

Philip Ramin Lale-Khani

Elektronische Business-to-Business Marktplätze

Bestimmung von Erfolgsfaktoren und Erstellung eines
Basismodells

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren





FACHHOCHSCHULE FÜR DIE WIRTSCHAFT

HANNOVER

DIPLOMARBEIT

THEMA:

ELEKTRONISCHE BUSINESS-TO-BUSINESS MARKTPLÄTZE -

Bestimmung von ERFOLGSFAKTOREN und

Erstellung eines Basismodells

VERFASSER:

PHILIP RAMIN LALE-KHANI

9. TRIMESTER

STUDIENGANG BETRIEBSWIRTSCHAFT

SCHWERPUNKT: EUROPÄISCHE UNTERNEHMENSFÜHRUNG

EINGEREICHT AM:

25. SEPTEMBER 2000

1 Einleitung

1.1 Problemstellung und Zielsetzung

A: „Das Internet ist die Zukunft im Business. Wir müssen ins Internet.“

B: „Wieso?“

A: „Das steht hier nicht.“

Dieser kurze Dialog ist Inhalt eines Werbespots des Computerherstellers IBM. Obwohl er nur aus drei Sätzen besteht, spiegelt er doch sehr gut die gegenwärtige Situation wieder, die in den Führungsetagen vieler Unternehmen vorzufinden ist.

Immer häufiger wird über die Einführung von *Electronic Business* (E-Business) diskutiert. Doch wie können die Möglichkeiten der elektronischen Informations- und Kommunikations-Technologie am sinnvollsten genutzt werden? E-Business-Lösungen sind längst kein Privileg mehr von Global Playern, sondern betreffen alle Unternehmen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Wer sich heute langfristig im Markt behaupten will, muss sich mit dem neuen Medium Internet auseinandersetzen.

Eine Entwicklung, die sich in diesem Zusammenhang mit rasender Geschwindigkeit im Internet verbreitet, ist die Entstehung elektronischer Marktplätze. Auf elektronischen Marktplätzen sollen Transaktionen zwischen Käufern und Verkäufern auf elektronischer Basis getätigt werden. Durch die abnehmende Bedeutung von Entfernung, Grenzen und Arbeitszeiten erschließen sich für Unternehmen durch die Teilnahme an elektronischen Marktplätzen gänzlich neue Potentiale. Auch wenn es beim elektronischen Handel keinen persönlichen Kontakt mehr zwischen Käufern und Verkäufern gibt¹, überwiegt der Nutzen, dass das Internet 24 Stunden am Tag und 365 Tage im Jahr für jeden zugänglich ist.²

Der bisherige Entstehungstrend hat dazu geführt, dass sich in unterschiedlichen Branchen, Branchensegmenten und auch branchenübergreifend eine Vielzahl elektronischer Marktplätze gebildet hat. Betrachtet man einige dieser jüngst entstandenen Marktplätze, so wird man feststellen, dass bei der Schaffung dieser häufig die elementarsten Regeln übersehen wurden, um einen Marktplatz entstehen zu lassen. Dieser soll in erster Linie so strukturiert sein, dass die gesamte Handelstransaktion darüber abgewickelt werden kann. Oftmals entsteht aber der Eindruck, dass Marktplatzbetreiber nur eine Plattform bereitstellen und Zugangs-

¹ Vgl. Krause, J. (1998): *Electronic Commerce*, Wien, S. 51.

² Vgl. Dominique, N. (1998): *Exchange Costs as Determinants of Electronic Markets Bearings*, S. 4 f., in: *Electronic Markets*, Heft 1, 1998.

berechtigungen verteilen. Dabei wird von den Betreibern nur ein Bruchteil der Möglichkeiten realisiert, ihren Teilnehmern einen Zusatznutzen zu schaffen. Der aus dem Entstehungstrend resultierende Konkurrenzkampf zwischen den Marktplätzen zwingt die Betreiber dazu, die Attraktivität ihrer Marktplätze zu steigern, um Unternehmen zur Teilnahme zu animieren und sie langfristig an sich zu binden. Aus dieser Problematik heraus ergibt sich die Fragestellung, die im Verlauf dieser Arbeit beantwortet werden soll. Welche Erfolgsfaktoren sind für die Betreiber eines elektronischen Marktplatzes ausschlaggebend, wenn sie sich von ihren Wettbewerbern differenzieren und somit eine langfristige Etablierung erreichen wollen. Außerdem soll gezeigt werden, welche Möglichkeiten grundsätzlich vorhanden sind, um Transaktionen durchgängig über einen Marktplatz abwickeln zu können. Dabei ist es wichtig sich als Betreiber den Nutzen der Teilnehmer stets vor Augen zu halten und sämtliche Aktivitäten daraufhin auszurichten.

Da schon in diesem frühen Entwicklungsstadium eine Vielzahl unterschiedlicher Marktplatz-Kategorien existiert, ist es das Ziel dieser Arbeit, auf der Grundlage der zu ermittelnden Erfolgsfaktoren ein Basismodell zu entwickeln, das als Orientierungshilfe für zukünftige und existierende Marktplätze herangezogen werden kann.

Eine Einschränkung ist dort hingehend zu machen, dass die Erfolgsfaktoren, deren Erfüllung die Grundlage für die erfolgreiche und langfristige Positionierung von elektronischen Marktplätzen ist, auf einen neutralen Marktplatzbetreiber abgestimmt sind. In dieser Arbeit ist der Begriff *neutral* so zu verstehen, dass diese Marktplätze von einer unabhängigen dritten Partei betrieben werden, die weder die Käufer noch die Verkäufer bevorzugen.

1.2 Gang der Untersuchung

Aus der in 1.1 beschriebenen Problematik heraus hat sich der inhaltliche Rahmen dieser Arbeit entwickelt, der im Folgenden näher beschrieben werden soll. Hierzu wird im zweiten Abschnitt dieser Arbeit kurz auf die Besonderheiten des Internet und Electronic Business eingegangen. In diesem Zusammenhang werden zwei Konstellationen von Geschäftsbeziehungen des elektronischen Handels vorgestellt. Zudem werden im zweiten Abschnitt die Begriffe *Markt* und *Elektronischer Markt* kurz definiert.

Darauffolgend wird im dritten Abschnitt der aktuelle Stand der Internet-Entwicklung dargestellt, bevor eine Kategorisierung und Analyse elektronischer Marktplätze

vorgenommen wird. Der dritte Teil schließt mit einer Bewertung der Analyseergebnisse ab.

Den Kernpunkt dieser Arbeit bildet das vierte Kapitel. In diesem Abschnitt werden die Erfolgsfaktoren elektronischer Marktplätze aufgestellt die aus der Sichtweise eines Betreibers von entscheidender Bedeutung sind. Weiterhin werden diese Erfolgsfaktoren diskutiert, bevor im fünften Abschnitt nach Ableitung der gesammelten Erkenntnisse ein Basismodell entwickelt und in einer detaillierten Beschreibung aller erforderlicher Funktionen vorgestellt wird. Gleichzeitig werden in diesem Kapitel Cluster gebildet, die sich innerhalb des aufgestellten Marktplatzes positionieren lassen. Das fünfte Kapitel endet mit der Vorstellung technologischer Anforderungen an elektronische Marktplätze. Die Arbeit wird von einem Ausblick sowie einer zusammenfassenden und kritischen Analyse der Ergebnisse abgeschlossen.

2 Begriffliche Abgrenzung

2.1 Internet

Das *Internet* ist ein weltweiter Verbund von Computernetzwerken, die auf *Transmission Control Protocol / Internet Protocol* (TCP/IP) basieren.³ Erst durch ihren Zusammenschluss konnte eine weltweite Kommunikation sowie ein grenzenloser Austausch von Informationen ermöglicht werden.⁴ Häufig wird der Begriff *Internet* synonym für das *World Wide Web*⁵ (WWW) verwendet. Das WWW ist jedoch nur eine Komponente der elektronischen Dienste des Internet. Dazu zählen unter anderem:

- *File Transfer Protocol*⁶ (FTP)
- *Gopher*⁷
- *Electronic Mail* (eMail)
- *Nachrichten und Diskussionsforen* (*Chat*)

Obwohl das Internet ursprünglich zu militärischen Zwecken entwickelt wurde, hat es sich mittlerweile zu einem Netzwerk geformt, das für die Abwicklung kommerzieller Transaktionen genutzt wird.⁸ Inwiefern die Beteiligten dieser Transaktionen unterschieden werden, wird in dem nächsten Teilabschnitt dargestellt.

2.2 Electronic Business

“Doing business electronically”⁹ beschreibt das Wesen des *Electronic Business* (E-Business) wohl am zutreffendsten. Innerhalb des E-Business werden, abhängig von dem Status der Teilnehmer, vielfältige Formen des Handels unterschieden. Da nicht alle Konstellationsformen von Relevanz für diese Arbeit sind, soll die Darstellung auf die zwei wesentlichsten Formen reduziert werden. An dieser Stelle soll jedoch darauf

³ Diese Protokolle sind notwendig, um den Datenaustausch und die Kommunikation von Rechnern im Internet bzw. Teilnetzwerken, wie z.B. in Firmen, zu ermöglichen.

⁴ Vgl. Deutsch, M. (1999): *Electronic Commerce – Zwischenbetriebliche Geschäftsprozesse und neue Marktzugänge realisieren*, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 17.

⁵ Das WWW ist ein Multimedia-Dienst des Internet, in dem HTML-Dokumente platziert werden. Diese Dokumente können aus Texten, Bildern, Animationen, Video- und Soundsequenzen bestehen. Vgl. hierzu auch: Krause, J. (1998): a.a.O., S. 60.

⁶ Das FTP ist ein Datenübertragungsprotokoll und ermöglicht den Austausch von Dateien über das Internet.

⁷ Der Gopher Dienst, zu deutsch „Bote“, ermöglicht dem Anwender die Suche von Dokumenten und Informationen auf verschiedenen Servern, um sie anschließend auf den eigenen Rechner zu laden.

⁸ Vgl. Deutsch, M. (1999): a.a.O., S. 17.

⁹ ESPRIT, *Specific Information Document*, zitiert bei: Deutsch, M. (1999): a.a.O., S. 2.

aufmerksam gemacht werden, dass eine klare Abgrenzung der Begriffe E-Business und *Electronic Commerce* (E-Commerce) in der Literatur nicht erfolgt. Daher werden auch diese oftmals synonym verwendet.¹⁰

In dieser Arbeit wird E-Business jedoch weitaus umfassender in seinen Funktionen als E-Commerce definiert, da es eine sehr hohe Integrationsstufe betrieblicher Prozesse voraussetzt. Dabei beschreibt E-Business die Abstimmung funktionsübergreifender Systeme innerhalb und außerhalb der Unternehmen.¹¹ Erst dann ist eine Integration von Vertriebspartnern, Lieferanten und Kunden in bestehende Systeme und Geschäftsprozesse möglich.

E-Commerce ist nicht derart umfassend und verlangt auch keine Implementierung unternehmensübergreifender Systeme. E-Commerce trifft eher die Beschreibung des elektronischen Handels zwischen Marktteilnehmern. Dieser Tatbestand ist bereits erfüllt, wenn ein Endverbraucher einen Strauß Blumen über www.Fleurop.de bestellt. Es bezeichnet somit den Handel von Gütern und Leistungen über online Vertriebswege.¹²

2.2.1 Business-to-Business

Business-to-Business (B2B) definiert den elektronischen Handel zwischen Unternehmen über das Internet. Die Bestellung eines Unternehmens bei einem Lieferanten über *Electronic Data Interchange*¹³ (EDI) kann in die Kategorie B2B fallen.¹⁴ Der Handel reduziert sich dabei nicht auf in sich homogene Anbieter- und Nachfragergruppen. Vielmehr erstreckt sich dieser über die gesamte Tiefe der Wertschöpfungskette.¹⁵

Eine strengere Definition beschreibt B2B als geschäftliche Transaktionen zwischen Unternehmen (genauer gesagt zwischen Lieferanten, Herstellern und

¹⁰ Vgl. Merz, M. (1999): *Electronic Commerce*, Heidelberg, S. 17.

¹¹ Vgl. Merz, M. (1999): a.a.O., S. 17.

¹² Vgl. Rayport, F. (1999): *The Truth about Internet Business Models*, o.O., S. 2.

¹³ EDI bezeichnet den elektronischen Datenaustausch in einem Anwender-zu-Anwender System von standardisierten Daten über elektronische Kommunikationsnetzwerke von einem Unternehmen zum anderen. Dies betrifft Daten, die herkömmlicher Weise in Papierform ausgetauscht wurden. Vgl. Hartmann, R. (1997): *Informationsmanagement in der Beschaffung*, in: Schriftenreihe der Bundesvereinigung Logistik, München, S. 75.

¹⁴ Nur in dem Fall, dass der Datenaustausch über die Infrastruktur des Internet verläuft, kann EDI zur Kategorie des B2B gezählt werden. Findet dieser Austausch über z.B. angemietete Standleitungen statt, so sind diese Transaktionen separat zu betrachten.

¹⁵ Vgl. Merz, M. (1999): a.a.O., S. 21.

Handelsunternehmen), die durch den Einsatz moderner Telekommunikationsmittel gestützt werden.¹⁶ Dazu gehören alle Transaktionen innerhalb der Informations-, Vermittlungs-, Verhandlungs- und Abwicklungsphase.¹⁷

2.2.2 Business-to-Consumer

Die weitaus bekanntere Form des elektronischen Handels, ist die des *Business-to-Consumer* (B2C). B2C beschreibt den elektronischen Handel zwischen Unternehmen und Endverbrauchern, der über das Internet abgewickelt wird. Als Beispiel ist hier die Buchbestellung eines Endkunden bei Amazon.com (www.amazon.com) zu nennen. Obwohl die Bekanntheit des B2C wesentlich höher ist, wird dieser Form unter gesamtwirtschaftlichen Gesichtspunkten eine deutlich geringere Bedeutung beigemessen. Das Volumen geschäftlicher Transaktionen im B2B Bereich ist etwa zehn mal größer als das im B2C.¹⁸

2.3 Märkte

2.3.1 Traditionelle Märkte

In der Betriebswirtschaft versteht man unter einem *Markt* einen ökonomischen Ort, auf dem Angebot und Nachfrage zusammentreffen, um Tauschvorgänge zu ermöglichen.¹⁹ Dabei ist der Markt nur in Ausnahmefällen ein Ort, der sich geographisch bestimmen lässt, wie z.B. ein Wochenmarkt.²⁰ Dieser Ort repräsentiert die Gesamtheit ökonomischer Beziehungen zwischen Angebot und Nachfrage nach einem bestimmten Gut oder einer Leistung innerhalb eines bestimmten Zeitraumes.²¹ Der Preis ergibt sich aus dem Angebot und der Nachfrage.

¹⁶ Vgl. Hermanns, A. (Hrsg.) / Sauter, M. (1999): Management-Handbuch Electronic Commerce, München, S. 23.

¹⁷ Vgl. Mattes, F. (1999): Electronic Business-to-Business, Stuttgart, S. 15 f.

¹⁸ Vgl. Fuhry, G., et al. (2000): E-Procurement: Die neue Macht der Einkäufer, <http://www.manager-magazin.de/news/artikel/fs/0,1153,67991,00.html>, 28. März 2000.

¹⁹ Vgl. Picot, A., et al. (1998): Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Management, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 25.

²⁰ Vgl. Ertel, R. (1996): Volkswirtschaftslehre, München, S. 34.

²¹ Vgl. Wirtschaftlexikon, www.wissen.de, 14.08.2000.