



Verlockende Grössenvorteile einer Firma

Wenn es sich nicht lohnte, betriebliche Funktionen unter einem Dach zu bündeln, gäbe es keine Unternehmen. Aber das gesunde Firmenwachstum hat Grenzen. *Von Karen Horn*

Es gibt keine dummen Fragen, nur dumme Antworten – oder gar keine Antworten. Das musste auch die Ökonomenzunft erfahren, als ein Wissenschaftler in den 1930er Jahren eine simple, aber elementare Frage formulierte: Warum gibt es Unternehmen? Für die Volkswirte ist das Unternehmen lange eine nicht hinterfragte, abstrakte Einheit gewesen. Die Produktionstheorie arbeitete mit dem «repräsentativen Unternehmen», das über Faktoreinsatz und Ausstoss zu entscheiden hatte. Man überliess es den Betriebswirten, dessen Innenleben zu untersuchen. So kam es, dass die Volkswirte passen mussten, wenn es darum ging, nicht nur die schiere Existenz von Unternehmen, sondern auch die Bestimmungsgründe von deren Grösse, Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit zu erklären oder, nicht minder peinlich, womöglich die Rolle des Unternehmers an sich.

Dass die Frage «Warum Unternehmen?» in den 1930er Jahren gestellt wurde, war kein Zufall. Mit der industriellen Revolution war das Handwerk immer mehr von mechanisierten Produktionsverfahren abgelöst worden. Die Weber liessen nicht mehr daheim inmitten ihrer Kinderschar die Schiffchen über den Webstuhl flitzen, sondern in der Fabrik. Die industrielle Massenproduktion beflügelte Firmenwachstum und Verflechtung. Liberale Ökonomen sahen mit Sorge, dass Kartelle und Grosskonzerne entstanden, die Marktmacht entwickelten und schon damals den Staat zu erpresen drohten («too big to fail»). Sie – die «Neoliberalen» –

begannen über einen Ordnungsrahmen nachzudenken, der den Wettbewerb sichern würde. Doch wann ist ein Unternehmen «zu gross», aus eigener wie aus wettbewerbspolitischer Sicht? Welche Grösse ist unabdingbar, um effizient zu sein und sich gegen Rivalen zu behaupten? Oder kann eine Firma am Ende am eigenen Volumen erstickern? All dies verwies zurück auf die Ausgangsfrage, die schliesslich der – heute 102 Jahre alte – Engländer Ronald Coase zu stellen wagte:

Die Nutzung des Marktes verursacht Kosten. Es braucht viel Zeit und Geld, Transaktionspartner zu finden.

Wieso, wann und wie lange lohnt es sich, Leistungen nicht dezentral auf dem Markt zu beschaffen, sondern die Produktion unter dem Dach eines Unternehmen zu bündeln?

Die Antwort von Coase, der 1991 den Nobelpreis bekam, war so prägnant wie seine Frage: Die Nutzung des Markts ist mit «Transaktionskosten» verbunden. Es braucht Zeit, Mühe und Geld, um Transaktionspartner zu finden.¹ Die Anbieter von Produktionsfaktoren müssen vertraglich gebunden und aufeinander abgestimmt werden. All das lässt sich unter demselben Dach rascher erledigen als dezentral. Denn zentral sind die Transaktionskosten zumindest anfänglich geringer. Das Bestreben, diese zu senken, treibt das Firmenwachstum, «bis die Kosten der Organisation einer zusätzlichen Transaktion innerhalb des Unternehmens den Kosten der Durchführung derselben Transaktion im Tauschwege auf dem offenen Markt oder den Kosten der Organisation in einem anderen Unternehmen gleich werden».

Dieser Ansatz trug in den 1970er Jahren reiche Frucht. Auf den Spuren der zwar einfachen, aber die Augen öffnenden Betrachtungen von Coase arbeiteten die Vertreter der Fachdisziplin der Neuen Institutionenökonomik unter anderem heraus, dass in integrierten Unternehmen die Qualität der Arbeitsleistung oft besser zu überwachen ist. Auch erübrigt es die Firmenkultur, komplizierte Verträge zu schliessen. Zudem lassen sich Streitigkeiten intern leichter schlichten.

Andererseits ist die Verlockung der Grösse oft fatal. Die Grenze des gesunden Wachstums ist spätestens dann erreicht, wenn die innerbetrieblichen Strukturen so komplex geworden sind, dass Manager den Überblick verlieren, Fehlanreize entstehen und die Leistungskontrolle versagt. Das allerdings merken zumindest die Mitarbeiter, die Aktionäre und die gern zur Rettung herbeigerufenen Steuerzahler oft erst, wenn es zu spät ist.

¹ Ronald Coase (1937): The Nature of the Firm. *Economica* 16, 4: 386–405.

Karen Horn ist Geschäftsführerin der Wert der Freiheit gGmbH und Dozentin für ökonomische Ideengeschichte an der Humboldt-Universität Berlin.

Illustration Robert Samuel Hanson