Outsourcing vorteilhaft ist, hängt davon ab, ob die minimal erreichbaren Transaktionskosten des Outsourcings kleiner sind als die minimalen Transaktionskosten bei Koordination innerhalb eines einheitlichen Unternehmens. Wielenberg konzentriert seine Arbeit auf die minimal erreichbaren Transaktionskosten des Outsourcings.

Kapitel 2 enthält einen systematischen und kritischen Überblick über die in der Literatur entwickelten Möglichkeiten zur Überwindung des Holdup-Problems. Auffallend an diesem Überblick ist der hohe Anteil von Beiträgen, die in den letzten Jahren erschienen oder erst als Arbeitspapiere in Umlauf sind. Schon die Lektüre dieses Kapitels ist ein Genuß. Man meint geradezu die Dynamik zu verstehen, die die Entwicklung der Erkenntnis auf diesem Gebiet getrieben zu haben scheint.

Kern der Arbeit ist ein allgemeines Modell, das eine Synthese der in der Literatur vorgefundenen Ansätze ermöglicht. Das Modell schlägt als Grundstruktur für den ex-ante Vertrag, der später nachverhandelt wird, einen Take-or-Pay Vertrag vor, der eine Entgeltvereinbarung bestehend aus einem Fixum und einem festen Preis pro Einheit der Liefermenge festsetzt und eine Mindestabnahmemenge vorsieht, zu deren Abnahme der Abnehmer sich unbedingt verpflichtet sowie eine Höchstmenge, die der Zulieferer zu den Bedingungen des ex-ante Vertrages zu liefern verpflichtet werden kann. Außerdem sind verschiedene Typen von Sicherheitsleistung des Abnehmers an den Zulieferer vorgesehen, die bei Vertragsbruch verloren gehen. Andere Vertragsformen lassen sich als Spezialfälle auffassen.

Der ex-ante Vertrag kann entweder kooperativ durch „Anpassung“ oder nicht-kooperativ unter Bruch des ursprünglichen Vertrages („Neuverhandlung“) angepaßt werden. Für beide Fälle kann Wielenberg in seinem Modell explizit das Surplus der Nachverhandlung in Abhängigkeit von der beobachteten Endnachfrage bestimmen. Im kooperativen Fall fühlen sich beide Partner an den ursprünglichen Vertrag gebunden und verhandeln nur über die Aufteilung des durch Anpassung erzielbaren gemeinsamen Vorteils gegenüber der Einhaltung des ursprünglichen Vertrages. Die Anpassung der Liefermenge an die tatsächlichen Erfordernisse ist von vornherein unstrittig. Der Vorteilsausgleich kann durch eine ex-post Anpassung des Preises erfolgen, nachdem die endgültige Liefermenge bekannt ist. Damit der Zulieferer sich darauf verlassen kann, muß sich der Abnehmer durch die Sicherheits-

leistung Bindungsfähigkeit erkaufen. Bei nicht-kooperativer Anpassung spielt der ursprüngliche Vertrag keine Rolle mehr. Aufgeteilt wird nun nur der gemeinsame Vorteil, der aus einer neuen Einigung resultiert, die allerdings auf die vom Zulieferer getätigten spezifischen Investitionen keine Rücksicht mehr nimmt, da diese bei Nichteinigung wertlos sind, die Holdup-Situation tritt ein.

Sein Modell erlaubt es Wielenberg, effiziente ex-ante Verträge zu charakterisieren. Je nach Situation kann es lohnend sein, einen Vertrag zu wählen der Vertragsbruch durch den Abnehmer für alle möglichen Ausprägungen der ungewissen Nachfragesituation unvorteilhaft macht oder einen, der für sehr unwahrscheinliche, extreme Nachfragebedingungen die Vorteilhaftigkeit eines Vertragsbruchs nicht ausschließt. Anschließend wird untersucht, welche Vertragsgestaltungen minimale Sicherheitsleistungen erfordern.

Wielenbergs Arbeit ist ein innovativer Beitrag zur betriebswirtschaftlichen Theorie von hohem analytischem Niveau. Ihre spieltheoretisch fundierte, strategisch orientierte Argumentation entfernt sich dennoch nicht von der betriebswirtschaftlichen Anwendung. Das Problem ist in bewundernswerter Abrundung und Vollständigkeit behandelt. Die technisch perfekten und tiefgehenden Überlegungen stellen die ökonomische Einsicht in den Mittelpunkt und bewältigen einen erstaunlich weiten Spannungsbogen zwischen theoretischer Exaktheit und Anwendungsnähe. Arbeiten wie diese, die die moderne mikroökonomische Theorie betriebswirtschaftlich fruchtbar machen, ohne die Details der Anwendung zu scheuen, lassen mich um die Zukunft der Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft nicht besorgt sein.

Prof. Dr. Alfred Luhmer

Vorwort

Die vorliegende Arbeit entstand während meiner Zeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft der Otto-von-Guericke Universität Magdeburg. Sie wurde von der Fakultät im Sommer 1998 als Dissertation angenommen.

Mein besonderer Dank gilt zunächst den drei Gutachtern. Besonders hervorzuheben ist hier Herr Prof. Dr. Alfred Luhmer. Er war in allen Phasen der Dissertation ein wichtiger und sehr interessierter Ratgeber, von dessen Anregungen die Arbeit in jeder Hinsicht enorm profitiert hat. Zu danken habe ich auch für die außerordentlich angenehme Arbeitsatmosphäre an seinem Lehrstuhl, die insbesondere den nötigen Freiraum für eigenständige wissenschaftliche Bemühungen gewährt.

Herrn Prof. Dr. Oliver Fabel danke ich sehr herzlich für die Übernahme und zügige Erstellung des Zweitgutachtens. Seine Anregungen und Diskussionsbereitschaft haben mir bei der Erstellung der Arbeit sehr geholfen.

Dem externen Gutachter, Herrn Prof. Dr. Richard F. Hartl von der Universität Wien, bin ich für die Anfertigung des Drittgutachtens, aber auch für seine Betreuung während meiner Zeit an seinem Lehrstuhl an der Otto-von-Guericke Universität in Magdeburg und besonders für die Anregung des Themas zu großem Dank verpflichtet.

Sehr hilfreich bei der Anfertigung der Arbeit waren die Diskussionen mit meinen Kollegen am Lehrstuhl, Dipl. Kfm. Karl Heinz Beckmann, Dr. Joerg Budde und Dr. Robert F. Göx. Ihnen sei an dieser Stelle herzlich gedankt. Die mühevollen Arbeit des Korrekturlesens haben meine Frau Ulrike Wielenberg und Jens Schöndube geleistet, wofür ich mich ebenfalls herzlich bedanke. Die Verantwortung für verbleibende Fehler trägt natürlich weiterhin der Autor.

Schließlich danke ich den Herausgebern für die zügige Begutachtung und die freundliche Aufnahme der Arbeit in diese Reihe sowie der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) für die finanzielle Unterstützung der Drucklegung.

Stefan Wielenberg

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Einführung in die Problemstellung	1
1.2	Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	6
2	Maßnahmen zur Überwindung des Holdup-Problems	9
2.1	Die Lösung des Holdup-Problems ohne formale Verträge	9
2.1.1	Implizite Mechanismen zur Vertragsdurchsetzung	10
2.1.2	Der Austausch von Pfändern oder Geiseln	15
2.1.2.1	Das Geisel-Modell von <i>Williamson</i>	16
2.1.2.2	Vereinbarungen mit und ohne Geiseln	17
2.1.2.3	Probleme bei der Verwendung von Geiseln	20
2.1.3	Bilaterale spezifische Investitionen und zweiteilige Tarife	24
2.1.4	Minderheitsbeteiligungen	27
2.1.5	Zwischenfazit	30
2.2	Die Lösung des Holdup-Problems durch Verträge	31
2.2.1	Die Sanktionierung von Vertragsbruch	32
2.2.2	Spezifische Investitionen, Verträge und Nachverhandlungen	35
2.2.2.1	Das Unterinvestitionsproblem	35
2.2.2.2	Verträge zur Lösung des Unterinvestitionsproblems	38
2.3	Fazit	43

3	Beschreibung des Grundmodells	46
3.1	Die Grundstruktur des Modells	46
3.2	Vertrag und Absicherung	48
3.2.1	Unvollständige Verträge zwischen Abnehmern und Zulieferern	49
3.2.1.1	Beispiel 1: Automobilindustrie	50
3.2.1.2	Beispiel 2: Erdgashandel	51
3.2.1.3	Preis- und Mengenvereinbarungen im Modell	52
3.2.2	Maßnahmen zur Absicherung des Vertrages	53
3.2.2.1	Modellierung	53
3.2.2.2	Interpretationen	54
3.3	Anpassung und Neuverhandlung des Vertrages	57
3.3.1	Gewinne bei Anpassung des Vertrages	58
3.3.2	Gewinne bei Neuverhandlung des Vertrages	62
3.3.3	Zusammenfassung: Das Spiel in Extensivform	64
3.4	Das effiziente Investitionsniveau als Benchmark	65
4	Effiziente Verträge bei Ausschluß von Vertragsbruch	68
4.1	Überblick	68
4.2	Eigenschaften effizienter Verträge	69
4.3	Verträge mit minimalen Sicherheiten	75
4.3.1	Die formale Struktur des Problems	76
4.3.1.1	Das Minimierungsproblem	77
4.3.1.2	Auswertung der Restriktionen	79
4.3.2	Eigenschaften sicherheitsminimaler Verträge	81
4.3.2.1	Alle Verhandlungsmacht bei einer Partei	81
4.3.2.2	Identische Verhandlungsstärken	84

4.3.2.3	Unterschiedliche Verhandlungsstärken	91
4.3.3	Beispiel Gleichverteilung	91
4.3.4	Betrachtung von Modellerweiterungen	97
4.3.4.1	Exklusivverträge	97
4.3.4.2	Vorauszahlungen	99
4.3.5	Diskussion der Ergebnisse	100
4.4	Integration der Kapazitätsentscheidung	102
4.4.1	Modifikation des Modells	102
4.4.2	Effizientes Investitionsniveau und effiziente Kapazität . . .	103
4.4.3	Effiziente Anreize durch take-or-pay Verträge	106
4.4.3.1	Gewinn bei Ausschluß von Neuverhandlungen	106
4.4.3.2	Anreizwirkungen von Höchst- und Mindestmengen	107
4.4.3.3	Effiziente Entscheidungen bei Fixmengenverträgen?	112
4.4.4	Ein numerisches Beispiel	113
4.4.5	Interpretation der Ergebnisse	116
4.5	Fazit	117
5	Einbeziehung von Neuverhandlungen	118
5.1	Einige Vorbemerkungen	118
5.2	Neuverhandlungen bei Mindestmengenverträgen	120
5.2.1	Profite und Neuverhandlungsmenge	120
5.2.2	Untersuchung der Neuverhandlungsmenge	121
5.2.3	Ex-ante erwarteter Profit des Zulieferers	125
5.3	Resultate	126
5.3.1	Konventionalstrafen und Schadensersatz	127

5.3.2	Geiseln oder Reputation als Sicherheitsleistung	132
5.3.3	Neuverhandlungen durch den Zulieferer	135
5.4	Numerische Beispiele	136
5.4.1	Beispiel Betaverteilung	136
5.4.2	Beispiel Gleichverteilung	140
5.5	Fazit	142
Schlußbemerkungen		144
A Beweise und Herleitungen		147
A.1	Anhang zu Kapitel 3	147
A.2	Anhang zu Kapitel 4	148
A.3	Anhang zu Kapitel 5	154
Literaturverzeichnis		161