



MAKE or BUY

Checkliste

Erläuterung

Um bei einer **MAKE or BUY**-Fragestellung zunächst aus der Management-Perspektive grob einschätzen zu können, in welche tendenzielle Richtung die Entscheidung fällt, bietet es sich an, folgenden Fragebogen anhand der konkreten Situation, die sich im Betrieb ergibt, durchzugehen.

Die Checkliste ist in drei Kategorien¹ gegliedert, dabei gehören zu jeder Kategorie mehrere zu beantwortende Fragen. Die Antworten werden mit Punkten gewichtet, sodass am Ende anhand der Gesamtpunktzahl sichtbar ist, ob die Entscheidung eher auf **MAKE** oder eher auf **BUY** fällt.

Das Ziel ist, nach Bearbeiten der Checkliste einen Eindruck zu bekommen, welche Option sich für die betriebsindividuelle Fragestellung eher anbietet. Nach dem Ausfüllen der Checkliste sollte eine genaue Auseinandersetzung mit den Kosten der Optionen sowie weiterer zu beachtender Faktoren erfolgen, um eine fundierte und erfolgreiche Entscheidung zu treffen. Die Checkliste dient zur einfachen Vorbereitung auf eine endgültige Entscheidung, sie zeigt eine Tendenz auf, in die die Entscheidung gehen kann, ohne dass vorab eine aufwendige Recherche nötig ist.

Auf den folgenden drei Seiten der **MAKE or BUY**-Checkliste befinden sich alle rund um **MAKE or BUY**-Entscheidungen relevanten Fragen. Zur Beantwortung der Fragen dient zudem das Dokument [MAKE or BUY: Hinweise zur Checkliste](#), worin die Antwortmöglichkeiten genauer erläutert werden. Um am Schluss die richtige Ergebnissumme zu erhalten, benötigen alle Eingabefelder einen Inhalt in Form einer ganzen Zahl (die Möglichkeit von Nachkommastellen ist nicht gegeben).

Checkliste

Konkrete Fragestellung

In diesem Feld kann die zu untersuchende **MAKE or BUY**-Fragestellung beschrieben werden.

Teil 1: Bedeutung für die Geschäftsstrategie

1. Wie attraktiv ist die Eigenherstellung bzw. der Fremdbezug des Produktionsfaktors für den Betrieb?



1 = Eigenherstellung als Merkmal, das den Betrieb von anderen Konkurrerenden für Kunden stark abhebt, Umsetzung im Betrieb kaum mit Hemmnissen verbunden.

5 = Eigenherstellung für den Betrieb absolut unattraktiv und mit großen Hemmnissen verbunden.

2. Wie groß sind die Auswirkungen der Entscheidung zu Eigenherstellung bzw. Fremdbezug auf den Betriebserfolg?



1 = Eigenherstellung kann weitere positive Effekte für das Unternehmen ergeben bzw. Fremdbezug würde dem Betrieb schaden.

5 = Fremdbezug ohne negative Auswirkungen umsetzbar bzw. sogar positive Effekte

3. Wie ist die Dynamik des Wettbewerbs am Beschaffungsmarkt?



1 = Situation beim Fremdbezug geprägt durch einen starken Wettbewerb zwischen den Lieferanten, kaum vertrauensvolle Geschäftsbeziehungen möglich, Lieferanten ohne Priorität für vertrauensvolle Geschäftsbeziehung.

5 = Beschaffungsmarkt dazu geeignet, langjährige, vertrauensvolle Lieferantenbeziehungen zu pflegen.

4. Wie gestaltet sich die Situation hinsichtlich Innovation und Entwicklung von Technologien und Kompetenzen bei der Fremdbeschaffung bzw. bei der Eigenherstellung?



1 = Große Bedeutung für langfristige Wettbewerbsfähigkeit, eigene Technologien und Kompetenzen aufzubauen und weiterzuentwickeln. Lieferanten erfüllen Innovationsanforderungen nicht.

5 = Externe Lieferanten dazu bereit und fähig, Innovationsanforderungen zu erfüllen.

Teil 2: Risiken bei Eigenherstellung oder Fremdbezug

1. Wie hoch ist das Risiko, dass Lieferanten ihre Monopolstellung bzw. die Abhängigkeitsposition des Betriebs ausnutzen (sog. Hold-Up-Risiko)?



1 = Kaum bis keine alternativen Beschaffungsquellen mit konkurrierender Wirkung am Markt

5 = Markt bietet viele verschiedene Möglichkeiten zur externen Beschaffung, vertrauensvolle Geschäftsbeziehungen zu Lieferanten möglich.

2. Wie stabil und wie flexibel beim Lieferantenwechsel ist der Beschaffungsmarkt?



1 = Markt für die externe Beschaffung sehr instabil (schwankende Verfügbarkeiten und Preise), komplizierter und teurer Lieferantenwechsel.

5 = Sehr stabiler Markt, einfacher und günstiger Lieferantenwechsel

3. Wie groß sind die Risiken in Verbindung mit Lieferung, Transport und Logistik?



1 = Termingerechte, pünktliche Lieferung extrem bedeutend, Liefersituation am Markt unsicher, keine Möglichkeiten zur Zwischenlagerung/Bevorratung im Betrieb

5 = Lieferung absolut zeitunkritisch, Liefersituation am Markt sehr sicher, Lagerungsmöglichkeiten im Betrieb bis zum Gebrauch gegeben

4. Ist bei der Beschaffung des Produktionsfaktors schützenswertes geistiges Eigentum (Patente, Marken, ...) involviert?



1 = Sensibles geistiges Eigentum (betriebseigene Rezepturen, Patente, Sorten, ...) mit der Herstellung der Ressource verbunden.

5 = Herstellung der Ressource benötigt kein sensibles geistiges Eigentum, kein besonderer Schutz vor Fremdzugriff bzw. Sicherung vor unbefugter Weitergabe nötig.



Teil 3: Wirtschaftliche Auswirkungen bei Eigenherstellung oder Fremdbezug

1. Welcher relative Kostenvorteil ist mit der Eigenherstellung bzw. der externen Beschaffung des Produktionsfaktors verbunden?

1 = Kosteneinsparung bei Eigenherstellung, höhere Kosten im Zukauf

5 = Eigenherstellung wesentlich teurer, geringere Kosten im Zukauf

2. Wie verhält sich das Qualitätsniveau der betroffenen Ressource bei welcher Bezugsform?

1 = Große Qualitätssteigerung bei Eigenherstellung

5 = Qualität kann bei Eigenherstellung verschlechtert werden, qualitativ hochwertige Produkte aus Fremdbezug erhältlich.

3. Wie gestaltet sich die Situation des Kapitaleinsatzes?

1 = Bereits vorhandene Anlagen und Technologien zur Eigenherstellung der Ressource ohne Neuinvestitionsbedarf oder Neuinvestition in Technologien und Anlagen äußerst rentabel

5 = Sehr hoher Investitionsbedarf mit geringer Rentabilität für Eigenherstellung

4. Wie ist das erforderliche Wissensniveau und der Kenntnisstand im Betrieb?

1 = Fundierte Wissensbasis zur Eigenherstellung der Ressource im Team und/oder benötigtes Wissen leicht verfügbar und anzueignen.

5 = Kaum Wissen zur Eigenherstellung der Ressource im Team und/oder schwer zugängliches und erwerbbares Wissen



Auswertung

Nachdem alle Eingabefelder ausgefüllt wurden, liegt nun der Punktestand in folgendem Feld vor:

Ihr Ergebnis:

| Ergebnisbereich | Ergebnisbeschreibung |
|-----------------|--|
| 13 bis 33 | Tendenz MAKE: Dem Endergebnis nach scheint die Eigenfertigung der Ressource für den Betrieb vorteilhaft zu sein. Um sicher zu gehen, ist eine anschließende Kostenvergleichsrechnung sinnvoll. |
| 34 bis 45 | Neutral: Die Beantwortung des Fragebogens liefert für die Fragstellung kein eindeutiges, aussagekräftiges Ergebnis. Vermutlich können beide Handlungsoptionen funktionieren und weisen sich gegenüberstehende Vor- und Nachteile auf. |
| 46 bis 65 | Tendenz BUY: Aus der Beantwortung zeichnet sich ab, dass ein Fremdbezug für den Betrieb eher in Frage kommt. Für eine genauere Bewertung lohnt sich eine Kostenvergleichsrechnung. |

Literatur

¹ SCHWARTING, D.; WEISSBARTH, R. Make or Buy: Three Pillars of Sound Decision Making, 2011.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

