

Diskussionspapier des
Instituts für Organisationsökonomik

2/2023

Personale Versorger als spezifische Dienstleister

Alexander Dilger

Discussion Paper of the
Institute for Organisational Economics

**Diskussionspapier des
Instituts für Organisationsökonomik
2/2023**

Februar 2023

ISSN 2750-4476

Personale Versorger als spezifische Dienstleister

Alexander Dilger

Zusammenfassung

Personale Versorgungsbetriebe bieten personalintensive Dienstleistungen an, auf die ihre nicht unbedingt selbst zahlenden Kunden angewiesen sind und teilweise sogar einen Rechtsanspruch haben. Es handelt sich um personenzentrierte Dienstleistungsbetriebe mit einer gewissen Größe und anderen charakteristischen Eigenschaften, die zu Managementproblemen führen und einer institutionenökonomischen Analyse zugänglich sind.

JEL Codes: L15, L33, L80, L84, M21, M50

Stichwörter: Dienstleistung, Institutionenökonomik, Management, Personal,
Versorgungsbetrieb

Personal Providers as Specific Service Firms

Abstract

Personal providers offer personnel-intensive services on which their customers, who do not necessarily pay themselves, are dependent and in some cases even have a legal right. They are person-centred service firms with a certain size and other characteristics that raise management problems and are amenable to institutional-economic analysis.

Im Internet unter:

http://www.wiwi.uni-muenster.de/io/forschen/downloads/DP-IO_02_2023

Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Institut für Organisationsökonomik
Scharnhorststraße 100
D-48151 Münster

Tel: +49-251/83-24303 (Sekretariat)
E-Mail: io@uni-muenster.de
Internet: www.wiwi.uni-muenster.de/io

Personale Versorger als spezifische Dienstleister*

1. Einleitung

Der Begriff „personale Versorgungsbetriebe“ findet sich bislang¹ nicht in der Literatur. Ohne exakten Definitionsversuch sollen hier unter personalen Versorgungsbetrieben bzw. personalen Versorgern Betriebe verstanden werden, die wichtige Merkmale traditioneller Versorgungsbetriebe im Bereich personalintensiver Dienstleistungen aufweisen („von Personen für Personen“). Traditionelle Versorgungsbetriebe wie Elektrizitäts- oder Wasserwerke sind durch Leistungsgebundenheit, Infrastrukturnachhaltigkeit, Kapazitätsvorhaltung, hohe Fixkosten, Versorgungspflicht und öffentliche Kontrolle gekennzeichnet (vgl. Ludwig 1989).

Die Spezifika von Dienstleistungsbetrieben, die im nachfolgenden im 2. Abschnitt vorgestellt werden, verwirklichen personale Versorger wie Alten- und Pflegeheime, Kindergärten, Krankenhäuser, Mensen etc. in einer Idealform, wie im 3. Abschnitt erläutert wird. Im 4. Abschnitt wird ausgeführt, warum die institutionenökonomische Analyse für diese Betriebe und ihre Managementprobleme besonders geeignet erscheint. Der Beitrag schließt mit einem kurzen Fazit im 5. Abschnitt.²

2. Spezifika von Dienstleistungen

Nicht nur enumerative und Negativdefinitionen von Dienstleistungen sind problematisch (vgl. Hempe 1997), sondern auch Merkmalsdefinitionen wie die von Anton Meyer (1991, S. 198): „Dienstleistungen sind angebotene Leistungsfähigkeiten, die direkt an externen Faktoren (Menschen oder deren Objekte) mit dem Ziel erbracht werden, an ihnen gewollte Wirkungen (Veränderung oder Erhaltung bestehender Zustände) zu erreichen.“ Definiens und Definiendum stimmen nicht immer vollständig überein. Trotzdem lassen sich für Dienstleistungen charakteristische Merkmale angeben, selbst wenn diese nicht immer alle vollständig erfüllt sind (z. B. bei der Verwendung von Speichermedien) und eine Abgrenzung zu Industrieprodukten nicht immer trennscharf möglich ist. So wird Dienstleistungen allgemein Immaterialität und Integrativität zugesprochen (vgl. Corsten 1997). Mit Integrativität ist

* Dieses Diskussionspapier basiert auf der PowerPoint-Präsentation eines Vortrags, den ich am 21. November 2001 an der Justus-Liebig-Universität Gießen gehalten habe.

¹ Dies hat sich zwischenzeitlich geändert (siehe z. B. Bräunig 2013), nicht zuletzt weil die Justus-Liebig-Universität Gießen eine „Professur für Management personaler Versorgungsbetriebe“ einrichtete.

² Im Vortrag war das Fazit der 6. Abschnitt nach einer Diskussion eigener Forschungsschwerpunkte, die dann jedoch anders gesetzt wurden, weshalb der ursprüngliche 5. Abschnitt hier fehlt.

gemeint, dass ein externer Faktor, den der Kunde³ einbringt, wobei es sich auch um den Kunden selbst oder eine andere Person handeln kann, nach dem Uno-actu-Prinzip einbezogen wird. Das Uno-actu-Prinzip besagt wiederum, dass Produktion und Konsumption gleichzeitig erfolgen, so dass Dienstleistungen in der Regel nicht auf Vorrat produziert werden können, während der externe Faktor verhindert, dass der Dienstleister den Produktionsprozess vollständig kontrollieren kann.

Nach Herbert Woratschek (1996) verwirklichen Dienstleistungen in unterschiedlichen Graden die Komponenten Integrativität, (Verhaltens-)Unsicherheit und Individualisierung. In jedem Fall ist ein Leistungspotential vorzuhalten, was mit Fixkosten verbunden ist, und bestehen Probleme der Quantifizierung des Outputs sowie der Kontrolle seiner Qualität.

3. Personale Versorger als eine Idealform von Dienstleistungsbetrieben

Der Tertiäre Sektor bzw. Dienstleistungssektor erwirtschaftet gut 68 % des Bruttoinlandsprodukts bzw. der Bruttowertschöpfung in Deutschland mit weiter steigender Tendenz⁴ (vgl. Statistisches Bundesamt 2001, S. 707). Entsprechend heterogen sind die ihn bildenden Dienstleistungsbetriebe. So gibt es z. B. industriennahe Dienstleistungsbetriebe, die die Erstellung von materiellen Produkten unterstützen, aber auch personenzentrierte Dienstleister, die ihren Service direkt an Menschen erbringen.

Personale Versorgungsbetriebe verwirklichen den Idealtypus personenzentrierter Dienstleister von einiger Größe mit nichttrivialer Organisation und relevanten Managementproblemen. Personale Versorgungsbetriebe weisen neben den allgemeinen Dienstleistungsproblemen, die mit der Immaterialität und Integrativität (externer Faktor und Uno-actu-Prinzip) verbunden sind, folgende Merkmale auf: Sie haben eine hohe Personalintensität auf einem mittleren Anforderungsniveau, was zu hoher Verantwortung der Beschäftigten selbst bei einfachen Tätigkeiten führt; bei ihnen fallen häufig die Leistungsempfänger und Zahler auseinander, wenn z. B. der Staat, eine Krankenkasse oder Angehörige für einen Heimplatz bezahlen; ihre Dienstleistungen haben Vertrauensguteigenschaften, die von den Konsumenten, seien es die Leistungsempfänger oder andere Zahler, nicht unmittelbar festgestellt (und kommuniziert) werden können. Insgesamt werden dadurch die Qualitätsunsicherheit sowie opportunistische

³ Das generische Maskulinum umfasst hier und im Folgenden wie im Deutschen üblich beide biologischen Geschlechter sowie alle sozialen Geschlechter. Bei personalen Dienstleistungen kann es durchaus auf das Geschlecht der Kunden und Beschäftigten ankommen, nicht jedoch für die hier behandelten Fragen.

⁴ 2022 liegt der Anteil bei 69,4 Prozent, 1991 lag er noch bei 61,9 Prozent (vgl. Statistisches Bundesamt 2023, S. 11). Der relative Zuwachs des Dienstleistungsbereichs hat sich also deutlich verlangsamt.

Verhaltensspielräume und damit die Bedeutung institutioneller Lösungen erhöht, während bei Gütern mit leichter feststellbarer Qualität einfache Kaufverträge mit Abwanderungsdrohung ausreichen.

4. Institutionenökonomische Fragestellungen

Die Neue Institutionenökonomik betont die Bedeutung von Institutionen (Regeln) und Organisationen angesichts von Transaktionskosten, Verfügungsrechten und Prinzipal-Agenten-Problemen (vgl. Richter/Furubotn 1996). Dienstleistungen im Allgemeinen und die von personalen Versorgern im Besonderen wurden trotz ihrer großen Eignung und ökonomischen Relevanz bislang kaum institutionenökonomisch untersucht. Entsprechendes Dienstleistungsmarketing gibt es in Ansätzen (siehe z. B. Kaas 1990, Kleinaltenkamp 1992, Woratschek 2001), jedoch keine eigenständigen Analysen im mindestens ebenso betroffenen Personalbereich.

Personal- und organisationsökonomisch lassen sich insbesondere die folgenden Punkte theoretisch und empirisch analysieren bis hin zur Ableitung von Gestaltungsempfehlungen: Anreize für die Beschäftigten zu qualitativ guter Arbeit sind wichtig, jedoch schwieriger als Anreize für quantitativ leicht messbare Leistungen. Dadurch kommen der Mitarbeiterauswahl, ihrer Motivation und Qualifizierung besondere Bedeutung zu. Auch die Anreize für die Manager zur Erfüllung von Sachzielen unter Beachtung ökonomischer Formalziele wie einem angemessenen Gewinn oder zumindest Kostendeckung sind relevant. Die interne Organisation und die Leistungstiefe personaler Versorger unterscheiden sich von denen in Industriebetrieben. In- und Outsourcing bzw. der Umfang der eigenen Betriebstätigkeit sind auch für personale Versorgungsbetriebe relevante Fragestellungen. Sie müssen schließlich die Vor- und Nachteile verschiedener Rechtsformen und Träger (öffentliche Verwaltungsbetriebe und Unternehmen, Non-Profit-Organisationen oder gewinnorientierte Unternehmen) abwägen, da in ihren Märkten diese Formen alle nebeneinander existieren und gewählt werden können.

5. Fazit

Personale Versorgungsbetriebe sind eine spezifische Form von Dienstleistungsbetrieben mit besonders ausgeprägten Managementproblemen. Die Neue Institutionenökonomik ist für die Analyse von Dienstleistungen im Allgemeinen und personalen Versorgungsleistungen im Speziellen geeignet, wurde für Letztere jedoch bislang kaum genutzt.

Literatur

- Bräunig, Dietmar (2013): „Qualitätsmanagement beim personalen Versorgungsbetrieb“, in: Bräunig, Dietmar (Hrsg.): „Qualität der Versorgung – Perspektiven der Sorgearbeit: Gedenkschrift für Prof. Dr.-Ing. Bernd Schnieder“, Schneider Verlag Hohengehren, Baltmannsweiler, S. 9-19.
- Corsten, Hans (1997): „Dienstleistungsmanagement“, 3. Auflage, Oldenbourg Verlag, München.
- Hempe, Sabine (1997): „Grundlagen des Dienstleistungsmanagements und ihre strategischen Implikationen“, P.C.O.-Verlag, Bayreuth.
- Kaas, Klaus-Peter (1990): „Marketing als Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt“, Die Betriebswirtschaft (DBW) 50 (4), S. 539-548.
- Kleinaltenkamp, Michael (1992): „Investitionsgüter-Marketing aus informationsökonomischer Sicht“, Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (zfbf) 44 (9), S. 809-829.
- Ludwig, Wolfgang (1989): „Versorgungsunternehmen“, in: Chmielewicz, Klaus/Eichhorn, Peter (Hrsg.): „Handwörterbuch der Öffentlichen Betriebswirtschaft“, C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Spalten 1615-1624.
- Meyer, Anton (1991): „Dienstleistungs-Marketing“, Die Betriebswirtschaft (DBW) 51 (2), S. 195-209.
- Richter, Rudolf/Furubotn, Eirik G. (1996): „Neue Institutionenökonomik: Eine Einführung und kritische Würdigung“, Mohr Siebeck, Tübingen.
- Statistisches Bundesamt (2001): „Wirtschaft und Statistik 9/2001“, Metzler-Poeschel Verlag, Stuttgart.
- Statistisches Bundesamt (2023): „Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen: Wichtige Zusammenhänge im Überblick, 2022“, Wiesbaden.
- Woratschek, Herbert (1996): „Die Typologie von Dienstleistungen aus informationsökonomischer Sicht“, der markt (International Journal of Marketing) 35 (1), S. 59-71.
- Woratschek, Herbert (2001): „Zum Stand einer ‚Theorie des Dienstleistungsmarketing‘“, Die Unternehmung (Schweizerische Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis) 55 (4/5), S. 261-278.

Diskussionspapiere des Instituts für Organisationsökonomik

Seit Institutsgründung im Oktober 2010 erscheint monatlich ein Diskussionspapier. Im Folgenden werden die letzten zwölf aufgeführt. Eine vollständige Liste mit Downloadmöglichkeit findet sich unter <http://www.wiwi.uni-muenster.de/io/de/forschen/diskussionspapiere>.

- DP-IO 2/2023** Personale Versorger als spezifische Dienstleister
Alexander Dilger
Februar 2023
- DP-IO 1/2023** Wettbewerb im akademischen Karriereverlauf
Alexander Dilger
Januar 2023
- DP-IO 12/2022** Mitbestimmung in kulturellen Einrichtungen
Alexander Dilger
Dezember 2022
- DP-IO 11/2022** Non-Profit Networks
Alexander Dilger
November 2022
- DP-IO 10/2022** 12. Jahresbericht des Instituts für Organisationsökonomik
Alexander Dilger/Lars Vischer
Oktober 2022
- DP-IO 9/2022** Besonderheiten des kirchlichen Arbeitsrechts aus ökonomischer und wirtschaftsethischer Sicht
Alexander Dilger
September 2022
- DP-IO 8/2022** Auswirkungen von COVID-19 auf Lehre und Arbeitsweise von Hochschulbeschäftigten
Eine Umfrage an 13 deutschsprachigen Universitäten
Lilo Seyberth
August 2022
- DP-IO 7/2022** Personalrekrutierung aus dem Ehrenamt durch NPOs
Alexander Dilger
Juli 2022
- DP-IO 6/2022** Change to Home Bias Due to Ghost Games in the NFL
Stephan Starke/Lars Vischer/Alexander Dilger
Juni 2022
- DP-IO 5/2022** Der Zufall in den Wirtschaftswissenschaften
Alexander Dilger
Mai 2022
- DP-IO 4/2022** Interkulturelle Führung aus spieltheoretischer Sicht
Alexander Dilger
April 2022
- DP-IO 3/2022** Tenure Track, Pragmatisierung und Hausruf
Sollen Insider bevorzugt oder ausgeschlossen werden?
Alexander Dilger
März 2022



Herausgeber:
Prof. Dr. Alexander Dilger
Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Institut für Organisationsökonomik
Scharnhorststr. 100
D-48151 Münster

Tel: +49-251/83-24303
Fax: +49-251/83-28429

www.wiwi.uni-muenster.de/io

