

8.6.7 Make or Buy – der optimale Grad vertikaler Integration

In der mikroökonomischen Theorie werden die Produktionskosten eines Gutes bei gegebener Produktionstechnologie und gegebenen Faktorpreisen von der Produktionsmenge bestimmt. Ein Unternehmen wird folglich die Entscheidung „**Make or Buy**“ davon abhängig machen, ob es das betrachtete Produkt **selbst zu niedrigeren Stückkosten** herstellen kann, als es bei **Fremdbezug** kostet. So wird z. B. ein Automobilhersteller die Lichtmaschinen für seine Pkw von einem anderen Unternehmen herstellen lassen, wenn die Lichtmaschine kostengünstiger zu haben ist als bei eigener Produktion. Dies wird bei vielen PKW-Teilen der Fall sein, weil der Hersteller der Lichtmaschine das Produkt gleichzeitig für zahlreiche andere Automobilhersteller liefert und folglich sinkende Stückkosten realisieren kann. Diese Aussage beinhaltet, dass das betrachtete Produkt „Lichtmaschine“ einen geringen **Grad an Spezifität** aufweist. Die **Möglichkeit, Skalenerträge in der Produktion zu realisieren**, wird jedoch **geringer**, wenn der **Grad der Faktorspezifität steigt** und der Zulieferer eine Lichtmaschine oder ein anderes Teil speziell nur noch für einen Abnehmer fertigt. In diesem Fall ist davon auszugehen, dass der Stückkostenvorsprung des Zulieferers gegenüber einer Herstellung im eigenen Unternehmen umso mehr zurückgeht, je höher der Grad der Faktorspezifität in der Produktion ist. Bezeichnet s den Grad der Faktorspezifität, k_U die Produktionsstückkosten im eigenen Unternehmen und k_M die Produktionsstückkosten auf dem Markt, so wird der **Unterschied zwischen den unternehmensinternen Stückkosten und Stückkosten des Marktes mit zunehmendem Spezifitätsgrad** der eingesetzten Produktionsfaktoren immer **kleiner**.

$$\Delta k(s) = k_U(s) - k_M(s) \text{ mit } \Delta k' < 0.$$

Markttransaktionskosten vs. Unternehmenstransaktionskosten

Aus der Sicht der Transaktionskostentheorie dürfen bei der Entscheidung „Make or Buy“ aber nicht nur die reinen Kosten der Produktion verglichen werden, sondern es müssen auch die **Transaktionskosten der beiden institutionellen Arrangements** berücksichtigt werden. Ein grundlegender Vorteil einer unternehmensinternen Lösung gegenüber vertraglichen Regelungen mit selbstständigen Lieferanten besteht in der Möglichkeit, mit direkten Anweisungen zu arbeiten, während auf dem Markt verhandelt werden muss, so dass auch die **Markttransaktionskosten und die Unternehmenstransaktionskosten in Abhängigkeit vom Grad der Spezifität** gesehen werden müssen. Dabei ist davon auszugehen, dass bei niedrigem Spezifitätsgrad die Markttransaktionskosten niedriger sind als die Unternehmenstransaktionskosten, weil für den Bezug von Standardmaterial unabhängig von der Häufigkeit der Transaktion mit **klassischen Verträgen** gearbeitet werden kann. Da in diesem Fall keine spezifischen Investitionen getätigt werden müssen, entsteht keine Quasi-Rente und damit besteht auch nicht die Gefahr des Hold up. **Je spezifischer die Investitionen werden, umso schneller werden die Markttransaktionskosten steigen**, weil die Vertragsgestaltung einer dauerhaften Transaktionsbeziehung zwischen Lieferanten und Abnehmer immer schwieriger wird. Der Bedarf an vertraglicher Absicherung vor einem Raub der Quasi-Rente steigt. Die Kosten der Vertragsverhandlung und -überwachung steigen. Vertragsanpassungen werden immer häufiger notwendig, weil nicht alle zukünftigen Eventualitäten vorhersehbar sind. Es ist daher davon auszugehen, dass die **Markttransaktionskosten mit steigendem Grad an Spezifität stark ansteigen**.

Im Vergleich zu den Markttransaktionskosten dürften die Unternehmenstransaktionskosten bei niedrigem Spezifitätsgrad höher sein, weil im Vergleich zum Markt für die Eigenproduktion eine vollständige Organisation aufgebaut werden muss, um die Transaktionen innerhalb des Unternehmens abzuwickeln. Die für die Eigenproduktion erforderlichen Transaktionskosten werden deshalb bei niedrigem Grad der Faktorspezifität höher sein als die mit

einer marktmäßigen Transaktion verbundenen Kosten eines klassischen Vertrages. Demgegenüber dürften die Unternehmenstransaktionskosten bei eigener Fertigung in Abhängigkeit vom Grad der Spezifität weniger rasch steigen, weil bei interner Koordination die mit der Faktorspezifität zunehmenden Beherrschungs-, Anpassungs- und Überwachungskosten in der Hierarchie niedriger sind als auf dem Markt. **Bei einem hohen Grad an Faktorspezifität dürften folglich die Transaktionskosten der Hierarchie geringer sein als die des Marktes.**

Bezeichnen wir mit t die durchschnittlichen Transaktionskosten, mit t_M die durchschnittlichen Markttransaktionskosten und t_U die durchschnittlichen Unternehmenstransaktionskosten, so wird die Differenz zwischen den Unternehmenstransaktionskosten und den Markttransaktionskosten mit zunehmender Faktorspezifität geringer. **Je höher die Faktorspezifität, umso vorteilhafter ist unter Transaktionskostengesichtspunkten die Eigenproduktion.**

$$\Delta t(s) = t_U(s) - t_M(s) \text{ mit } \Delta t' < 0$$

Bei einer Entscheidung über **Eigenproduktion oder Fremdbezug** müssen sowohl die **Differenzen in den Produktionskosten** als auch die **Differenzen in den Transaktionskosten** in Abhängigkeit von der Faktorspezifität berücksichtigt werden. Diese beiden Kostendifferenzen sind in Abbildung 1 dargestellt. Dabei ist Δk die Produktionskostendifferenz. Sie wird mit zunehmender Faktorspezifität immer geringer, weil das Marktvolumen immer kleiner wird, je spezieller ein Produkt hergestellt wird. Auch die Transaktionskostendifferenz Δt lässt sich als Kurve mit einer negativen Steigung darstellen. Im Schnittpunkt der Δt -Kurve mit der Abszisse sind die durchschnittlichen Transaktionskosten von Markt und Hierarchie gleich hoch. Links von s_0 ist die Koordination über den Markt günstiger, rechts von s_0 ist die interne Koordination vorteilhafter.

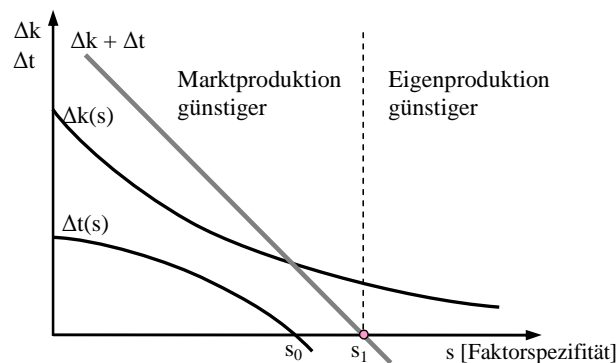


Abbildung 1: Produktionskostendifferenz und Transaktionskostendifferenz in Abhängigkeit von der Faktorspezifität

Für eine Entscheidung „Make or Buy“ müssen Produktionskostendifferenz und Transaktionskostendifferenz addiert werden. Die Summe liefert dann die jeweils **günstigere Lösung in Abhängigkeit vom Grad der Faktorspezifität**. Links von s_1 ist die Marktproduktion günstiger als die Eigenproduktion. Je geringer die gewählte Faktorspezifität, desto vorteilhafter ist wegen der damit verbundenen Skalenerträge die Marktproduktion. Wenn ein Unternehmen daher bestimmte Produktionsschritte internalisiert und nicht über den Markt abwickelt, dann kann es nur mit Transaktionskostenvorteilen bei einem hohen Grad an Faktorspezifität begründet werden.

Der Ansatz der Transaktionskostentheorie kann nur in seinen Grundgedanken skizziert werden. Seine Anwendungsmöglichkeiten in Volks- und Betriebswirtschaftslehre sind aufgrund von weiteren Entwicklungen breit gestreut. Die weitere Differenzierung von Transaktionen in ihren Dimensionen „Grad der Unsicherheit“, „Grad der Spezifität“ und „Häufigkeit“ erlaubt **Aussagen über geeignete Governance Strukturen** und führt zu **Institutionen**, die im Rahmen der neoklassischen Theorie keinen Platz haben. Ein Beispiel dafür sind Finanzintermediäre, für die es in einer neoklassischen Welt unter der Annahme vollkommener Kapitalmärkte keinen Platz gibt. Die Existenz eines Bankensystems als Institution der Kapital-sammlung und Kapitalvermittlung lässt sich aber damit begründen, dass das Bankensystem bei bestimmten Finanzierungsarten die mit der Unternehmensfinanzierung verbundenen Transaktionskosten senkt.