

1. Die Marktteilnehmer und ihre Beziehungen



Lernziele der Veranstaltung

Kapitel 1 beschäftigt sich aus unterschiedlichen Blickwinkeln mit Beziehungsstrukturen zwischen Marktteilnehmern. Diese bestehen nicht nur aus den – bereits in der Veranstaltung „Einführung in das Marketing“ – behandelten Transaktionsbeziehungen. Ergänzt werden die Ausführungen durch den Tatbestand der Existenz von Kosten für Transaktionen (Transaktionskosten). Ferner wird die Funktion des Handels als Marktteilnehmer dargestellt, da insbesondere das Internet bzw. das Online-Shopping diese traditionellen Handelsfunktionen in Frage stellt. Letzterer Aspekt wird in Kapitel 3 vertieft.

Lernziel: Kenntnis der Beziehungsstrukturen zwischen Marktteilnehmer, insbesondere der Spezifika einer Transaktionsbeziehung.



1.1 Arten von Beziehungsstrukturen



Lernziele der Veranstaltung

Kapitel 1.1 spezifiziert prinzipielle Verhaltensweisen in ökonomischen Beziehungen und stellt determinierende und moderierende Marktbeziehungen mit ihren jeweiligen ökonomischen Implikationen vor. Einen Schwerpunkt von Kapitel 1.1 bilden Informationsbeziehungen zwischen Marktteilnehmern. Hier interessiert, welche Folgen Informationsdefizite bzw. Informationsasymmetrien für die ökonomischen Beziehungen bzw. „auf dem Markt“ (Marktineffizienzen) besitzen.

Lernziel: Verständnis dieser verschiedenen Ausprägungen von ökonomischen Beziehungen und Erkennen der Folgen von Informationsasymmetrien in ökonomischen Beziehungen und am Markt.



Entstehung ökonomischer Beziehungen

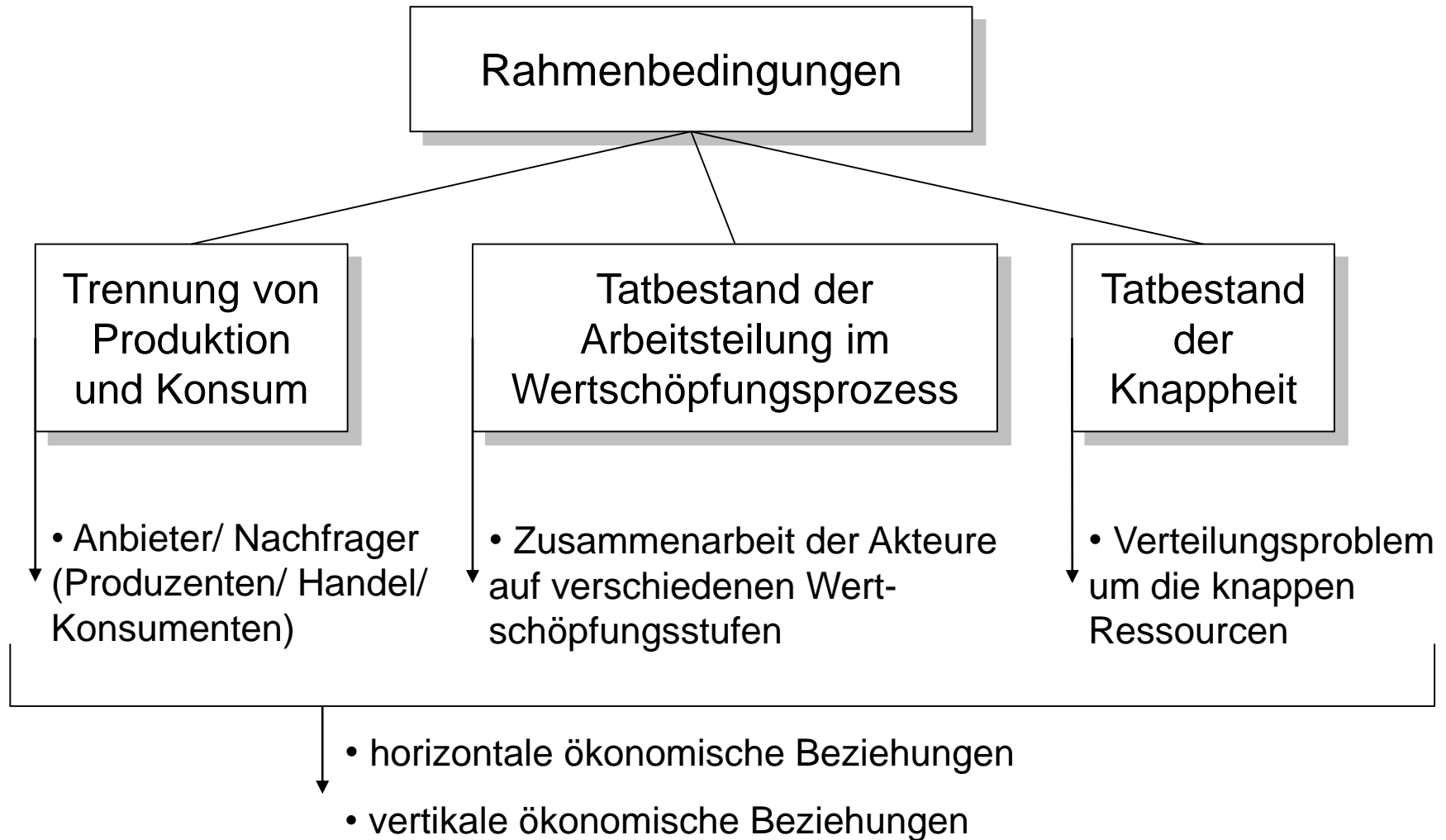
Ökonomische Interaktionen (Beziehungen) resultieren aus dem Umstand

- der Zusammenarbeit von rechtlich selbstständigen Akteuren im Wertschöpfungsprozess (Zulieferer- Weiterverarbeiter; Hersteller- Handel) bzw. von Anbieter und Nachfrager eines Endprodukts (Produzent/Handel – Konsumenten): Dies sind vertikale ökonomische Beziehungen.
- der Verteilung knapper Ressourcen unter Akteuren der gleichen Wertschöpfungsstufe bzw. innerhalb einer Marktseite: Dies sind horizontale ökonomische Beziehungen.

Transaktionsbeziehungen sind vertikale ökonomische Beziehungen: Sie bestehen zwischen den Akteuren verschiedener Wertschöpfungsstufen oder verschiedener Marktseiten.



Paradigma der Interaktionen von Marktteilnehmern



Prinzipielle Verhaltensweisen in ökonomischen Beziehungen (I)

Verhalten gegenüber
sich selbst in einer öko-
nomischen Beziehung

Egoistisch:

jeder Marktteilnehmer ist bestrebt, sich so zu verhalten, einen möglichst hohen ökonomischen Erfolg zu erzielen = sich selbst besser zu stellen

Altruistisch:

man ist bereit sich selbst schlechter zu stellen

Verhalten gegenüber
anderen in einer ökonomischen Beziehung

Kompetitiv:

man ist bereit bzw. nimmt es in Kauf, den anderen zu schädigen/schlechter zu stellen

Kooperativ:

man ist bereit, den anderen besser zu stellen



Erläuterungen und Erweiterungen zur vorangegangenen Folie

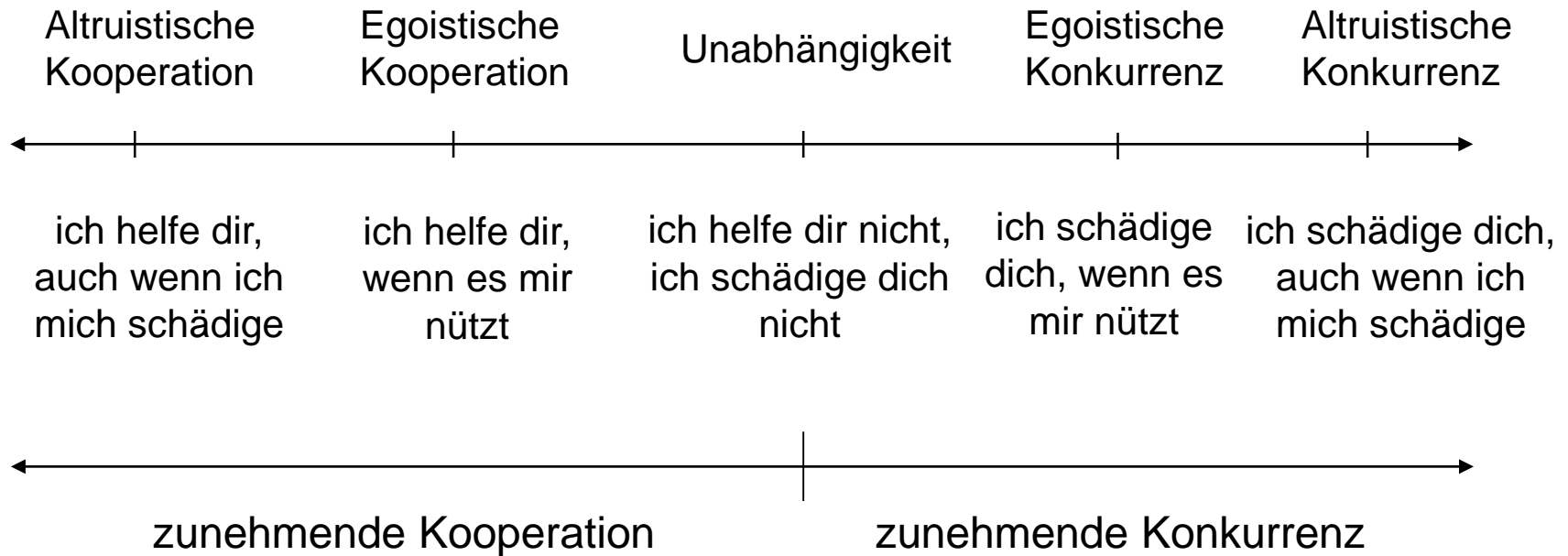
Aus der Kombination der beiden Verhaltensdimensionen ergibt sich, wie ein Marktteilnehmer in einer ökonomischen Beziehung verhalten will/verhält. Es resultieren prinzipiell vier Kombinationen (egoistisch/kompetitiv; egoistisch/kooperativ; altruistisch/kompetitiv; altruistisch/kooperativ).

Fokussiert man nur auf die Verhaltensweisen gegenüber dem anderen Marktteilnehmer, werden Konkurrenz (Wettbewerb: kompetitives Verhalten) und Kooperation als grundlegende Lösungsprinzipien von Verteilungsproblemen gesehen.

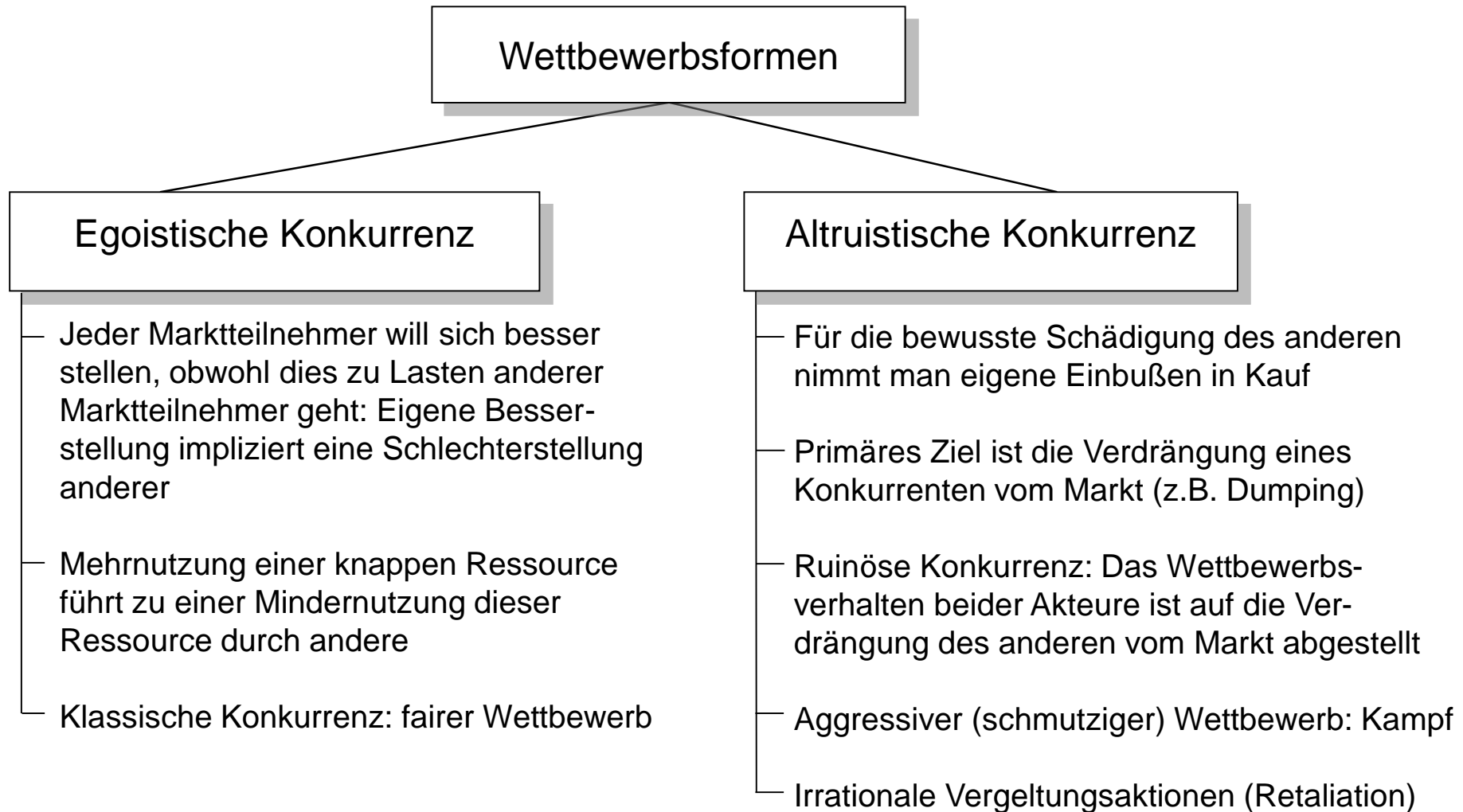
„Eine Hand, die Du nicht abschlagen kannst, musst du schütteln.“ (arabisches Sprichwort). Paradigma ökonomischer Beziehungen: Kooperation wird (erst) verfolgt, wenn Konkurrenz schlechtere Ergebnisse liefern würde.



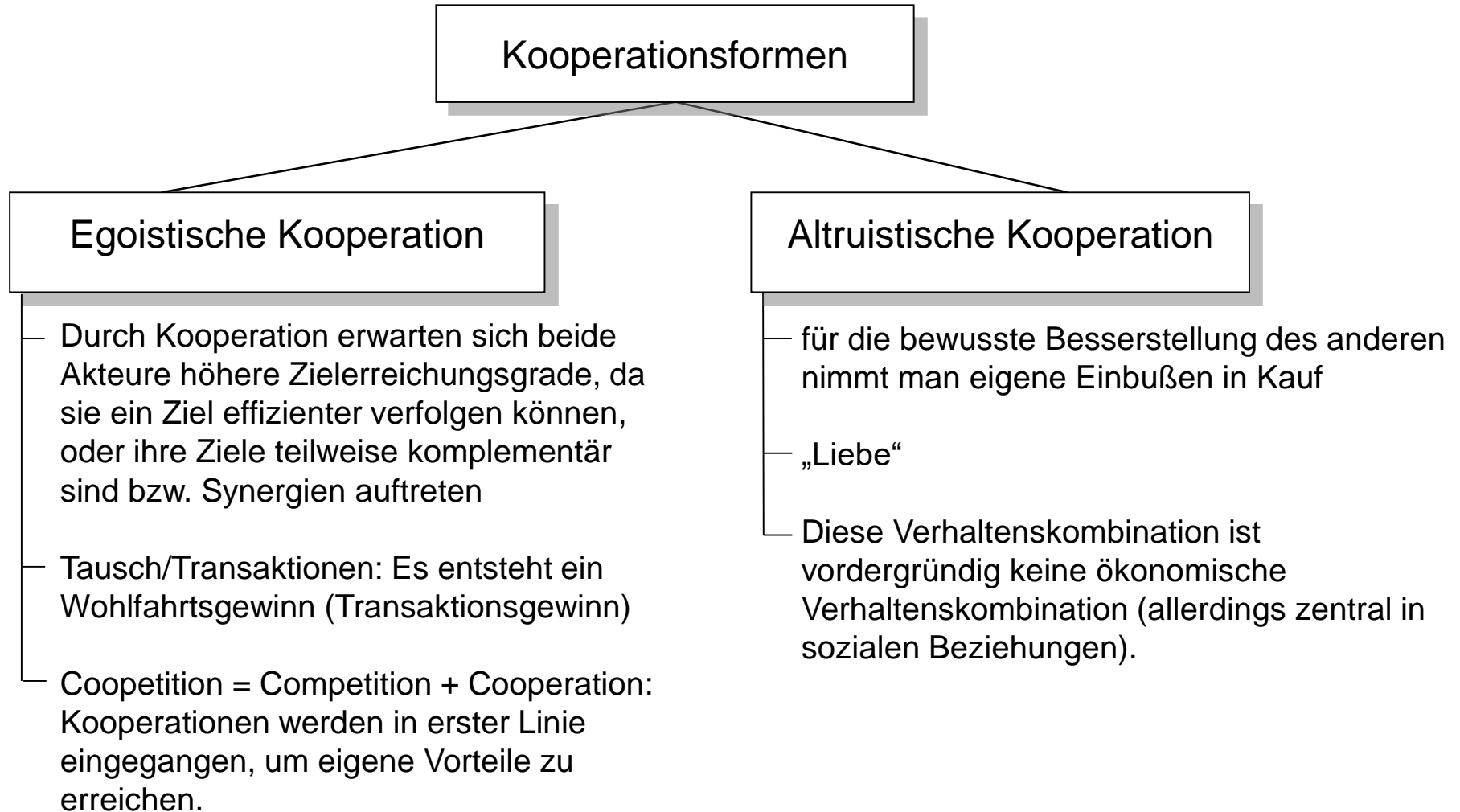
Intensität von Konkurrenz und Kooperation: Übersicht



Intensität von Konkurrenz und Kooperation: Wettbewerbsformen



Intensität von Konkurrenz und Kooperation: Kooperationsformen



Intensität von Konkurrenz und Kooperation: Transaktionsbeziehungen

Mischung aus egoistischer Kooperation und egoistischer Konkurrenz in vertikalen ökonomischen Beziehungen

Kooperatives Element

- Zwei Tauschpartner tauschen immer dann, wenn sie das, was der andere Tauschpartner herzugeben bereit ist, höher schätzen als das, was sie selbst dafür hingeben müssen
- Prinzipielles Interesse von Anbieter und Nachfrager am Zustandekommen einer Transaktion

Kompetitives Element

- Tauschpartner müssen sich auf ein Tauschverhältnis einigen (Zielkonflikt um die Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns [Transaktionsgewinns])



Ergänzungen zur altruistischen Konkurrenz in ökonomischen Beziehungen (I)

Eine altruistische Konkurrenz ist nur dann rational, wenn man darauf setzt, sich nach „Beseitigung“ eines Konkurrenten besser stellen zu können, d.h. die eigenen Verluste, die man durch die altruistische Konkurrenz erlitten hat, nach „Ausschaltung“ des Konkurrenten wieder hereinzuholen: Diese Verluste können auch als Investitionen in das Erreichen einer besseren Marktstellung interpretiert werden.

Eine altruistische Kooperation ist nur dann rational, wenn man sich langfristig besser stellt, d.h. langfristig eine egoistische Kooperation erreicht. Beispiel: Investitionen in eine Kundenbeziehung (zunächst altruistisches Verhalten) zahlen sich langfristig aus. Dies ist eine Grundidee im Relationship Marketing oder von Marketingstrategien wie dem Cause-Related Marketing („Corporate Social Responsibility Aktivitäten des Unternehmens werden im Produktmarketing kommuniziert, um dadurch ein Wohlwollen bei (Honorierung durch) potentielle Käufer zu erreichen).



Ergänzungen zur altruistischen Konkurrenz in ökonomischen Beziehungen (II)

Irrationale Vergeltungsaktionen (Retaliation) impliziert kein rationales Verhalten gegenüber einem Marktakteur: „Man stellt sich selbst schlechter, um den anderen zu schädigen“. Es entsteht auch kein langfristiger ökonomischer Vorteil daraus.

Dennoch kann ein solches Verhalten auftreten: So mag ein äußerst unzufriedener Nachfrager die Geschäftsbeziehung mit einem Anbieter aufkündigen und zu einem objektiv gesehenen schlechteren Konkurrenten wechseln, um „es dem bisherigen Anbieter zu zeigen“.

Ursache für eine solche Retaliation sind psychologische Stimmungen/Emotionen (Ärger; Frustration; Rache), die sich in einem entsprechendem „irrationalen“ Verhalten (Verhalten, das der homo oeconomicus nicht kennt) niederschlägt.



Ergänzung zum Schema der Arten ökonomischer Beziehungen

Unabhängigkeit bedeutet, dass die Marktakteure keine ökonomischen Beziehungen aufweisen und ihre Handlungen keinen Einfluss auf den anderen haben: Grund hierfür kann sein, dass die Akteure in unterschiedlichen Branchen oder geographischen Regionen tätig sind. Über die Beeinflussung der Kaufkraft der Nachfrager stehen aber auch Unternehmen aus vordergründig unterschiedlichen Branchen in einem Verteilungskonflikt: Ein Anstieg der Benzinpreise vermindert die „Ausflugslust“ von Nachfragern (Mineralölbranche-Tourismus).



Determinierende und moderierende Marktbeziehungen: Übersicht

	Transaktions- beziehungen		Konkurrenz- beziehungen		Kooperations- beziehungen
Informations- beziehungen					
Machtbeziehungen					
Rollenbeziehungen					

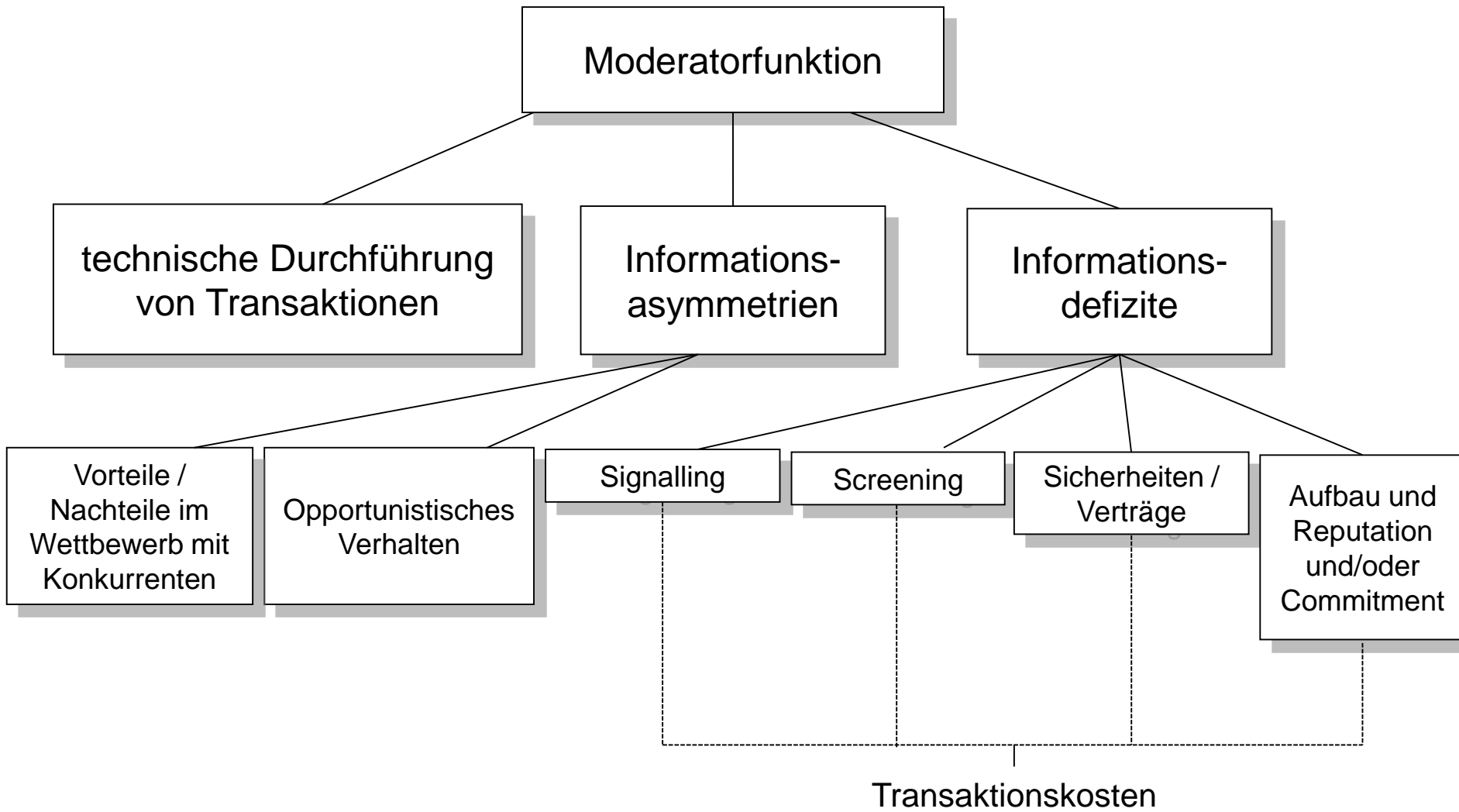
Ergänzungen zur vorangegangenen Folie

Determinierende Beziehungen sind Transaktion-, Konkurrenz- und Kooperationsbeziehungen.

Moderierende Beziehungen lassen sich in Informations-, Macht- und Rollenbeziehungen unterscheiden, die die determinierenden Beziehungen näher ausgestalten. Im Gegensatz zu den drei determinierenden Beziehungen treten alle drei moderierenden Beziehungen gleichzeitig auf bzw. schließen einander nicht aus.



Moderatorfunktion von Informationen in ökonomischen Beziehungen: Übersicht



Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (I)

Informationen sind notwendig, um Transaktionen (technisch) abwickeln gestalten zu können.

Zwischen den Marktteilnehmer liegen häufig unterschiedliche Informationsstände hinsichtlich eines Sachverhalts (asymmetrische Informationsverteilung) vor bzw. ein Marktteilnehmer besitzt gegenüber dem anderen Marktteilnehmer einen schwächeren (geringeren) Informationsstand (Informationsdefizit).

Informationsasymmetrien bzw. Informationsdefizite haben verschiedene Auswirkungen auf ökonomische Beziehungen.



Auswirkungen von Informationsasymmetrien/Informationsdefiziten (I)

Informationsvorteile gegenüber Konkurrenten (horizontale ökonomische Beziehungen) verleihen eine bessere Wettbewerbsposition am Markt. Das Ausnutzen von Informationsvorteilen in horizontalen ökonomischen Beziehungen gilt aus Reflex eines „gesunden Wettbewerbs“, „guten Unternehmertums“ oder als berechtigtes Ausnutzen der durch den Informationsvorteil geschaffenen Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten.

In vertikalen ökonomischen Beziehungen führen Informationsvorteile zur Gefahr des opportunistischen Verhaltens gegenüber dem anderen Marktakteur: Ein Akteur nutzt seinen Informationsvorteil aus einer Informationsasymmetrie zum eigenen Vorteil und zum Schaden des anderen aus. Opportunistisches Verhalten gilt als „unfair“, wird in bestimmten Konstellationen auch rechtlich sanktioniert (z.B. arglistige Täuschung führt zur Nichtigkeit des Kaufvertrags) bzw. führt zu „Schutzreflexen“ von Marktbeeinflussern (z.B. Verbraucherschutz).



Abbau von Informationsdefiziten/Informationsasymmetrien (I)

Screening impliziert das eigenständige Abbauen von Informationsdefiziten, indem der Marktakteur durch aktive Informationssuche für ihn als relevant erachtete Informationen einholt und dadurch sein Informationsdefizit abbaut. Beispiel: Marktforschung

Signalling impliziert, dass ein Marktakteur (A) einem anderen Marktakteur (B) Informationen vermittelt/kommuniziert, von denen A davon ausgeht, dass B diese Informationen nicht besitzt und deshalb zur Verringerung des Informationsdefizites von B beiträgt: Werbung.

Signalling beinhaltet die Vermittlung von Informationen über die eigene Leistungsfähigkeit und den eigenen Leistungswillen (kein opportunistisches Verhalten).



Abbau von Informationsdefiziten/Informationsasymmetrien (II)

Durch das Stellen von Sicherheiten signalisiert ein Marktakteur, dass er sich gegenüber dem anderen Marktakteur nicht opportunistisch verhalten will, da ansonsten der „betrogene“ Marktteilnehmer die gestellte Sicherheit („Geisel“) in Anspruch nehmen könnte. Dies stellt ein Spence-Signal (Signal mit Selbstbindung) dar. Das Stellen von Sicherheiten wird in der Regel vertraglich vereinbart.

Beispiele: Eingehen von Konventional- oder Schadensersatzzahlungen, Gewähren von Garantieleistungen bei Produktmängeln. Diese Bereitschaft, eigene Nachteile in Kauf zu nehmen, (Schadenersatzleistungen zu erbringen), signalisiert dem Marktpartner, dass man kein Interesse hat, sich diesem Marktpartner gegenüber opportunistisch zu verhalten.

Abbau von Informationsdefiziten/Informationsasymmetrien (III)

Der Aufbau von Reputation (z.B. durch Werbung, Corporate Behavior) impliziert, dass ein Marktakteur (B) einem anderen Marktakteur (A) davon glaubhaft überzeugt hat, dass A sich gegenüber B nicht opportunistisch verhalten wird, d.h. B sieht A als vertrauenswürdigen und zuverlässigen Transaktionspartner an.

Der Aufbau von Commitment (z.B. durch Werbung, Corporate Behavior) bedeutet, dass ein Marktakteur (A) bei einem anderen Marktakteur (B) eine innere Verpflichtung bzw. Bindung aufgebaut hat, weshalb B intrinsisch keinen Antrieb verspürt, bzw. Scheu davor hat, sich gegenüber A opportunistisch zu verhalten.

Reputation und Commitment sind zwei Ausprägungen einer besonderen „Qualität“ einer vertikalen ökonomischen Beziehung, aufgrund derer ein Marktakteur das Auftreten opportunistischen Verhaltens beim anderen Marktakteur für unwahrscheinlich erscheinen lässt.

Exkurs: Abbau von Informationsdefiziten/Informationsasymmetrien durch Dritte: Übersicht

Informationsasymmetrien und Informationsdefizite können auch von anderen Akteuren als Anbieter und Nachfrager reduziert werden

Informationsbroker

Marktplatzbetreiber

Staat

Festlegung von Produktstandards (Mindestqualitätsniveaus) für Marktzulassung

Verbraucherschutz



Exkurs: Abbau von Informationsdefiziten/Informationsasymmetrien durch Dritte (I)

Informationsbroker sind Akteure, deren Geschäftsmodell darin besteht, Informationen über eine Marktseite/Branche oder Akteure zu sammeln, auszuwerten und aufzubereiten und interessierten Marktteilnehmern gegen Entgelt oder „werbefinanziert“ zur Verfügung zu stellen.

- Marktforschungsgesellschaften
- Testinstitute
- „Archivier“ von auffälligen Marktteilnehmern (z.B. Schufa; Publizieren der Kundenbewertung eines Anbieters bei ebay).

Exkurs: Abbau von Informationsdefiziten/Informationsasymmetrien durch Dritte (II)

Ein Marktplatzbetreiber (z.B. Internet oder Messebetreiber) kann durch die Zulassung eines Marktakteurs (z.B. Anbieter) auf seinen Marktplatz der anderen Marktseite signalisieren, dass es sich – aus Sicht des Marktplatzbetreibers – um einen zuverlässigen Marktakteur handelt. So wird ein Anbieter auf einer Internetplattform nicht mehr zugelassen, wenn sich viele Nachfrager über ihn „beschwert“ haben (z.B. keine Lieferung). Ein Anbieter wird nicht auf eine Messe als Aussteller zugelassen, wenn der Messebetreiber vermutet, dass es sich um Plagiatware handelt, die dort offeriert wird.

Es entsteht eine Win-Win-Win-Situation: A) Der Nachfrager profitiert davon, dass die auf einem Marktplatz vertretenen Anbieter eine gewisse Mindestsicherheit (Sicherheit) vor opportunistischen Verhalten aufweisen. B) Die anderen Anbieter müssen weniger eigene Aktivitäten durchführen, den Nachfragern die Furcht vor opportunistischen Verhalten zu reduzieren. C) Der Marktplatzbetreiber erhöht den „Traffic“ auf Anbieter- wie Nachfragerseite für seinen Marktplatz: Sein ökonomisches Geschäftsmodell, diesen Marktplatz zu betreiben, zahlt sich besser aus.

Marktineffizienzen: Übersicht

Folgen von Informationsasymmetrien sind Marktineffizienzen.

Erhöhung des
'effektiven'
Preises

Verminderung
der Nutzen-
stiftung

Kosten des
Anbieters für
Abbau von
Informations-
asymmetrien

Preis-
dispersion

adverse
Selektion

moral
hazard



Arten von Marktineffizienzen durch Informationsasymmetrien (I)

Der effektive Preis ist derjenige Preis, den ein Nachfrager unter Einbeziehung sämtlicher Zusatzkosten für den Erwerb eines Produktes zu entrichten hat, Bei Informationsdefiziten muss er Suchkosten aufwenden, um bzw. die tatsächliche Produktqualität festzustellen oder einen zuverlässigen Anbieter (geringe Gefahr opportunistischen Verhaltens) am Markt zu identifizieren. Diese Transaktionskosten erhöhen den monetären Verkaufspreis.

Empfindet der Nachfrager Unsicherheiten gegenüber einem Anbieter (Leistungsfähigkeit, Leistungswille) führt dies zu einem Risikoabschlag in der Produktbewertung: Verminderung der Nutzenstiftung (Bruttonutzen).

Der Abbau von Informationsasymmetrien durch Screening und Signalling, das Stellen von Sicherheiten oder der Aufbau von Reputation und Commitment verursacht dem Anbieter Kosten, die bei fehlenden Informationsasymmetrien und -defiziten nicht aufgetreten wären.

Arten von Marktineffizienzen durch Informationsasymmetrien: Preisdispersion (I)

Ausgangspunkte

- Bei der Existenz von Informationsasymmetrien ist plausibel, dass diese unter den Nachfragern eine unterschiedliche Struktur aufweisen („jeder besitzt in anderen Aspekten ein Informationsdefizit“).
- Dies bedeutet, dass objektiv in der Qualität homogene Produkte eine unterschiedliche Qualitätswahrnehmung durch die Nachfrager erfahren (gleiche Produkte werden ungleich wahrgenommen): Es werden damit am Markt Produkte mit (vordergründig) unterschiedlicher Qualität angeboten („informationsökonomisch heterogene“ Produkte).
- Aufgrund der unterschiedlichen Qualitätswahrnehmung existieren für objektiv homogene Produkte unterschiedliche Preise.

Arten von Marktineffizienzen durch Informationsasymmetrien: Preisdispersion (II)

Folgen: Kein leistungsgerechter Wettbewerb

- Unterstellt man, dass die Anbieter in der Qualität homogener Produkte diese zu gleichen Kosten erstellen, dann sind diejenigen Anbieter benachteiligt, die aufgrund der Informationsasymmetrien nur einen geringen Preis (Gewinn) für ihr Produkt erzielen können.
- Bei unterschiedlicher Qualitätswahrnehmung aufgrund von Informationsasymmetrien ist es ferner möglich, dass ein Anbieter mit einer objektiv schlechteren Qualität eine höhere Qualitätswahrnehmung bei den Nachfragern aufweist als ein Anbieter mit einer besseren Qualität und deshalb einen höheren Preis für sein Produkt als der bessere Anbieter erzielt.
- Berücksichtigt man, dass der Anbieter mit einer objektiv besseren Qualität zudem höhere Produktionskosten besitzt, erhält der leistungsstärkere Anbieter eine geringe Entlohnung (Gewinn) als der leistungsschwächere Anbieter.
- Folgen: Ausscheiden der guten Anbieter: Ein dauerhaft geringer Gewinn eines besseren Anbieters gegenüber dem schlechteren Anbieter führt langfristig dazu, dass der bessere Anbieter ausscheidet bzw. von einem schlechteren Anbieter übernommen wird.

Arten von Marktineffizienzen durch Informationsasymmetrien: Adverse Selektion (I)

Ausgangspunkte

- Aufgrund von Informationsasymmetrien können Nachfrager objektiv qualitativ unterschiedliche Produkte nicht differenzieren, sondern sehen diese als homogen an (ungleiche Produkte werden als gleich wahrgenommen).
- Die Nachfrager wissen lediglich, dass es Produkte mit unterschiedlicher Qualität gibt und bilden sich Erwartungen über die durchschnittliche Qualität der Produkte, die sie als Qualitätswahrnehmung eines Produkts dann verwenden.
- Die Anbieter können durch eigene Aktivitäten den Nachfrager nicht die objektiven Qualitätsunterschiede verdeutlichen.
- Es herrscht am Markt eine perceived bzw. quasi commoditization.

Arten von Marktineffizienzen durch Informationsasymmetrien: Adverse Selektion (II)

Ablaufschema

- Aufgrund der (vermeintlich homogenen) durchschnittlichen Produktwahrnehmung etabliert sich für die unterschiedlichen Produkte ein einheitlicher Marktpreis, der dem wahrgenommenen durchschnittlichen Qualitätsniveau in der Branche entspricht.
- Anbieter mit höherer Qualität besitzen höhere Produktionskosten; für die high-quality-Anbieter ist es daher nicht lohnend, ihr Produkt zum Marktpreis, der nur eine durchschnittliche Qualität widerspiegelt, anzubieten: Sie scheiden aus dem Markt aus (Reservationsqualität).
- Aufgrund des Ausscheidens der high-quality-Anbieter sinkt das durchschnittliche Qualitätsniveau in der Branche und damit auch der Marktpreis für die Produkte: Dadurch wird das Produktangebot auch für Anbieter nicht mehr rentabel, die eine „gute“ Qualität anbieten.
- Folge ist eine negative Selbstselektion: Die guten Anbieter verlassen den Markt, es bleibt der schlechteste Anbieter am Markt übrig.

Arten von Marktineffizienzen durch Informationsasymmetrien: Adverse Selektion (III)

Die gemäßigte Variante der adversen Selektion besteht in einem Ausleseeffekt: Es besteht kein Anreiz für einen Anbieter, mit einem höheren als der durchschnittlichen Qualität auf den Markt zu kommen. Eine höhere Qualität führt zwar zu einem Anstieg der durchschnittlichen Qualität und zu einem höheren Marktpreis: Hiervon profitieren aber auch die „schlechten“ Anbieter, ohne dass sie selbst höhere Kosten aufweisen (Trittbrettfahrer)



Unterscheidung der Ausgangspunkte von Preisdispersion und adverser Selektion

Das Phänomen der Preisdispersion bezieht sich auf die Konstellation, dass am Markt qualitativ homogene Produkte in einer Branche gegeben sind, das Phänomen der adversen Selektion auf die Konstellation, dass am Markt qualitativ unterschiedliche (heterogene) Produkte in einer Branche vorliegen, die aber nicht als unterschiedlich erkannt werden.



Machtbeziehungen in ökonomischen Beziehungen (I)

(Ökonomische) Macht ist die Fähigkeit eines Marktteilnehmers, andere Marktteilnehmer zu einem Verhalten zu veranlassen, das diese sonst nicht ergreifen würden.

Machtbeziehungen werden in der Regel durch Verhaltensoptionen und Sanktionsmöglichkeiten eines Marktakteurs verursacht, die andere Marktteilnehmern schmerzen/ schädigen.

Beispiel: Ein finanzstarker Anbieter droht einen aggressiven, umfassenden Preiswettbewerb als Reaktion an, wenn ein Konkurrent eine Niedrigpreispolitik einschlagen sollte, wobei der finanzstarke Anbieter diesen Preiswettbewerb länger „durchhalten“ kann.

Beispiel: Ein Hersteller droht einem Zulieferer den Abbruch der Geschäftsbeziehungen an, wenn der Zulieferer bestimmte Preisreduzierungen für dessen Zulieferteile nicht akzeptiert, wobei der Zulieferer bei Aufkündigung der Geschäftsbeziehung einen existenzbedrohlichen Teil seines Jahresumsatzes verlieren würde.



Machtbeziehungen in ökonomischen Beziehungen (II)

Das Ausüben von Machtbeziehungen gilt im Wettbewerbsrecht als „problematisch“, insbesondere wenn marktbeherrschende oder marktmächtige Akteure kleinen bzw. mittelständischen Wettbewerbern oder Abnehmern im B2B-Bereich gegenüberstehen. Beispiele einer Eingrenzung der Ausübung von ökonomischer Macht:

- § 20 Abs. 1 und 2 GWB (sog. Diskriminierungsverbot): Marktbeherrschende Unternehmen dürfen alle gleichartigen Unternehmen im Geschäftsverkehr ohne sachlich gerechtfertigten Grund nicht behindern oder unterschiedlich behandeln (z.B. Belieferung, Konditionen der Transaktionen).
- § 20 Abs. 3 UWG: Unternehmen mit gegenüber kleinen und mittleren Wettbewerbern überlegener Marktmacht dürfen diese nicht unbillig behindern, indem sie Waren und Dienstleistungen ohne sachlichen Grund nicht nur gelegentlich unter Einstandspreis (d.h. mit negativem Stückdeckungsbeitrag) verkaufen: Verhinderung eines Preiskampfes bzw. Verdrängungswettbewerbs zwischen großen und kleinen Unternehmen.

Aus Sicht des Verbraucherschutzes hat sich das Gegenmachtsmodell (siehe „Einführung in das Marketing“) etabliert.



Rollenbeziehungen in ökonomischen Beziehungen (I)

Die Rolle spezifiziert, welche Funktion bzw. Position ein Marktakteur in einer Beziehung einnimmt. Beispiele für Rollen:

Prinzipal/Agent

Produzent/Handel

Marktführer/
Marktfolger/
Herausforderer

Die Rolle eines Marktakteurs kann sich durch Wandel in den Marktbedingungen ändern. Beispiel: Durch E-Commerce können Hersteller den Handel als Absatzmittler ausschalten und unmittelbare Transaktionsbeziehungen mit den Endverbraucher aufnehmen. Die Rollenstruktur Produzent-Handel ändert sich dadurch.

Exkurs: Konflikte in ökonomischen Beziehungen (I)

Ein Konflikt besteht zwischen zwei Parteien, wenn ein Partner das Verhalten des anderen als gefährlich für seine eigene Zielerreichung oder für die Verwirklichung eigener Handlungspläne wahrnimmt.

Verfolgen die Marktteilnehmer zueinander konkurrierende bzw. nicht kompatible Rollen, entsteht ein Rollenkonflikt.

Beispiel für einen Rollenkonflikt in horizontalen ökonomischen Beziehungen: Zwei Anbieter sehen sich als Marktführer in der Branche und wollen den anderen in „zweite Reihe“ in der Branche drängen (Wettbewerbskonflikt). Analoges gilt, wenn am Markt ein Herausforderer die Stellung des bisherigen Marktführers „angreift“.



Exkurs: Konflikte in ökonomischen Beziehungen (II)

Beispiele für ein Rollenkonflikt in vertikalen ökonomischen Beziehungen: Rollenkonflikt im Wertschöpfungsprozess

- Hersteller sehen sich als Prinzipal und den Handel als Agenten, der die Waren des Herstellers an die Endverbraucher verteilt. Die Hoheit über die Vermarktung der Produkte am Point-of-Sale sieht der Hersteller.
- Handel sieht sich als Prinzipal und der Hersteller ist sein Agent, der die vom Handel geordneten und nach den Marketingvorstellungen des Handels konzipierten Waren produzieren soll. Die Hoheit über die Vermarktung der Produkte am Point-of-Sale sieht der Handel.



1.2 Marketingrelevante Verteilungsprobleme



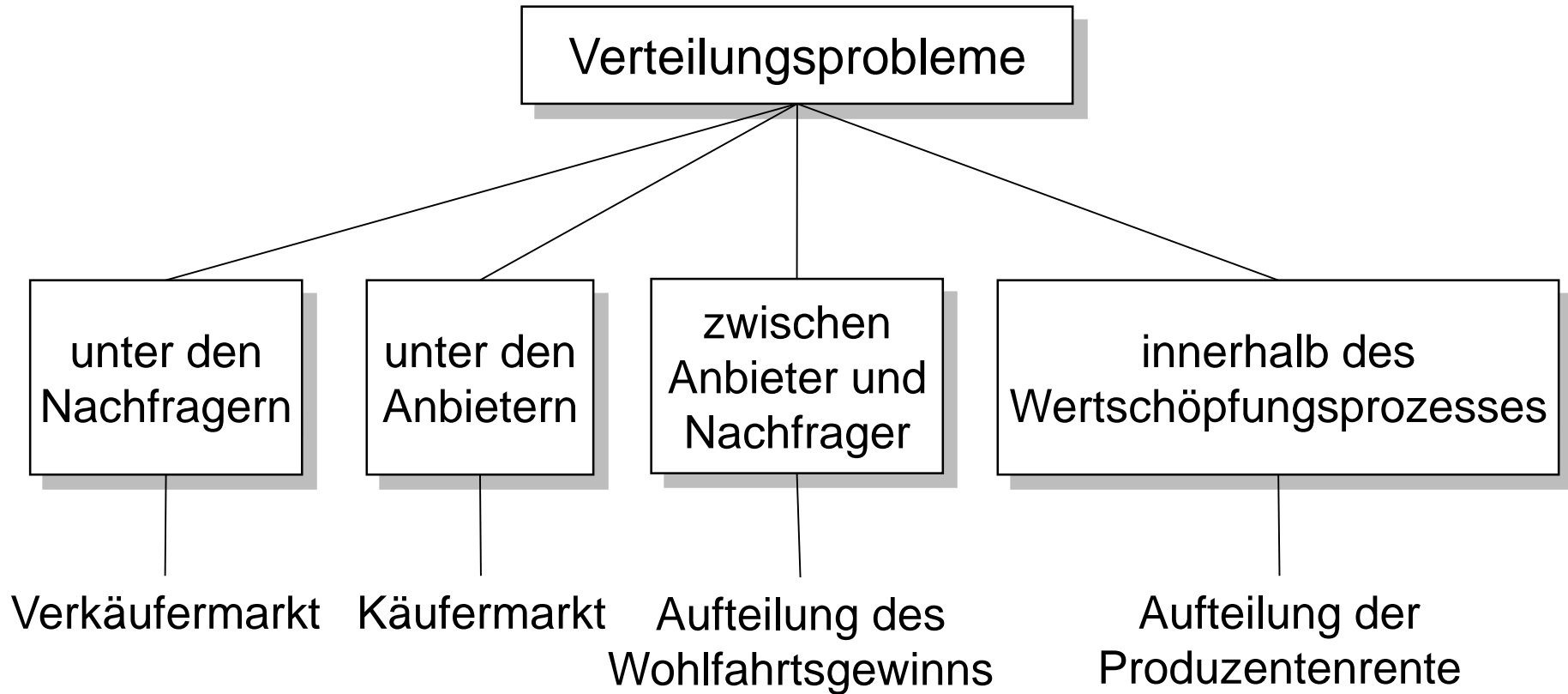
Lernziele der Veranstaltung

Kapitel 1.2 spezifiziert vier Varianten von Verteilungsproblemen im Rahmen von Transaktionsbeziehungen. Im Vordergrund stehen Lösungsansätze dieser Verteilungsprobleme. Ferner wird im Sinne eines Exkurses das Problem der Nachhaltigkeit des Wirtschaftens auf dem Käufermarkt beleuchtet.

Lernziel: Verständnis für Verteilungsprobleme in Transaktionsbeziehungen.



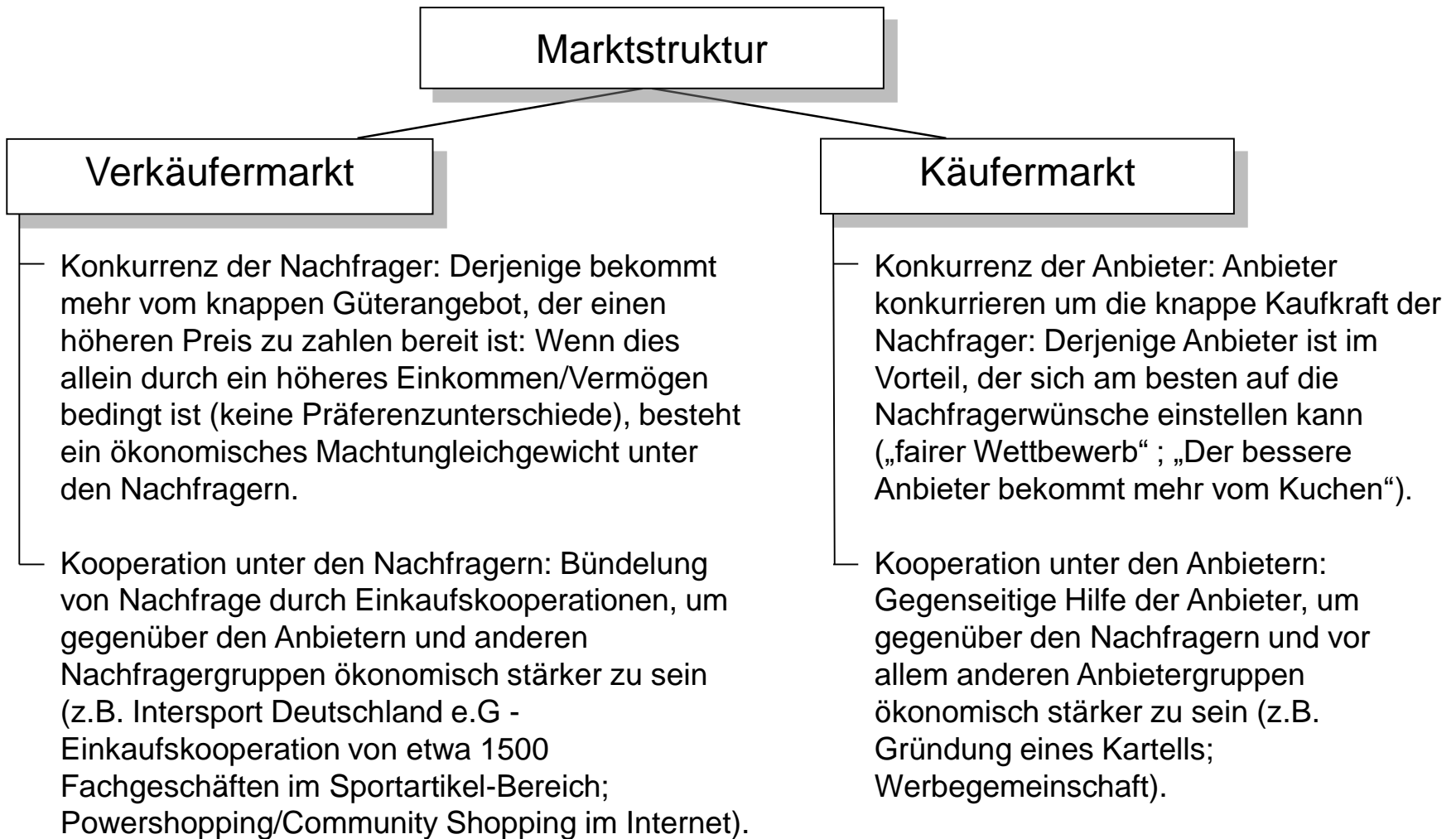
Verteilungsprobleme der Marktteilnehmer: Übersicht



1.2.1 Verkäufer- und Käufermarkt



Verteilungsprobleme und Marktstruktur



Die Existenz eines Käufermarkts schließt nicht aus, dass Nachfrager miteinander kooperieren, um gegenüber den Anbietern eine (noch) stärkere Stellung zu erhalten. Dies verschärft die Marktsituation für die Anbieter.

Typische Ausprägungen sind die Bildung von Einkaufsgemeinschaften, im Internet das Power-Shopping oder Shopping-Communities. Zugleich sind dies Geschäftsmodelle für einen Akteur, der diese Nachfragerkooperationen managt.

Kooperationen auf dem Käufermarkt (II)

Das Ziel von Einkaufsgemeinschaften (Gemeinschaftseinkäufen) ist es, durch Bündelung der (kleinen) Nachfragemengen bei den Herstellern niedrigere Preise für die betreffenden Produkte zu erhalten („Kasse durch Masse“) oder Beschaffungskosten aufzuteilen (z.B. gemeinsame Heizölbestellung nach Nachbarn).

- Notwendigkeit eines Organisators, der die Nachfragebündelung übernimmt und mit dem Hersteller die Preisverhandlungen führt: Im B2B sind dies meist rechtlich eigenständige Gesellschaften (z.B. Genossenschaft; AG), an denen die Mitglieder der Einkaufsgemeinschaft Kapitalanteile halten.
- Im Internet ist die Bündelung von Nachfrage ein eigenständiges Geschäftsmodell (Powershopping). Im „Powershop“ (Website des Organisators) sind zumeist verschiedene Preiskategorien für das Produkt angegeben, wobei der Preis mit größerer gebündelter Bestellmenge sinkt: Ausgangspreis ist oftmals die unverbindliche Preisempfehlung des Herstellers.
- Für die Teilnahme am Powershopping müssen sich Nachfrager auf der Website des „Organisators“ registrieren und wickeln über ihn die Bezahlung des Kaufpreises ab.
- Gefahr für den Nachfrager, „Auslaufmodelle“ zu erhalten; vergleichsweise lange Warte- und Lieferzeit bis zum Erhalt des Produkts.

Kooperationen auf dem Käufermarkt (III)

Shopping-Communities (Shopping Club) sind Online-Communities mit spezieller Sortimentsausrichtung, auf der der Betreiber überwiegend Restposten, Überschuss- oder Retourmengen zu günstigen Preisen verkauft. Das Konzept entspricht dem stationären Fabrikverkauf. Mitglieder müssen sich registrieren lassen, die Anwerbung neuer Mitglieder wird meist incentiviert (z.B. Bonuspunkte).

Containershopping: Die im Internet angebotenen Produkte (Powershopping) werden erst bei einer ausreichenden Bestellmenge (Mindestmenge) hergestellt.

Exkurs: Käufermarkt und nachhaltiges Wirtschaften? (I)

Der Käufermarkt gilt als Idealtypus des Wettbewerbs, der zu einer hohen und sich qualitativ oftmals sich verbessernden Befriedigung des Bedarfs der Nachfrager führt.

Nachhaltiges Wirtschaften impliziert, dass soziale, ökologische und ökonomische Belange gegeneinander abgewogen werden:

- Keine langfristige Vernachlässigung einer der Bereiche (Erreichen von Mindeststandards) oder Überbetonung eines Bereiches (z.B. ökonomische Dominanz oder „Ökodiktatur“).
- Erreichen einer langfristigen Kompromisslösung.
- Ideal ist es, wenn alle drei Bereiche in Einklang stehen oder sogar Zielkomplementarität entsteht („Ethics sell“ bzw. „Wenn es der Wirtschaft gut geht, geht es auch der Umwelt gut“): Grundsätzlich besteht kurz- und mittelfristig aber eine Zielkonkurrenz.



Exkurs: Käufermarkt und nachhaltiges Wirtschaften? (II)

Das Überangebot von Produkten auf dem Verkäufermarkt hat in vielen Branchen zu einem starken Preisdruck für den Endprodukthersteller geführt. Dieser Preisdruck impliziert einen entsprechenden Kostendruck. Dieser Kostendruck wird in der Wertschöpfungskette an die vorgelagerten Wertschöpfungspartner – wenn möglich – weitergegeben bzw. bleibt bei den (Macht-)schwächsten Akteuren im Wertschöpfungsprozess „hängen“ (z.B. Rohstoffproduzenten in der Nahrungsmittelindustrie; Textilfabrikarbeiter in Asien, Logistikmitarbeiter im E-Commerce).

Ebenso führt der Kostendruck dazu, dass die Berücksichtigung ökologischer Aspekte die Produktionskosten erhöht, was die Tendenz zu ökologischem Dumping fördert: Auslagerung ökologisch-kritischer Produktionsschritte an Standorte oder Produzenten mit geringen ökologischen Anforderungen).



Exkurs: Käufermarkt und nachhaltiges Wirtschaften? (III)

[Tagespresse]

In der deutschen Textilbranche werden ein Drittel der gekauften Kleidungsstücke mehrmals getragen, ein Drittel nur einmal oder überhaupt nicht und ein Drittel von den Unternehmen physisch vernichtet, da es sich um Retouren aus Bestellungen handelt.

In Deutschland landen jährlich 12 Millionen Tonnen Lebensmittel im Müll.

Jährlich gelangen 1,2 Milliarden Kilogramm Print-Werbung in deutsche Briefkästen.



Exkurs: Käufermarkt und nachhaltiges Wirtschaften? (IV): Gefangenendilemma für nachhaltig wirtschaftende Unternehmen

Unternehmen, die auf Nachhaltigkeit setzen, besitzen einen Kostennachteil (höhere Stückkosten) gegenüber anderen Unternehmen. Sie müssen daher für qualitativ gleichwertige Produkte einen höheren Preis am Markt ansetzen.

Es gibt Marktsegmente (Zielgruppen), die bereit sind, für nachhaltige Produkte einen höheren Preis zu bezahlen. Dies sind aber (derzeit) bei weitem nicht alle Nachfrager.

Konkurriert ein nachhaltig orientiertes Unternehmen mit anderen Unternehmen in nicht bzw. wenig nachhaltig orientierten Marktsegmenten, besitzt es einen strategischen Wettbewerbsnachteil (zu hoher Preis).

Würden alle Unternehmen nachhaltig produzieren, gäbe es diesen Wettbewerbsnachteil bei den verschiedenen Marktsegmenten nicht. Kein Unternehmen ist einseitig aber bereit, bei diesen Marktsegmenten (als einziges Unternehmen) auf Nachhaltigkeit zu setzen.



Exkurs: Käufermarkt und nachhaltiges Wirtschaften? (V): Probleme einer nachhaltigen Lösung innerhalb des Käufermarkts

Marktsegmente, die wenig Wertschätzung für nachhaltige Produkte besitzen, werden über „zu hohe Preise“ für diese Produkte klagen und nach „Arbitrageprodukten“ suchen.

Nachhaltigkeit ist eine Vertrauenseigenschaft von Produkten: Gefahr von opportunistischem Verhalten von Anbietern (keine Nachhaltigkeit, aber Erzielen von höheren Verkaufspreisen für vermeintliche Nachhaltigkeit).

Intragenerativer Trade-Off: Von den positiven Folgen heutiger Entscheidungen für die Umwelt profitieren erst spätere Generationen, die Einschränkungen (negativen Folgen) hat die heutige Generation zu tragen; unter den negativen Folgen heutiger Entscheidungen leiden erst spätere Generationen, die positiven Folgen hat die heutige Generation. Tendenziell neigen Entscheidungsträger zu einer Überbetonung der heutigen Generation (Egoismus, aber auch z.B. Wiederwahl von Politikern; zeitlich befristete Geschäftsführertätigkeit).



Exkurs: Käufermarkt und nachhaltiges Wirtschaften? (V): Druck für nachhaltiges Wirtschaften „von außen“ - Social Marketing

Education- and-shaming-Strategien durch Politik oder Verbände (Social Marketing):

Mit Kommunikationsmaßnahmen wird durch Informationspolitik eine Unternehmens- und vor allem Verbraucheraufklärung betrieben, um ein bestimmtes wünschenswertes Verhalten zu fördern bzw. ein schädliches Verhalten einzudämmen (education).

Bei shaming-Strategien wird ein schädliches Verhalten „gebrandmarkt“, um bei den betroffenen Akteuren ein „schlechtes Gewissen“ zu erzeugen, bzw. in deren sozialer Umwelt ein solches Verhalten zu ächten (Erzeugen negativer sozialer Stimuli), was dann wiederum verhaltenssteuernd wirken soll.



Exkurs: Käufermarkt und nachhaltiges Wirtschaften? (VI): Druck für nachhaltiges Wirtschaften „von außen“ - libertärer Paternalismus

Gewünschte Verhaltensänderungen sollen mit Hilfe von einem „Nudge“ („Anstupsen“) ausgelöst werden, ohne dass (vordergründig) die Entscheidungsfreiheit der Akteure eingeschränkt wird: Die gewünschte Entscheidungsalternative wird nahezu von selbst gewählt.

Konzeption einer gezielten Entscheidungsarchitektur: Ein „Nudge“ basiert auf dem bewussten Ausnutzen von Entscheidungsgewohnheiten (Biases) und der Beeinflussung von Entscheidungsergebnissen durch Framing von Entscheidungen.

Beispiele: Ausnutzen des Status-Quo-Bias: Die Voreinstellung bei Druckern ist das beidseitige Bedrucken von Papier. Make-it-easy-Prinzip: Nachhaltig produzierte Lebensmittel liegen offen in Warengondeln im Laden, nicht-nachhaltige Lebensmittel müssen erst aus dem Regal genommen werden.

Reduzierung von Fettleibigkeit der Bevölkerung: Kleinere Teller in Kantinen.

Kritik: Manipulation von Entscheidungen, ohne dass es sich die Entscheider bewusst sind (Notwendigkeit der Transparenz des „Nudge“); Fraglich, ob Nudges tatsächlich effektiv sind („Löwe mit einer Mausefalle fangen“) bzw. immer in die „richtige Richtung“ gehen („Weiser Staat“ ist ein Idealbild).



1.2.2 Verteilungsprobleme zwischen Anbieter und Nachfrager

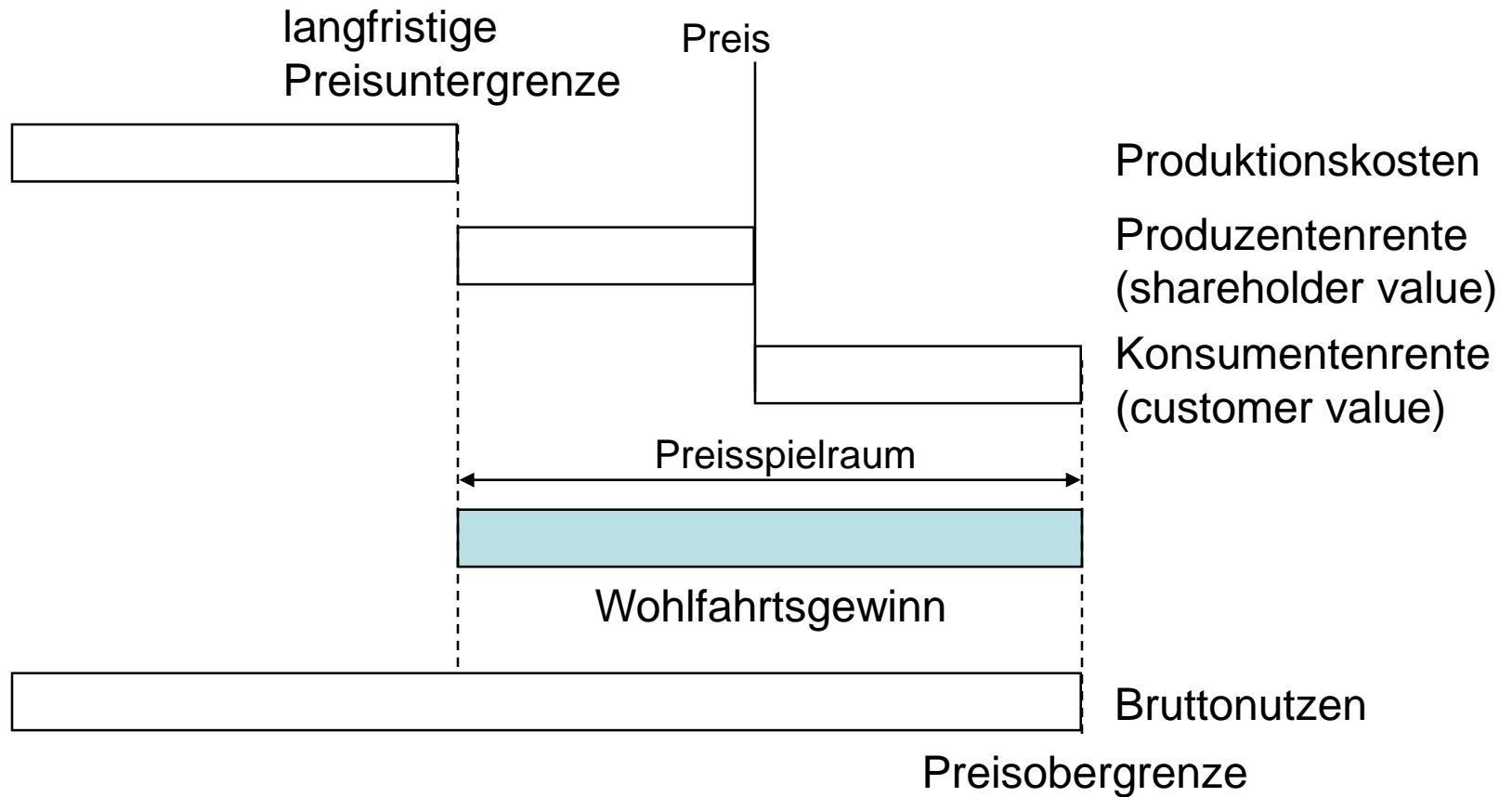


Die Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns in Transaktionsbeziehungen

Der Verteilungskampf um den Wohlfahrtsgewinn bzw. dessen Aufteilung zwischen Anbieter und Nachfrager ist das klassische Verteilungsproblem bei Transaktionen.

Erläuterungen zur folgenden Folie: Die Folie stellt die Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns (Differenz von Preisobergrenze = maximaler Zahlungsbereitschaft des Nachfragers und Produktionskosten des Anbieters für die Erstellung dieser Produkteinheit) in Produzentenrente („shareholder value“) und Konsumentenrente („customer value“) dar. Dies ist eine Wiederholung aus der Veranstaltung „Einführung in das Marketing“).

Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns (I)



Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns (II)

Der Preis legt die Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns (Transaktionsgewinns) in Produzenten- und Konsumentenrente fest.

Existiert ein Marktpreis, liegt die Aufteilung exogen vor (Idealmodell der vollständigen Konkurrenz): Es geht nur noch darum, ob der Anbieter bereit ist, das Produkt überhaupt anzubieten (= Produzentenrente 0 bzw. größer als bei alternativer Verwendung der Produktionsfaktoren), bzw., ob der Nachfrager das Produkt überhaupt kaufen will (Konsumentenrente 0 bzw. größer als bei alternativen Produktangeboten).

Existiert kein Marktpreis, muss der Preis zwischen Anbieter und Nachfrager ausgehandelt werden: Es liegt eine Konkurrenzsituation um die Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns. Machtbeziehungen und Verhandlungsgeschick bestimmen die Aufteilung.

Problem der „fairen“ Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns („fairer Preis“)

Aufteilungsregeln

Ökonomische Regel: Die Aufteilung ist das Ergebnis der Marktkräfte (Marktmacht) und des Verhandlungsgeschicks der Transaktionspartner.

Karl Marx: Jeder gebe nach seinen Möglichkeiten, jeder erhalte nach seinem Bedarf.

Gleichheitsregel: Jeder erhält den gleichen Anteil.

Aristoteles: Die Anteile verhalten sich proportional zur Höhe der Inputleistungen.

Losregel: Der Zufall entscheidet, wer alles erhält („the winner takes it all“).



Erläuterung zur vorangegangenen Folie

Die Folie stellt mögliche Regeln zur Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns dar, die aus gesellschaftlicher Sicht, juristischer Sicht oder dem Gesichtspunkt der Preisfairness Bedeutung besitzen.

Die Aufteilungsregel nach K. Marx liefert keine explizite Lösung des Verteilungsproblems, sondern beschreibt gesellschaftliche Aufteilungsregel, wonach jeder Nachfrager zahlt soviel für ein Produkt bezahlt, wie er kann; er erhält vom Angebot soviel zugeteilt, wie er benötigt.

Die Aufteilungsregel nach Aristoteles beinhaltet eine Ausweitung des Prinzips der gleichen Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns (Produzentenrente=Konumentenrente): Ausgangspunkt sind der Anteil am Wohlfahrtsgewinn (Output) und die Inputleistung der Transaktionspartner.



Aristotelische Regel

Inputleistung Anbieter: Produktionskosten

Anteil des Anbieters: $\text{Produzentenrente} = \text{Verkaufspreis} \div \text{Produktionskosten}$

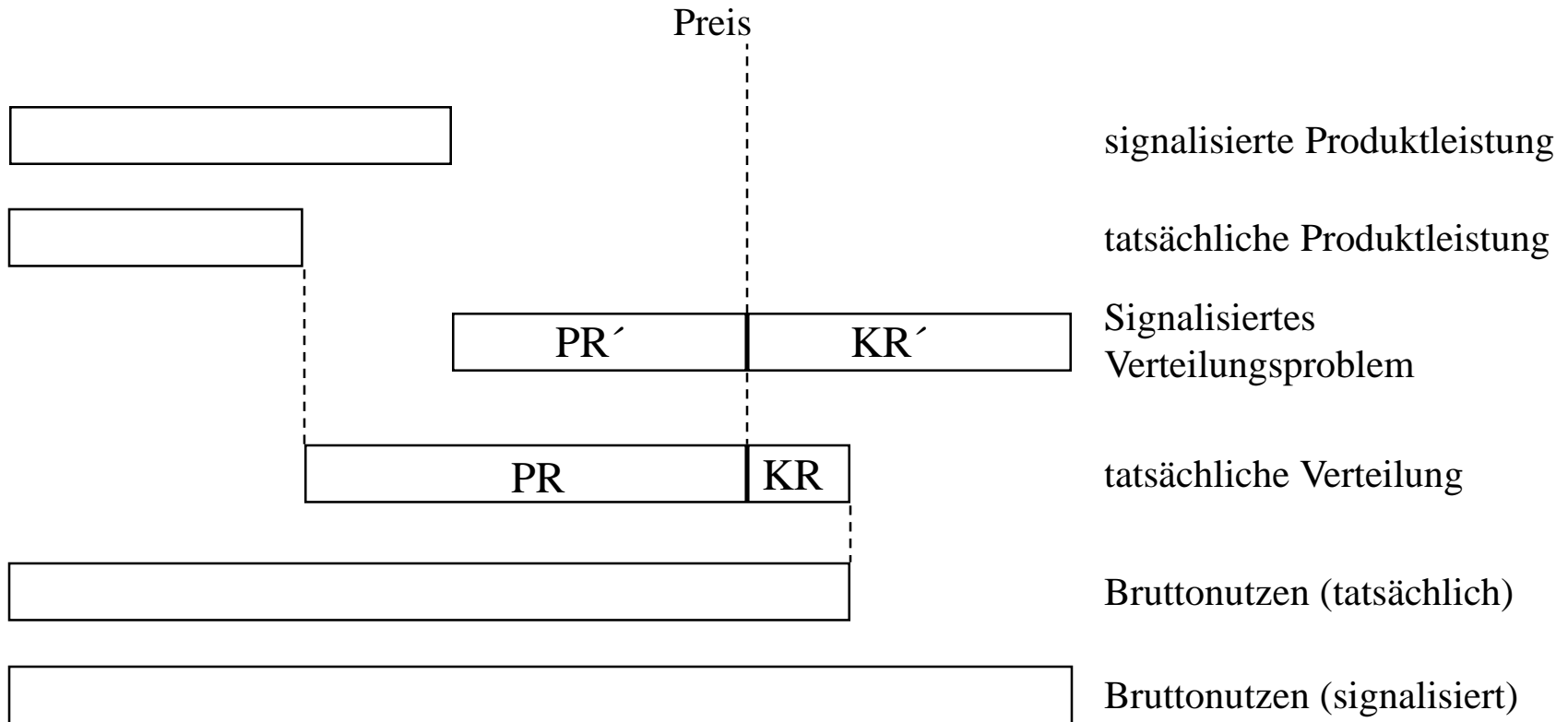
Inputleistung des Nachfragers: Verkaufspreis

Anteil des Nachfragers: $\text{Konsumentenrente} = \text{max. Zahlungsbereitschaft} \div \text{Verkaufspreis}$

$$\frac{\text{Produzentenrente}}{\text{Produktionskosten}} = \frac{\text{Konsumentenrente}}{\text{Verkaufspreis}}$$

Gemäß dieser Regel erzielen Anbieter und Nachfrager die gleiche „Rendite“ in einer Transaktion.

Verteilungsprobleme bei asymmetrischer Information



Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Ausgangspunkt ist die vom Anbieter signalisierte (vermeintliche) Produktleistung, die mit signalisierten Produktionskosten einhergeht bzw. auf Nachfragerseite einen signalisierten (erwarteten) Bruttonutzen bewirkt. Hieraus resultiert das signalisierte Verteilungsproblem bzw. die entsprechende Höhe des Wohlfahrtsgewinns, den der festgelegte Preis in eine gleich hohe Produzenten- und Konsumentenrente (PR' und KR') aufteilt.

Tatsächlich ist die Produktleistung aber geringer, weshalb die tatsächlichen Produktionskosten geringer und beim Nachfrager der tatsächliche Bruttonutzen kleiner ist. Bei gleichem Preis kommt es zu einer ungleichen Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns bzw. die tatsächliche Produzentenrente (PR) ist weitaus größer als die Konsumentenrente (KR).

Ethische Bewertung der Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns (I)

Die Idee des „fairen Preises“ (pretium iustum, Thomas v. Aquin, 1225-1274) beinhaltet eine ethische Bewertung der Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns. Sie ist juristischem Denken (heutzutage Beschäftigung mit dem „ungerechten“ Preis) und ökonomischem Denken prinzipiell fremd (geworden). Die Idee des fairen Preises (Preisfairness) spielt allerdings als Dimension bei Preisbewertung durch Nachfrager und als Determinante der Transaktions- bzw. Kundenzufriedenheit im Marketing (z.B. Relationship Marketing) eine Rolle.



Ethische Bewertung der Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns (II)

Ethische Bewertung der Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns: Die Aufteilung wird als nicht fair angesehen, wenn sie durch Druck oder Ausnutzung von Unwissenheit zustande gekommen ist.

juristische Möglichkeiten der Anfechtung des Kaufvertrags, Wandelung oder Minderung des Kaufpreises: Nachträgliche Korrektur der unfairen Aufteilung.

aus Marketingsicht entsteht eine Unzufriedenheit des Kunden mit der Transaktion bzw. mit dem Preis (Preisunzufriedenheit), die sich in sinkender Kundentreue (Anbieterwechsel) und/oder negativer word-of-mouth niederschlagen kann.

Minderung des Kaufpreises als nachträgliche Korrektur der Aufteilung des Wohlfahrtsgewinns

Minderung des Kaufpreises aufgrund einer mangelhaften Ware (§441 BGB): Der Kaufpreis wird prozentual um den Grad der Minderung reduziert.

$$P_{Minder} = \frac{P_{Mangel}}{P_{frei}} * P_{Kauf}$$

P_{Minder} : geminderter Kaufpreis

P_{Mangel} : Marktpreis (Schätzpreis) der Ware mit Mangel

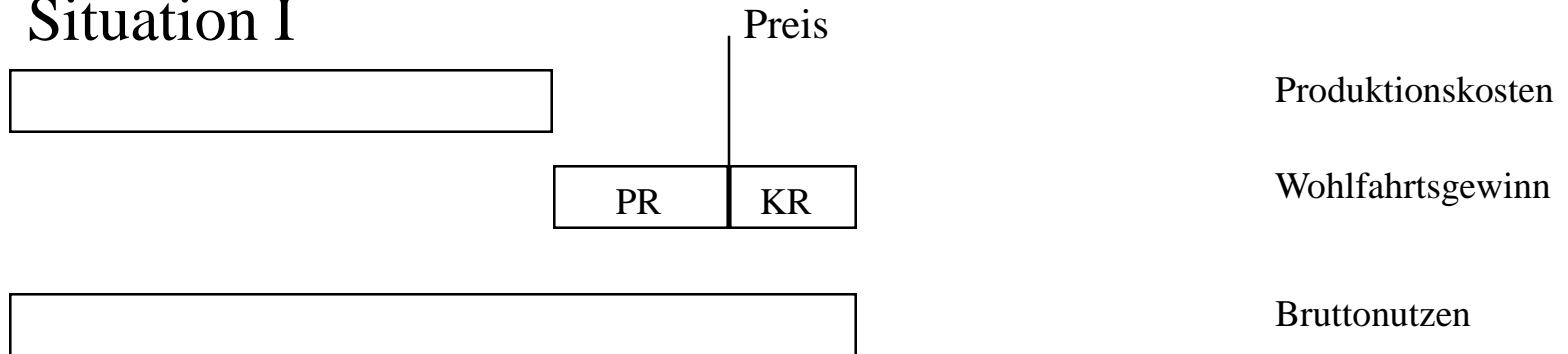
P_{Kauf} : Kaufpreis

P_{frei} : Marktpreis (Schätzpreis) der fehlerfreien Ware

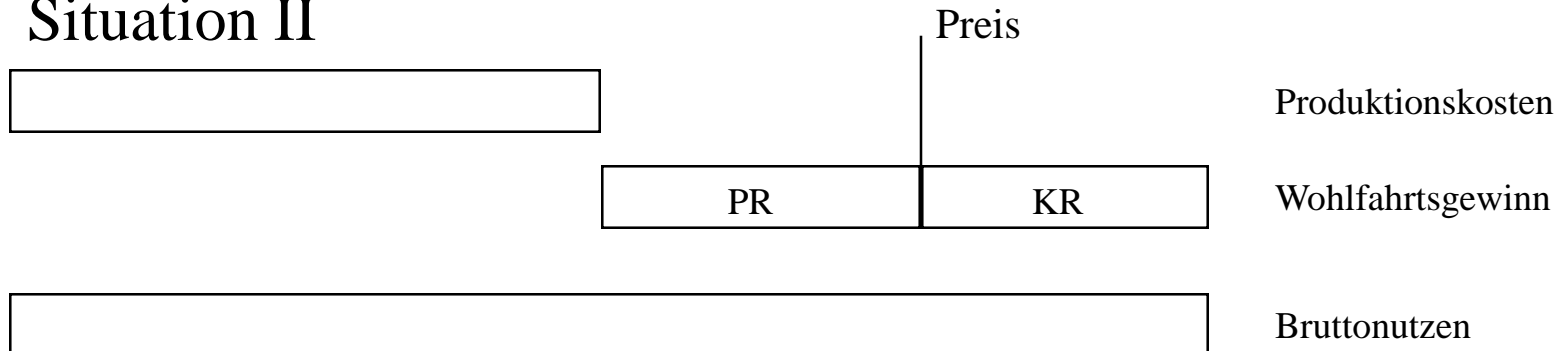
Wenn ein Nachfrager für die (vermeintlich) fehlerfreie Ware schon über dem Marktpreis gezahlt hat, bleibt diese „prozentuale Überzahlung“ auch bei der Minderung bestehen.

Königsweg im Marketing

Situation I



Situation II



Erläuterung zur vorangegangenen Folie

In der Situation II arbeiten Anbieter und Nachfrager besser zusammen (z.B. Abbau von Informationsdefiziten zwischen Anbieter und Nachfrager), so dass der Anbieter ein Produkt anbieten kann, das beim Nachfrager eine höhere Nutzenstiftung bewirkt, weshalb Preisbereitschaft steigt. Dadurch vergrößert sich der Wohlfahrtsgewinn, weshalb trotz höherem Preis Produzenten- und Konsumentenrente höher sind als in Situation I (win-win-Situation)

Voraussetzung für den Königsweg im Marketing: Der Bruttonutzen muss stärker steigen als die Produktionskosten.

1.2.3 Verteilungsprobleme innerhalb des Wertschöpfungsprozesses



Lernziele der Veranstaltung

Kapitel 1.2.3 behandelt das klassische Verteilungsproblem innerhalb der Wertschöpfungskette: die Aufteilung der Wertschöpfungsrente unter den am Wertschöpfungsprozess beteiligten Akteuren (Zulieferer, Weiterverarbeiter, Handel). Im Sinne einer dynamischen Betrachtung sind auch Veränderungen der Wertschöpfungsorganisation als Reflex des „Kampfes um die Vertriebsspanne“ zu sehen.

Lernziel: Verständnis für Verteilungsprobleme innerhalb der Wertschöpfungskette.



Charakterisierung des Verteilungskonflikts

Analog zum Verteilungskonflikt zwischen Anbieter und Nachfrager um den Wohlfahrtsgewinn gibt es innerhalb des Wertschöpfungsprozesses eines Produkts, sofern dieser arbeitsteilig zwischen verschiedenen Unternehmen organisiert ist, einen Verteilungskonflikt.

Verteilungskonflikte innerhalb der Wertschöpfungskette beziehen sich auf die Aufteilung der sog. Wertschöpfungsrente (Wertschöpfungsgewinn). Dies wird plakativ auch als „Kampf um die Vertriebsspanne“ bezeichnet.

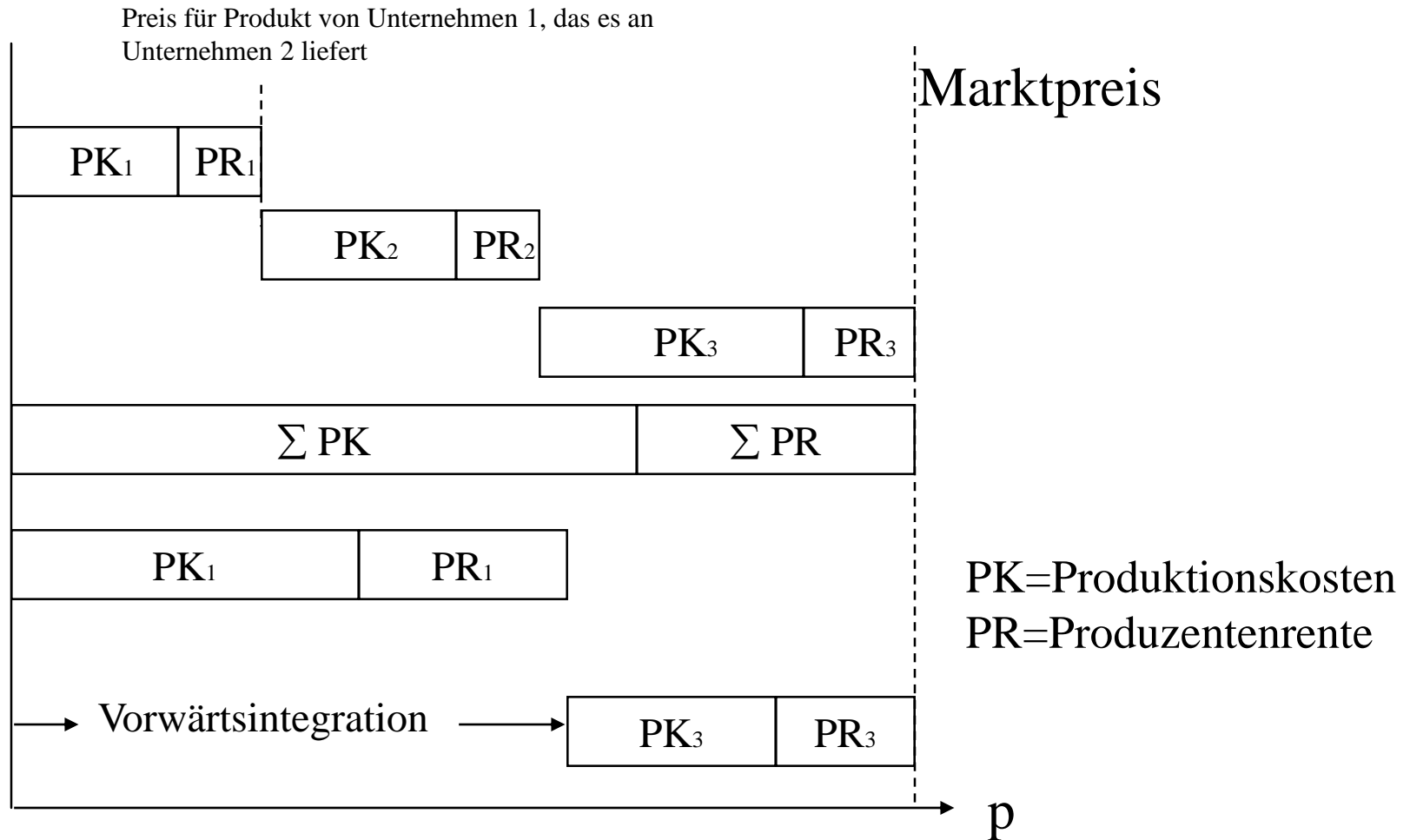
klassische Streitfelder: Hersteller-Handel; Zulieferer-Endhersteller (z.B. Automobilbereich)

Definition der Wertschöpfungsrente

Wertschöpfungsrente

- = Summe der Produzentenrenten
- = Verkaufspreis des Produkts an den Endverbraucher/Endkunden
- Summe aller Produktionskosten der an der Produktion beteiligten Akteure (Summe der Produktionskosten in der Wertschöpfungsorganisation)

Verteilungsprobleme innerhalb des Wertschöpfungsprozesses



Erläuterung zur vorangegangenen Folie (I)

Zunächst umfasst die Wertschöpfungsorganisation drei Unternehmen. (notiert als 1, 2, 3). Bei den jeweiligen Preisen und Produktionskosten (PK) erzielen die Unternehmen jeweils eine bestimmte Produzentenrente (PR).

Gedankenexperiment [erste vier Balken von oben]: Gelingt es bspw. Unternehmen 1, einen höheren Preis für sein Produkt (z.B. Bauteil des Endprodukts) gegenüber Unternehmen 2 durchzusetzen, erzielt Unternehmen 1 eine höhere Produzentenrente; kann Unternehmen 2 wiederum keinen höheren Preis gegenüber Unternehmen 3 durchsetzen, reduziert sich die Produzentenrente von Unternehmen 2, da dessen Produktionskosten (Zulieferteile von Unternehmen 1) ansteigen.

Die Wertschöpfungsrente bleibt gleich, es verändert sich aber deren Aufteilung auf die beteiligten Unternehmen.

Erläuterung zur vorangegangenen Folie (II)

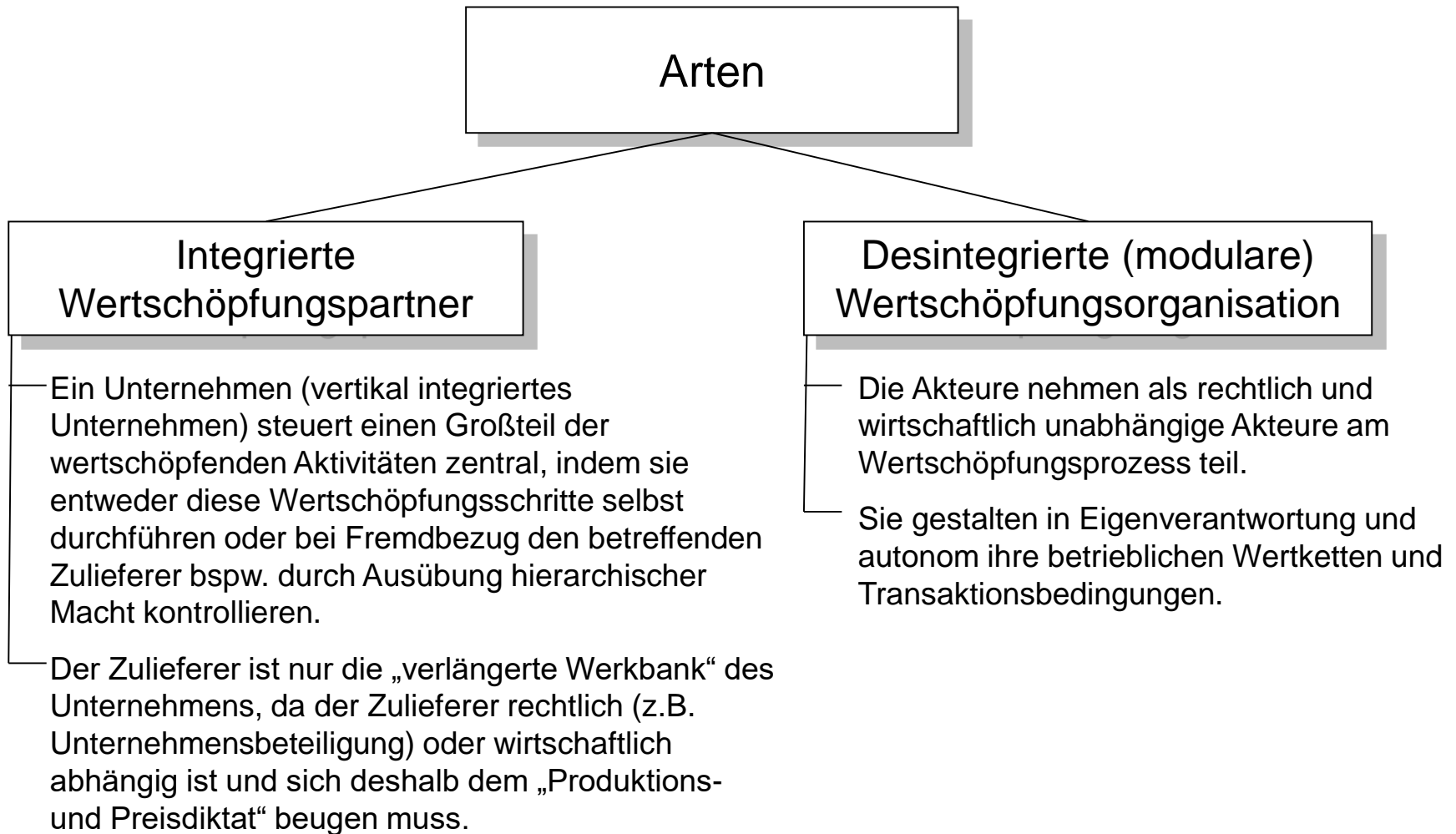
Veränderung des Szenarios [die beiden letzten Balken]:
Jetzt übernimmt Unternehmen 1 die bisherigen Wertschöpfungsschritte von Unternehmen 2 und teilweise auch Wertschöpfungsschritte von Unternehmen 3. Durch diese Vorwärtsintegration, die zu höheren Produktionskosten bei Unternehmen 1 führt, fällt Unternehmen 2 aus dem Wertschöpfungsprozess heraus und Unternehmen 3 hat geringere Produktionskosten.

Bei dem zwischen Unternehmen 1 und 3 vereinbarten Preis erzielen Unternehmen 1 und 3 eine höhere Produzentenrente als in der Wertschöpfungsorganisation zuvor.

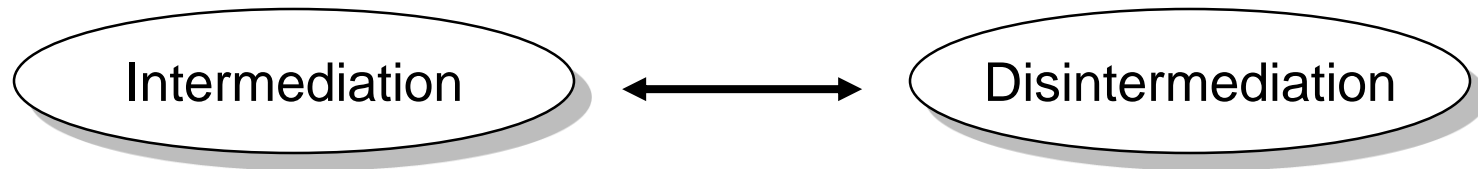
Die Konkurrenz um die Wertschöpfungsrente kann auch dazu führen, dass Unternehmen durch Vorwärts- oder Rückwärtsintegration ihrer bisherigen Wertschöpfungspartner nicht mehr Teil des Wertschöpfungsprozesses sind.

Es liegt eine Neuorganisation des Wertschöpfungsprozesses vor.

Systematisierung von arbeitsteiligen Wertschöpfungsprozessen (Wertschöpfungsorganisation)



Intermediation und Disintermediation als entgegengesetzte Konzepte der Wertschöpfungsorganisation



- Wertschöpfungsketten fallen auseinander
- Konzentration der Anbieter auf einzelne wertschöpfende Aktivitäten
- Aufbau weniger, aber hoch spezialisierter Fähigkeiten im Rahmen einer wertschöpfenden Aktivität
- Zusammenarbeit vieler Partner

- Ausschaltung von Zwischenstufen in der Wertschöpfung
- Koordination verschiedener wertschöpfender Aktivitäten
- Aufbau von Fähigkeiten über die gesamte distributive Wertkette
- Zusammenarbeit mit wenigen Partnern

Ergänzungen zur vorangegangenen Folie

Wortspiel:

Eine integrierte Wertschöpfungsorganisation führt zur Disintermediation, eine modulare Wertschöpfungsorganisation zu Intermediation.

Führt der Hersteller einen Direktvertrieb (z.B. E-Commerce) gegenüber dem Endverbraucher durch, was den Handel als bisherigen Absatzmittler bzw. Wertschöpfungspartner ausschaltet, liegt eine Disintermediation durch Vorwärtsintegration vor.

Wertschöpfungsorganisation und Wertschöpfungsrente (I)

Prinzipiell gilt: Die Machtposition der Akteure in einer Wertschöpfungsstufe bestimmt die Aufteilung der Wertschöpfungsrente („der Mächtige erhält den Löwenanteil an der Wertschöpfungsrente“).

Es gibt aber mehrere Paradigmen, die diese obige Generalaussage präzisieren bzw. modifizieren:

- Paradigma des Markts;
- Paradigma der Differenzierung;
- Paradigma des Engpass-Managers;
- Paradigma der Wertschöpfungsintegration.

Wertschöpfungsorganisation und Wertschöpfungsrente (II)

Paradigma des Markts: Es wird sich innerhalb einer (potentiellen) Wertschöpfungsorganisation diejenige Ausgestaltungsform durchsetzen, die die höchste Wertschöpfungsrente liefert.

Paradigma der Differenzierung: Es kann sich derjenige Akteur den Löwenanteil der Wertschöpfungsrente sichern, dessen Produktkomponente oder Dienstleistung das Endprodukt von Konkurrenzprodukten differenziert.



Wertschöpfungsorganisation und Wertschöpfungsrente (III)

Paradigma des „Engpass-Managers“: Es kann sich derjenige Akteur den Löwenanteil an der Wertschöpfungsrente sichern, der den „Engpass“ in der Wertschöpfungskette managt. Im B2C ist das in der Regel der Handel, der mit den Leistungsentscheidungen festlegt, welche Herstellerprodukte am Point-of-Sale dem Nachfrager angeboten werden.

Paradigma der Art der Wertschöpfungsintegration: In integrierten Wertschöpfungsorganisationen ist der Verteilungskampf um die Wertschöpfungsrente dahingehend relativ gering, weil die integrierten („beherrschten“) Akteure relativ wenig Widerstand gegen das Preisdiktat des herrschenden Unternehmens aufbringen können (aber Möglichkeit des „goldenen Käfigs“).



Wertschöpfungsorganisation und Wertschöpfungsrente (IV)

Königsweg zur Lösung der Verteilungsprobleme in der Wertschöpfungskette: Durch Arbeitsteilung, Spezialisierung und intelligente Organisationskonzepte (z.B. Industrie 4.0) werden die Produktionskosten (einschließlich der Transaktions- und Divergenzkosten) maximal gesenkt, so dass die Wertschöpfungsrente maximal wird: Etablierung eines Wertverbundsystems.

