

Digitale Marktplätze – Typen und Funktionen

Innerhalb der letzten Jahre hat sich im Internet ein neues Geschäftsmodell entwickelt: digitale Marktplätze. Sie führen in einer Weise, die in der materiellen Welt nicht möglich war, eine große Anzahl von Verkäufern mit einer großen Anzahl an Käufern zusammen.

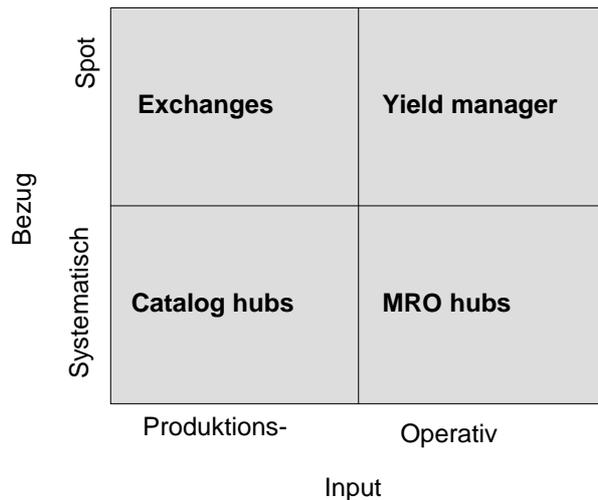
Kaplan und Mohanbir (2000) stellen die folgenden Funktionen und Eigenschaften von digitalen Marktplätzen zusammen, welche sie „E-hubs“ nennen:

- Sie führen eine große Anzahl von Käufern und Verkäufern zusammen
- Sie automatisieren Transaktionen
- Sie vergrößern die den Käufern zur Verfügung stehende Auswahl
- Sie geben Verkäufern Zugang zu neuen Kunden
- Sie reduzieren die Transaktionskosten für alle Marktteilnehmer
- Sie basieren auf Software, daher sind sie mit minimalen Investitionen skalierbar.

Die meisten derzeit existierenden digitalen Marktplätze tun jedoch mehr als nur e-commerce zu ermöglichen. Viele haben die Form von Portalen angenommen, die sich auf verschiedene Branchen (vertikale Portale) oder bestimmte Funktionen für eine Vielzahl von Branchen (horizontale Portale) spezialisieren. In diesen Portalen bieten sie umfangreiche Ressourcen an Informationen und Neuigkeiten an und ermöglichen Kontakte zwischen den Mitgliedsunternehmen. Damit bilden die Marktplätze für Unternehmen eine gute Basis zum Ausbau ihrer Netzwerke, ein Prozess der künftig noch an Bedeutung zunehmen wird.

Es ist allgemein bekannt, dass digitale Marktplätze zu erheblichen Kosteneinsparungen führen können. Zum Beispiel konnte General Electric durch den eigenen Beschaffungsmarktplatz Trading Process Network (TPN) 30 % der mit der Beschaffung befassten Arbeitskraft einsparen, die Materialkosten um 5 % bis 20 % senken und den Prozess von der Identifikation der Lieferanten über die Auswahl und Verhandlung bis hin zum Vertragsabschluß um 9 – 12 Tage verkürzen. Es wäre allerdings ein Fehler zu glauben, dass Firmen solche Einsparungen erzielen, indem sie ihre verbesserte Verhandlungsposition dazu nutzen, weiteren Druck auf die Margen ihrer Geschäftspartner auszuüben. Vielmehr können oft für beide Vertragspartner Kosteneinsparungen erreicht werden. Eine wichtige Komponente sind dabei Zeiteinsparungen, z.B. für Marktforschung, Verhandlung, Erfüllung etc. Die digitalen Marktplätze übernehmen diese und andere Funktionen, so dass die Unternehmen sich auf ihre Kernaktivitäten konzentrieren können. Weitere Vorteile können eine verbesserte Budgetkontrolle, die Vermeidung von Fehlern, kürzere Einkaufszyklen oder ein besseres Informationsmanagement sein.

Kaplan und Mohanbir haben ein Klassifikationsschema für digitale Marktplätze entwickelt. Dabei sind ihre Kriterien, was und wie die Firmen einkaufen. Bei „was“ unterscheiden sie zwischen Produktions-Inputs (Rohmaterial und Komponenten, die direkt in das Erzeugnis oder die Leistung eingehen) und operativen Inputs (kein Bestandteil der Endprodukte, Reparatur, Unterhalt etc.) – englisch MRO (maintanance, repair, operating). Als „wie“ werden systematischer Bezug (verhandelte Verträge mit qualifizierten Lieferanten) und Spot-Bezug (unregelmäßig, zur Deckung eines unmittelbaren Bedarfs zum niedrigst möglichen Preis) angegeben. Daraus entwickeln Kaplan und Mohanbir folgende B2B-Matrix:



Exchanges sind vertikale Märkte, die einen Spot-Bezug von Produktions-Inputs ermöglichen. Damit bieten sie die Möglichkeit, Schwankungen in Angebot und Nachfrage auszugleichen. Als Yield Managers werden horizontale Märkte bezeichnet, an denen ein Spot-Bezug von operativen Inputs möglich ist. Sie erlauben es den Unternehmen, ihre nicht direkt produktionsbezogenen Aktivitäten kurzfristig auszudehnen oder zu verringern.

Catalog hubs sind vertikale Märkte, an denen Produktions-Inputs systematisch bezogen werden. Damit wird der Bezug solcher Produktions-Inputs automatisiert und vereinfacht.

MRO hubs sind vertikale Märkte, die den systematischen Bezug von operativen Inputs ermöglichen. Dabei handelt es sich häufig um geringwertigere Güter mit relativ hohen Transaktionskosten, so dass der digitale Marktplatz zur Effizienzsteigerung im Beschaffungsprozess beiträgt.

Weiterhin sollte berücksichtigt werden, dass auf digitalen Marktplätzen nicht nur physische Güter gehandelt werden. Sie führen vielmehr auch Angebot und Nachfrage nach Leistungen zusammen. Ein Beispiel sind die nun entstehenden Marktplätze für Freelancer, und Firmen, die Mitarbeiter nur kurzfristig auf Projektbasis beschäftigen möchten. Die Vorteile liegen auf der Hand: Die Firmen können einmalige Projekte abwickeln oder Auslastungsschwankungen ausgleichen, ohne Neueinstellungen vorzunehmen. Für den Freelancer ist es einfacher, neue Aufträge zu gewinnen. Damit reduzieren sich auch für ihn die Kosten. Beispielsweise erhebt der amerikanische Freelancer-Marktplatz ants.com von dem Freelancer eine Provision von 5 % des vermittelten Vertragswertes. Allerdings investiert ein Freelancer nach Einschätzung des ants.com Geschäftsführers Rick Davis rd. 25 % seiner Arbeitskraft in Selbstmarketing, so dass ants.com trotz der Vermittlungsgebühr noch eine erhebliche Einsparung darstellt.

Kaplan und Mohanbir führen weiterhin aus, dass digitale Marktplätze mit zwei verschiedenen Mechanismen Nutzen schaffen: durch Aggregation und Matching. Als Aggregation führen sie große Anzahlen an Verkäufern und Käufern unter einem virtuellen Dach zusammen. Die Positionen der Marktteilnehmer sind fest bestimmt, da die Preise bereits verhandelt und festgelegt sind. Beim Matching werden dagegen Verkäufer und Käufer zusammengeführt, um auf einer dynamischen Basis selbst die Preise auszuhandeln. Daher sind Märkte, die nach dem Matching-Mechanismus arbeiten, besonders für Spot-Situationen geeignet, in

denen die Preise erst unmittelbar während des Kaufs bestimmt werden. Sie können z.B. die Form von Auktionen annehmen.

Als weiteres Klassifikationskriterium nennen Kaplan und Mohanbir Bias oder Ausrichtung. Neutrale Märkte werden von unabhängigen Dritten betrieben und bevorzugen weder Käufer noch Verkäufer. Andere Marktformen bevorzugen einseitig Verkäufer (Vorwärts-Aggregatoren) oder Käufer (Rückwärts-Aggregatoren). Berryman klassifiziert neutrale bzw. ausgerichtete Marktplätze wie folgt:

Klassifizierung von		Eigenschaften
Kaplan and Mohanbir	Berryman	
Neutral	Neutral	Auktionen Business malls
Biased	Verkäufer-kontrolliert	Informations-Sites Lieferanten-Sites mit Bestellmöglichkeit
	Käufer-kontrolliert	Web site Beschaffung Beschaffungs-Agenten

Besonders bei Auktionen spielen Intermediäre eine wichtige Rolle. Sie stellen die erforderliche Infrastruktur bereit und bieten außerdem einen Vertrauens-Mechanismus, Auswertungen, Rechnungslegung und andere Funktionen.

Quellen:

S. Kaplan and S. Mohanbir, "E-hubs: the new B2B marketplaces", Harvard Business Review, Boston, May/Jun 2000 pp 97

© Dagmar Recklies August 2000