

## Kundenorientierte Gestaltung von TIMES-Innovationen



Fast vier Jahre nach der Versteigerung der UMTS-Lizenzen beginnen vier (der ursprünglich sechs) Mobilfunknetzbetreiber in Deutschland nach und nach mit der

Vermarktung von UMTS-Diensten. Die ersten Angebote richten sich überwiegend an Unternehmen: Vor allem UMTS-Datenkarten für Laptops sollen Geschäftskunden von den Vorteilen der neuen Mobilfunkgeneration überzeugen. Im Privatkundenmarkt ist man hingegen noch etwas ratlos, wie die Begeisterung für UMTS entfacht werden soll. Teilweise wird der Eindruck erweckt, daß die mobile Videotelefonie die Anwendung sein könnte, die den deutschen Durchschnittsbürger in Scharen in die neuen Netze treibt. Ist diese Hoffnung berechtigt?

Ich meine, daß diese Frage klar mit nein zu beantworten ist. Wenn man sich die grundsätzlichen Differenzierungsvorteile von Mobilkommunikation über UMTS-Netze vor Augen führt, dann ist hier die ortsunabhängige, zeitverzugslos ohne Verbindungsaufbauzeiten realisierte Verfügbarkeit von Inhalten, die über Sprache hinausgehen, spontan/ungeplant und dringend benötigt werden, zu nennen. Diese Differenzierungsmerkmale treffen i.d.R. auf eine Anwendung, bei der das (bewegte) Bild des Gesprächspartners auf meinem Endgerät angezeigt wird, überwiegend nicht zu. Deshalb wird mobile Videotelefonie auch kein bedeutender Umsatzträger im UMTS-Markt werden. Wahrscheinlich ist es sinnvoller, zumindest in einer Startphase mit weitgehend unausgelasteten UMTS-Netzkapazitäten, Videotelefonie ohne

Aufpreis zu den Konditionen eines "klassischen" Telefonats zu ermöglichen. Dadurch wird das Interesse der Kunden an den Möglichkeiten der neuen Netzgeneration stimuliert. Die von den Betreibern dringend zur Deckung der hohen Kosten des UMTS-Netzaufbaus benötigten Zusatzumsätze sind dann eher durch Dienste zu erwirtschaften, welche die o.g. Differenzierungshebel konsequent nutzen. Zu solchen Diensten zählen im Jugendmarkt insbesondere mobile Musik-Downloads aus einer großen Menge von zur Auswahl stehenden Titeln, deren Preise natürlich gegenüber Festnetzangeboten konkurrenzfähig sein müssen.

Die Startschwierigkeiten bei UMTS zeigen klar, daß in vielen TIMES-Unternehmen bei der Verwertung von Innovationen immer noch zu sehr in technischen Kategorien und zu wenig in vom Kunden wahrgenommenen "komparativen Konkurrenzvorteilen" gedacht wird. Die Berechtigung dieser These läßt sich sehr schön auch an den Bemühungen zur Schaffung eines Marktes für digitales TV in Deutschland erkennen. Dort wundern sich Netzbetreiber wie KDG, warum Kunden nicht massenhaft in eine Set-Top-Box

investieren, um digital verbreitete Programme zu sehen. Warum sollten sie? Der digitale Signaltransport per se erzeugt keinen Mehrwert für den Kunden gegenüber der bisherigen analogen Programmverbreitung im Kabel oder mittels anderer Übertragungswege.

Die beiden Beispiele verdeutlichen, daß auch auf TIMES-Märkten technische Innovationen stets intelligent mit Schritten zur Ausrichtung neuer Angebote eines Unternehmens auf die Anforderungen aktueller und potentieller Kunden verknüpft werden müssen, um die Flop-Wahrscheinlichkeit zu verringern.

Das ZfTM schafft mit seinen Arbeiten an der Schnittstelle zwischen Technik- und Marketingstrategien unter Berücksichtigung regulatorischer Rahmenbedingungen wissenschaftliche Voraussetzungen, um solche Verknüpfungen zu erleichtern. In diesem Sinn verbleibe ich für heute

Ihr

(Univ.-Prof. Dr. Torsten J. Gerpott)

### In diesem Newsletter

#### ZfTM-Aktivitäten

5. ZfTM-Workshop: UMTS und WLAN .....	2
Aus der Forschung .....	5

#### Marktbeobachtung

Grafiken .....	5
----------------	---

#### Analysen & Meinungen

Totgesagte leben länger .....	11
Bitterer Nachgeschmack .....	11
Substanz entscheidet .....	11
Debitel zum Schnäppchenpreis .....	12

Flottere Fahrt im Breitbandmarkt .....	12
Für eine fünfte Telekom-Säule .....	13
Mobiles Beraterlatein .....	13
Walkie-Talkie-Mobilfunk .....	13
<b>Regulierung</b>	
TKG-Novelle .....	14
<b>Literatur</b>	
Neue TIMES-Bücher .....	15

**ZfTM-Aktivitäten**

## 5. ZfTM Workshop am 05. Mai 2004 UMTS und WLAN

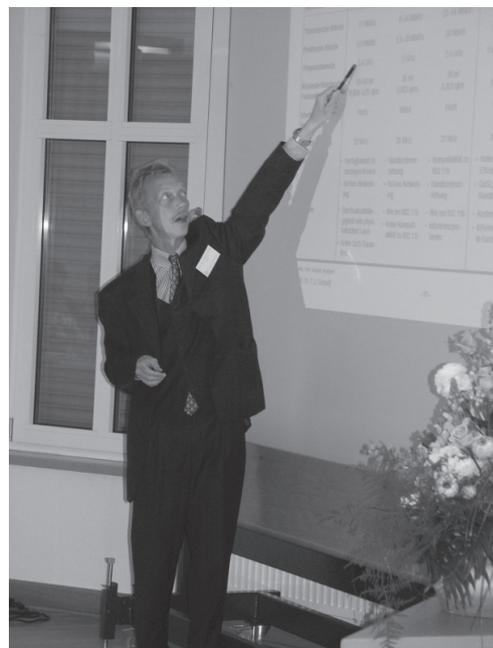
Am 05. Mai 2004 fand im Gerhard-Mercator-Haus der Universität Duisburg-Essen der 5. Workshop des *ZfTM e.V.* zum Thema „UMTS und WLAN – Freundliche Koexistenz oder feindliche Konkurrenz auf breitbandigen (Mobil-)Funkzugangsmärkten?“ statt. Anlaß der Veranstaltung war, daß fast vier Jahre nach der Versteigerung von Mobilfunklizenzen der dritten Generation (3G) in der Öffentlichkeit Vermarktungsperspektiven zum Aufbruch in ein neues Mobilfunkzeitalter immer noch kontrovers diskutiert werden. Daher sollten mit der ZfTM-Veranstaltung vor allem die betriebswirtschaftlichen Perspektiven von 3G beleuchtet werden – insbesondere vor dem Hintergrund von sich parallel immer mehr an sogenannten „Hotspots“ ausbreitenden öffentlichen Wireless Local Area Networks (WLAN). Konkret betrachtet wurden am 05. Mai 2004 Aspekte der Gestaltung von Dienstangeboten zur nachhaltige(re)n Differenzierung breitbandiger(er) (Mobil-) Funkzugangsmarkten, erfolgversprechende kommerzielle Migrationspfade von GSM- zu UMTS-Diensten, Wege zur weitergehenden Erschließung von Geschäfts- und Privatkundenmarktsegmenten für WLAN-Anbieter sowie Prognosen zu zukünftigen Konsolidierungsbewegungen unter den UMTS-Netzbetreibern und WLAN-Anbietern.

Auf der Zuhörerseite war mit ca. 45 Workshop-Teilnehmern aus der Wirtschaft sowie namhaften Vertretern aus Forschung und Lehre und darüber hinaus noch einigen ausgewählten interessierten Duisburger Studenten eine Rekordbeteiligung zu verzeichnen. Das Workshop-Organisationsteam sah sich im Veranstaltungsvorfeld sogar dazu veranlaßt, die Begrenzung der Teilnehmerzahl abzuschwächen, um dem großen Teilnehmerandrang gerecht zu werden.

Mit seinem gewohnt informationshaltigen Auftaktvortrag „Breitbandige (Mobil-)Funkzugänge im Überblick“ eröffnete der Gastgeber und Vorsitzende des *ZfTM e.V.*, Prof. Dr. Torsten J. Gerpott, den Veranstaltungstag. In einem ersten Vortragsteil stellte Prof. Gerpott die Evolution öffentlicher Mobilfunkstandards hin zum hochbreitbandigen paketvermittelnden 3G-Standard in Deutschland sowie eine Systematisierung von darauf aufsetzenden mobilen Datendiensten vor. In einem zweiten Schritt erläuterte der wissenschaftliche Leiter des *ZfTM* relevante Standards und analysierte aktuelle Marktdaten sowie Einsatzmöglichkeiten von WLAN-Dienstleistungen in Deutschland. Dabei zeigte er anhand von mögli-

chen WLAN-Dienste-Profilen konkrete Koexistenz- bzw. Konkurrenzbeziehungen von WLAN-Angeboten zu 3G-Diensten auf.

Im Anschluß an den Auftaktvortrag konnte der Förderkreis *ZfTM e.V.* bereits zum dritten Mal einen Vertreter der *Regulierungsbehörde für Telekommunikation und Post (RegTP)* als Gastsprecher begrüßen. Dr. Rüdiger Hahn, Abteilungsleiter Rechtsfragen der Re-



*Prof. Dr. Torsten J. Gerpott, wissenschaftlicher Leiter des ZfTM e.V., verschafft einen Überblick über breitbandige (Mobil-)Funkzugangstechnologien und -dienstprofile*

gulation, Telekommunikation, Lizenzen, Frequenzordnung der *RegTP*, eröffnete mit seinem Vortrag über „Regulierungsaspekte von UMTS und WLAN“ die Runde der *ZfTM*-Gastreferenten. Eingangs erläuterte Dr. Hahn die WLAN-Evolutionsstufen von „Schnurlos-“ bzw. Inhouse-Anwendungen der ersten Generation bis zu öffentlichen WLAN-Angeboten an Hotspots. In Abgrenzung zu den regulatorischen Rahmenbedingungen des 2,4 GHz-Bereichs ging Dr. Hahn dann auf die „Allgemeinzuteilung von Frequenzen im 5 GHz-Bereich für WLAN-Funkanwendungen“ ein, die im *Reg-TP*-Amtsblatt Nr. 22/2002 (zuletzt aktualisiert am 17.12.2003) dokumentiert ist und auch die sogenannten High Performance Radio Local Area Networks (HIPERLAN)-Funkanwen-



ZfTM-Gastreferent Dr. Ulrich Wellens (Vodafone D2) bei der Gegenüberstellung der durch WLAN und durch (Mobil-)Funksysteme abgedeckten Regionen

dungen umfaßt. In einer „marktlichen Betrachtung“ vertrat Dr. Hahn anschließend die Position, daß UMTS und WLAN aufgrund ihrer technischen Profildivergenzen unterschiedlichen sachlichen Märkten zuzuordnen sind. Während er sich zur weiteren konkreten Marktentwicklung nicht festlegen wollte, schilderte Dr. Hahn anhand einiger Szenarios seine Einschätzung von WLAN und UMTS in den kommenden Jahren.

Anschließend ging Dr. Wolfgang Sixl, Vice President Group Strategy der T-Mobile International AG & Co. KG, auf „Erfolgsfaktoren im mobilen Multimedia Markt“ ein. Grundsätzlich hat nach Meinung des Referenten bei der Mobilkommunikation die Betonung von Technologieaspekten zugunsten einer kundenfreundlichen Komplexitätsreduktion und eines allgegenwärtigen hohen Qualitätsniveaus zu unterbleiben. Als wichtige Treiber der Akzeptanz von neuen Mobilfunkdiensten nannte er (1) leistungsfähige, multimediafähige und netz-/herstellerübergreifend kompatible Handsets, (2) übersichtliche, für den Kunden nachvollziehbare Bepreisung von Diensten und (3) einen umfassenden (End-to-End-)Kundenservice. Abschließend erläuterte Dr. Sixl die Eckpunkte des T-Mobile-Konzepts eines „Seamless networks“ (tm3), mittels dessen diese Mobilkommunikationsvision zugangsnetzübergreifend realisiert werden soll.

Im Anschluß präsentierte Thorsten Dirks, Geschäftsführer Innovation, Product Development, IT and Operations der E-Plus Mobilfunk GmbH & Co. KG, die „Positionierung eines Mobilfunknetzbetreibers im UMTS- und WLAN-Markt am Beispiel von E-Plus“. Dabei stellte Dirks heraus, daß die Mobilkommunikations-Anwendungen in Kombination mit dem Endgerät aus Kundensicht erfolgskritisch sind. Aus Sicht von E-Plus ist zudem eine Strategie der Entkopplung von Access und Dienst vielverspre-

chend. Abschließend arbeitete Dirks anhand verschiedener Idealkundenprofile bestimmte Applikationsbedürfnisse und mögliche Dienste heraus.

Im letzten Referat vor der Mittagspause befaßte sich Dr. Ulrich Wellens, Senior Director Strategic Technologies der Vodafone D2 GmbH mit dem Thema „Flächen- oder Hot-Spot-Versorgung moderner Mobilfunksysteme: Kundenwünsche und Realisierung“. Abgeleitet aus der Entwicklung der GSM-Netzabdeckung in Deutschland seit 1991 stellte Dr. Wellens einleitend die Netzabdeckungserwartungen von 3G der wahrscheinlichen Coverage von WLAN-Angeboten gegenüber. Während bei 3G das Versorgungsziel langfristig in einer deutschlandweiten (Indoor- und Outdoor-)Flächenversorgung besteht, zielen öffentliche WLAN vorrangig auf eine Indoor-Versorgung vor allem von Gebäuden mit hohen Besucherzahlen ab. Gemeinsames Feld beider Ansätze ist demnach die Indoor-Versorgung von „Hotspots“. Die Konkurrenzsituation der beiden Plattformen ist hier diensteabhängig zu bewerten. Nichtsdestotrotz sind mobile Dienste für den Kunden allerdings mög-



ZfTM-Gastreferent Thorsten Dirks (E-Plus) beim intensiven „Networking“ mit Workshop-Teilnehmern (im Hintergrund Bildmitte ZfTM-Gastreferent Dr. Wolfgang Sixl (T-Mobile International))

lichst technologieunabhängig zu gestalten. Abschließend informierte Dr. Wellens über deutschlandbezogene 3G- und WLAN-Marktdaten wie Tarifierungs-, Angebots- und Netzverkehrsinformationen und erläuterte darüber hinaus WLAN-Erfahrungen bzw. -Perspektiven in einigen anderen Staaten.

Den Nachmittag eröffnete Horst Schäfers, Geschäftsführer der ISIS Multimedia Net GmbH & Co. KG in Düsseldorf, mit einem Vortrag unter dem Titel „Bringt WLAN den Durchbruch bei der mobilen Datenkommunikation?“. Ausgehend von der These, daß der Datenverkehr zukünftig verstärkt drahtlos abgewickelt werden wird, sagte Schäfers für

WLAN überaus attraktive Marktperspektiven vorrangig in städtischen Hotspots voraus. Diese positiven Aussichten resultieren im Indoor-Bereich aus technisch bedingten WLAN-Vorteilen gegenüber anderen Zugangslösungen wie z.B. die relativ geringen Infrastruktur-Gebäudetechnikanforderungen. Weiter stellte *Schäfers* verschiedene WLAN-Konzepte vor, wie sie *ISIS Multimedia Net* bislang erfolgreich im Raum Düsseldorf vermarktet hat und voraussichtlich zukünftig als Kompetenzzentrum innerhalb der *Arcor-Gruppe* deutschlandweit anbieten wird.

Im zweiten Nachmittagsreferat griff *Dr. Karl Eigler*, Managing Consultant bei der *Detecon International GmbH*, das Thema „Markt breitbandiger Funkzugangstechnologien – WLAN als Wegbereiter?“ auf. Einleitend analysierte *Dr. Eigler* anhand von vier Anwendungsszenarien zukünftige Kundenbedürfnisse bei breitbandigen Netzzugängen. Für jedes Szenario diskutierte er aus Kundensicht Anforderungen an Übertragungstechnologien wie z.B. Netzverfügbarkeit, Datenübertragungsraten oder „Zugangsprozeduren“. Diesen Anforderungen stellte er dann die Leistungsparameter von UMTS, Fixed Wireless Access und WLAN gegenüber. Hieraus leitete *Dr. Eigler* Schlußfolgerungen zu erfolgreichen Dienstprofilen und Endgeräten für die jeweils eingesetzten Netzzugangstechnologien ab.

*Dr. Klaus Nitschke*, Leiter Strategie T-Com der *Deutsche Telekom AG*, erläuterte „Konvergenzangebote für Geschäftskunden und Consumers am Beispiel von WLAN“. *Dr. Nitschke* stellte fest, daß die portable Breitbandigkeit von WLAN eine wichtige Anschlußaufwertung im Rahmen der Breitbandstrategie der *T-Com* ermöglicht, die letztlich zu einer reduzierten Churn-Rate und insgesamt höherer Wettbewerbsfähigkeit der *T-Com*-Angebote beitragen dürfte. Anschließend zeigte *Dr. Nitschke* konkrete Anwendungsszenarien für die Nutzersegmente Private Haushal-



Rekordbeteiligung beim 5. ZfTM-Workshop (im Bildvordergrund rechts: ZfTM-Gastreferent Matthias Nass (Lucent Technologies Network Systems))

te – hier fungiert WLAN als Basistechnologie für das „vernetzte Haus“ – und Geschäftskunden auf und ging auf die Potentiale von WLAN-Hotspot-Diensten zur gleichzeitigen Erfüllung heterogener Consumer- und Business-Anforderungen ein.

*Matthias Nass*, Director Technical Strategy & Business Development bei *Lucent Technologies Network Systems GmbH*, steuerte den – wie in früheren Veranstaltungen „traditionell“ eher techniklastigen – Abschlußvortrag „Technologieunabhängige Endkundendienste: WLAN & UMTS in Koexistenz“ zu einer insgesamt von den Zuhörern sehr positiv bewerteten Workshop-Veranstaltung bei. Ausgehend von einer Analyse der in Zukunft zu erwartenden Kommunikationsanforderungen prognostizierte *Nass* eine rasante Evolution der heute existierenden heterogenen Home-, Office-, sowie Reisekommunikationsumgebungen in Richtung auf integriert konvergierte Anwendungs- und multimodale Access-Dienste. Diese Dienste werden über klassische Sprach- und Access-Dienste deutlich hinausgehende Umsatzsteigerungen für Carrier ermöglichen. Im zweiten Teil seines Vortrags erläuterte *Nass* Netzarchitekturen, die diese Diensteevolution ermöglichen könnten.

Aufgrund der positiven Resonanz auf die mittlerweile fünfte Veranstaltung dieser Art – nicht zuletzt auch eine Konsequenz des hochkarätigen Referentenfeldes – wird der *ZfTM e.V.* im 2. Quartal 2005 wieder einen Workshop veranstalten. Das Thema dieses Workshops wird Ende 2004 ausgehend von der aktuellen Situation der *TIMES*-Industrien mit den *ZfTM*-Mitgliedern abgestimmt und dann vom *ZfTM*-Vorstand festgelegt. Themenvorschläge, die aus Sicht der *ZfTM*-Fördermitglieder besonders interessante Präsentationen und Diskussionen versprechen, können bei Herrn *Wanke* ([wanke@zftm.de](mailto:wanke@zftm.de)) ab sofort eingereicht werden.



ZfTM-Gastreferent Horst Schäfers (*ISIS Multimedia Net*), der das *ZfTM* seit vielen Jahren aktiv fördert

## Aktuelles aus der Forschung des Lehrstuhls Telekommunikationswirtschaft

Seit der redaktionellen Fertigstellung des letzten Newsletters wurden am Lehrstuhl für Telekommunikationswirtschaft drei neue Forschungsarbeiten mit TIMES-Industriebezug abgeschlossen, welche in die „ZfTM-Work in Progress“-Reihe eingefügt wurden:

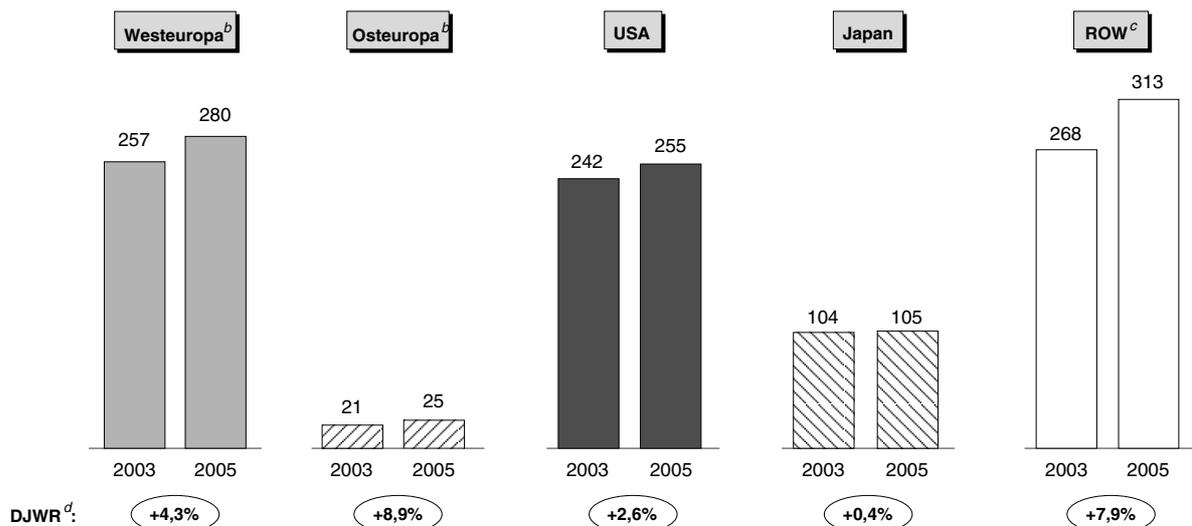
- Gerpott, T.J./Winzer, P.: Umsetzung des Gebots der Entgeltregulierungskonsistenz bei Großhandelspreisen für ein Reselling von Telefonanschlüssen, März 2004 (ZfTM-Work in Progress Paper Nr. 46).
- Gerpott, T.J.: Wettbewerbsstrategien in der Medienwirtschaft, April 2004 (ZfTM-Work in Progress Paper Nr. 47).
- Gerpott, T.J.: Industriegütermarketing in der Telekommunikationswirtschaft, Mai 2004 (ZfTM-Work in Progress Paper Nr. 48).

ZfTM-Mitgliedern senden wir gern von jedem Beitrag auf Anfrage ein Exemplar kostenlos zu. Sonstige Interessenten können die WIP-Schriften gegen einen Kostenbeitrag von € 15 pro Bericht beim ZfTM per Fax (Fax: 0203/379-2656) oder Internet anfordern.

Von einem ZfTM-Mitglied und vom ZfTM-Vorstandsvorsitzenden wurde zudem folgendes Buch veröffentlicht, das für ZfTM-Mitglieder von Interesse sein dürfte und über den Handel beziehbar ist:

- Walter, A./Gerpott, T.J.: Kompass Telekommunikation – Entscheidungshilfen für Mittel- und Kleinbetriebe, Berlin: E. Schmidt, 2004 (ISBN: 3-503-07859-2, € 22,80).

### Marktbeobachtung



a) Gesamter TK-Dienstemarkt auf Basis von Wechselkursen des Jahres 2002 im Jahr 2003 (2005): € 893 Mrd. (€ 977 Mrd.).  
 b) Westeuropa = EU 15 plus Norwegen und Schweiz. Osteuropa = Bulgarien, Estland, Lettland, Litauen, Polen, Rumänien, Slowakei, Tschechien und Ungarn.  
 c) ROW = Rest of World.  
 d) DJWR = Durchschnittliche jährliche Wachstumsrate. DJWR-Weltmarkt 2005/2003: 4,6%.

Quelle: EITO 2004, Prof. Gerpott Analysen

Abb. 1: Weltmarkt für TK-Dienste nach Regionen in den Jahren 2003 und 2005 (EUR. Mrd.)<sup>a</sup>

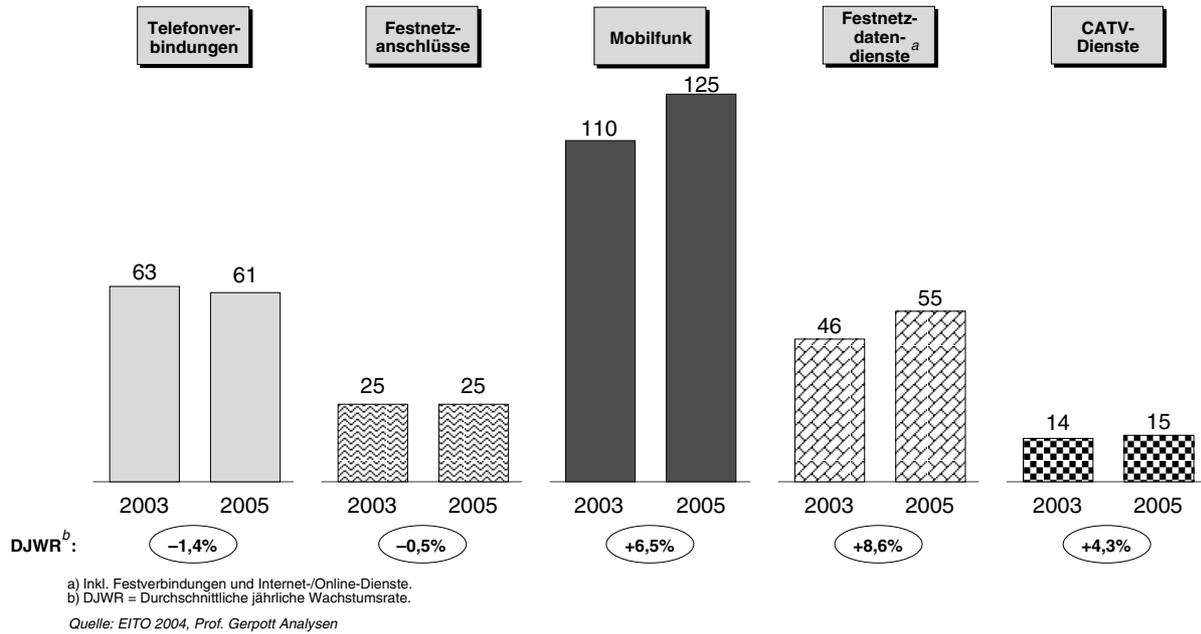


Abb. 2: TK-Dienstumsätze in Westeuropa 2003 und 2005 nach Dienstarten (EUR. Mrd.)

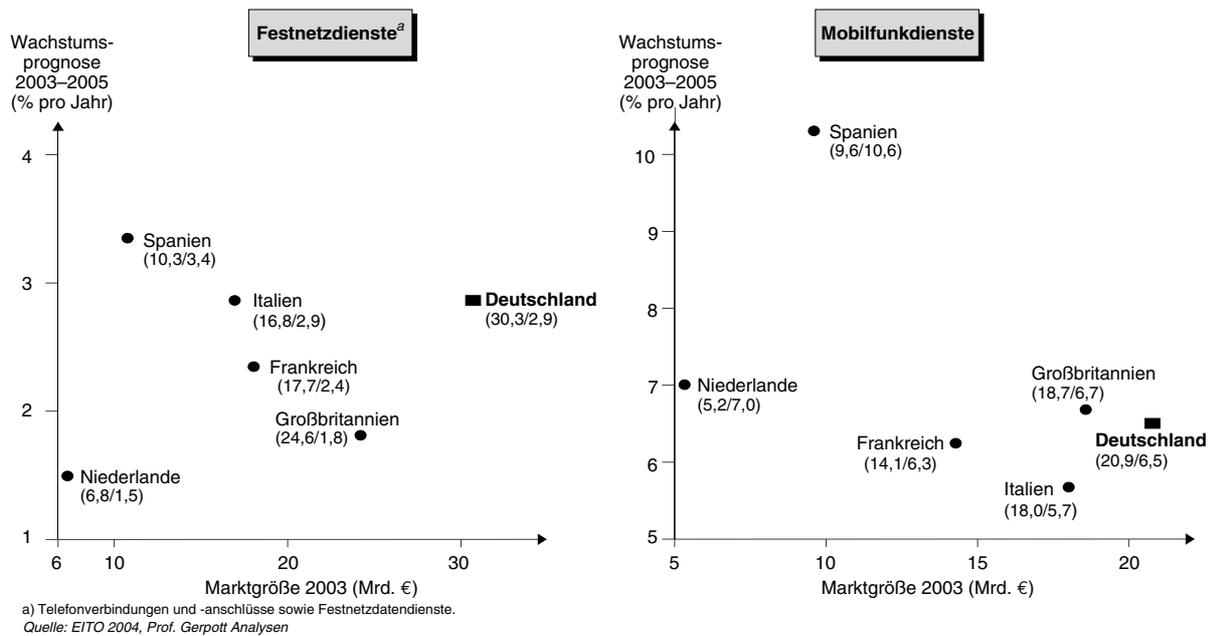
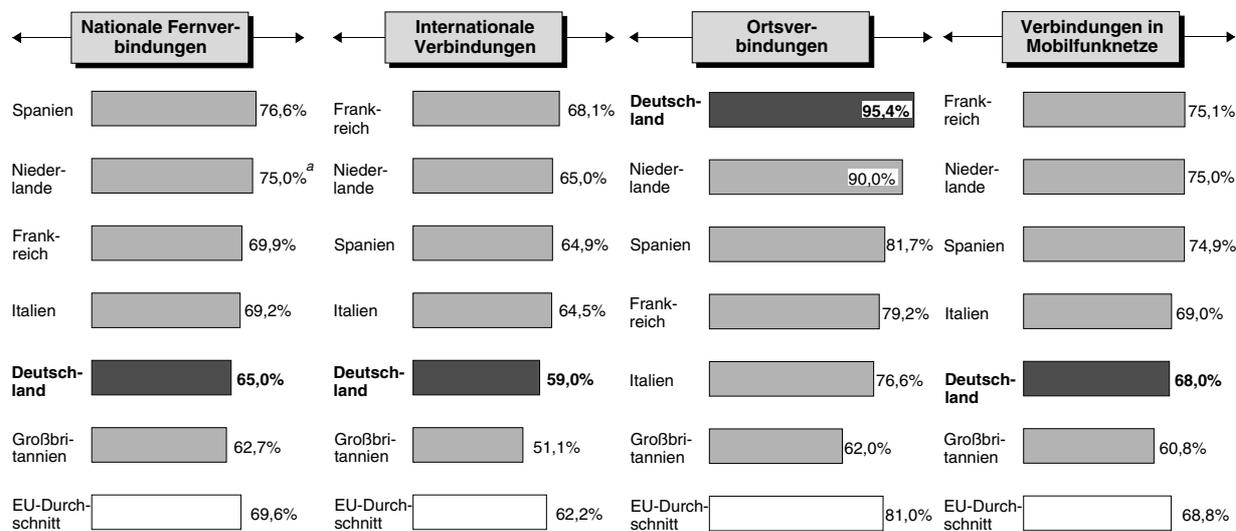


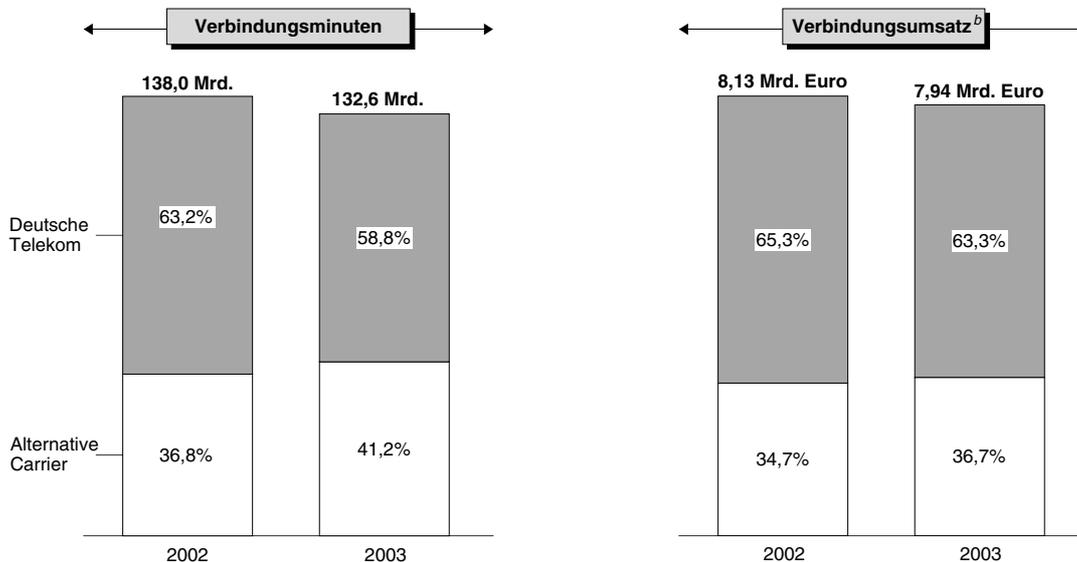
Abb. 3: Größe und Wachstum der Festnetz- und Mobilfunkdienstestemärkte in sechs europäischen Ländern



a) Angabe bezieht sich auf den Markt für Fern- und Ortsverbindungen im März 2002.

Quelle: EU-Kommission, Prof. Gerpott Analysen

Abb. 4: Umsatzanteile von Incumbents in sechs europäischen Ländern bei Festnetztelefonverbindungen



a) Nah-, Fern-, Auslandsverbindungen und Verbindungen aus Festnetzen in Mobilfunknetze (ohne Mehrwertdiensteeinwahlen mit einem Marktvolumen von 21,0 Mrd. Minuten und 1,89 Mrd. Euro Umsatz im Jahr 2003).

b) Von Januar 2003 bis Dezember 2003 veränderte sich der Verbraucherpreisindex des Statistischen Bundesamtes (1) bei Fernverbindungen um -6,4%, (2) bei internationalen Verbindungen um -0,8% und bei Verbindungen in Mobilfunknetze um +0,1%.

Quelle: RegTP, Statistisches Bundesamt, Prof. Gerpott Analysen

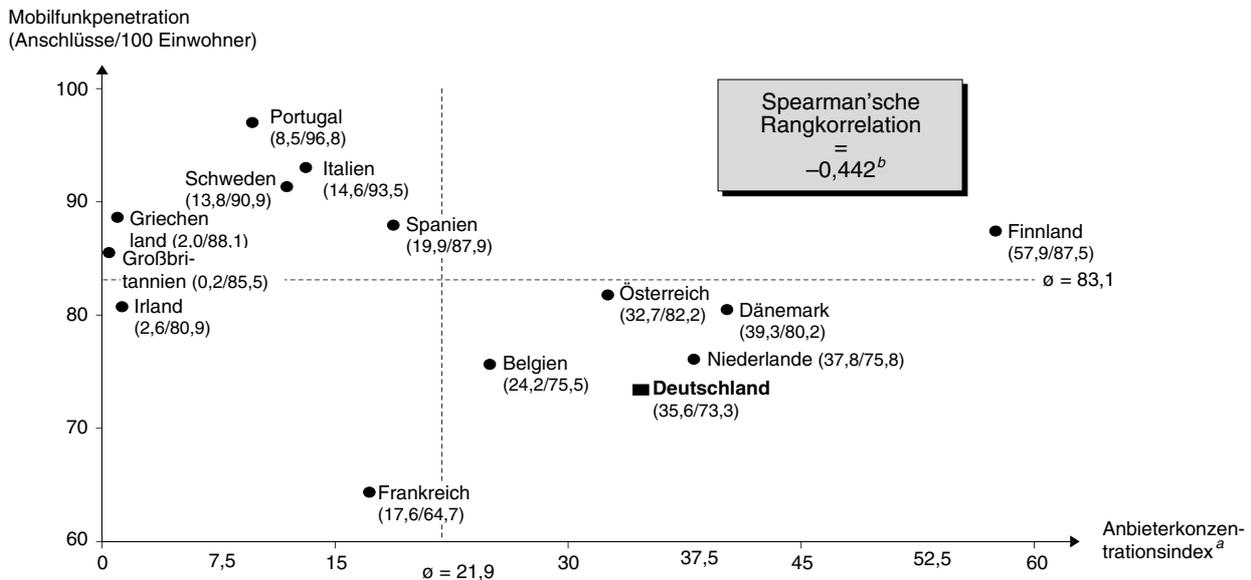
Abb. 5: Marktanteilsverteilungen bei ortsnetzübergreifenden Verbindungen aus Festnetzen in den Jahren 2002 und 2003 in Deutschland<sup>a</sup>

WLAN-Netzbetreiber	Aktive Hotspots Ende Januar 2004 <sup>a</sup>	Standorte unter Vertrag 01/2004	Service Provider-/ Roaming-Partner
• Swisscom Eurospot <sup>b</sup>	246	400	Debitel, O2, iPass
• AOL Deutschland	154	200	nicht bekannt
• T-Mobile/T-Com	139	480	Debitel, T-Online, Talkline
• Global AirNet	76	100	O2, iPass
• Flyconnect	69	180	nicht bekannt
• M3-Connect	62	180	T-Online
• Airnyx	46	500	T-Online
• Vodafone D2	45	400	Debitel, Talkline
• BerlinNet	43	45	O2, T-Online, Monsoon
• NetCheckIn	41	175	O2, E-Plus, iPass
• Hamburg@Work	39	45	nicht bekannt
• Monsoon Networks	34	35	iPass, BerlinNet, WERoam
• Personal WLAN	26	26	nicht bekannt
• Power-Spot	26	26	nicht bekannt
• Mainsurf	20	20	nicht bekannt
• ISIS Multimedia Net	16	30	BerlinNet, Bahn, M <sup>3</sup> Net

a) Schätzungen der Zahl der in Deutschland Anfang 2004 betriebenen öffentlichen WLAN-Hotspots schwanken zwischen 1.260 und 1.820.  
 b) Ehemalige WLAN AG und Megabeam.

Quelle: Portel, Prof. Gerpott Analysen

Abb. 6: WLAN-Netzbetreiber in Deutschland Anfang 2004



a) Der Index spiegelt wider, inwieweit die Kundenmarktanteile der GSM-Netzbetreiber in einem Land von einer Situation abweichen, bei der alle Netzbetreiber gleiche Marktanteile haben. Formal ergibt er sich als  $[\sum_{i=1}^N a_i^2 / A_{\min} - 1]$  mit  $a_i$  = Marktanteil des Netzbetreibers  $i$ ,  $N$  = Zahl der GSM-Netzbetreiber (2-5) und  $A_{\min} = \frac{N}{\sum_{i=1}^N a_i^2}$ , wenn alle Netzbetreiber den gleichen Marktanteil haben ( $A_{\min} = 0,5$  bzw.  $0,3$  bzw.  $0,25$  bzw.  $0,2$  bei 2 bzw. 3 bzw. 4 bzw. 5 Netzbetreibern).

b) Diese Korrelation ist mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 10% als nicht zufällig einzustufen. Die entsprechende Pearson-Korrelation beläuft sich auf  $-0,264$ .

Quelle: Prof. Gerpott Analysen

Abb. 7: Mobilfunkanbieterkonzentration und -anschlusspanetration in 14 westeuropäischen Ländern Ende März 2003

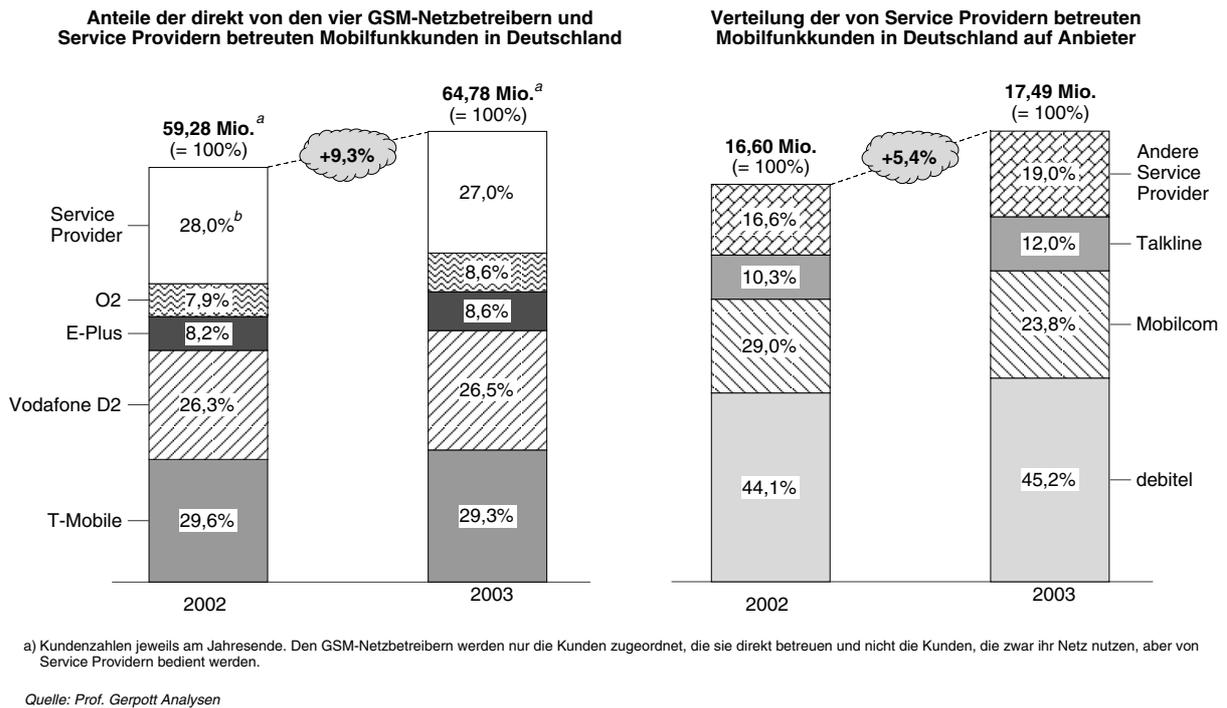


Abb. 8: Anteile der in Deutschland direkt von den vier GSM-Netzbetreibern und Service Providern betreuten Mobilfunkkunden sowie Verteilung der direkten Service Provider-Kunden auf Anbieter

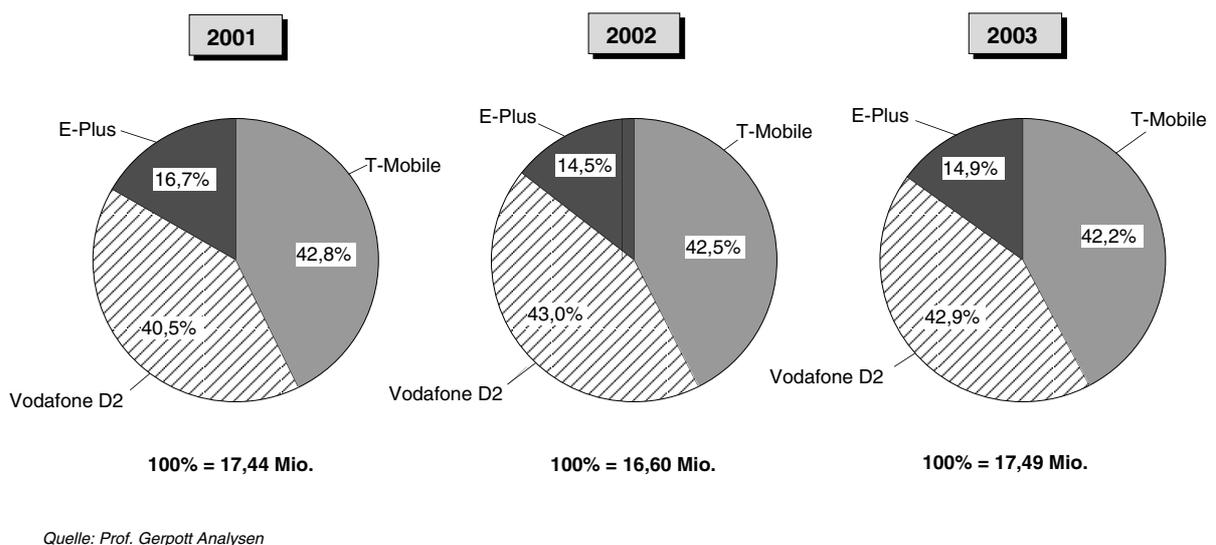
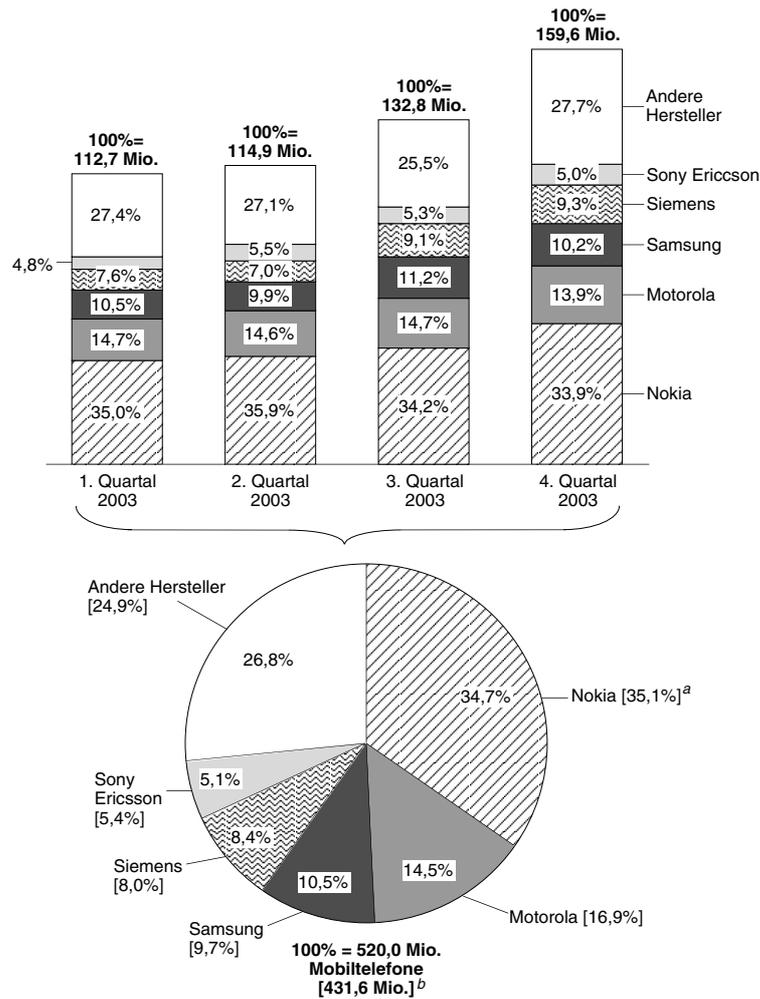


Abb. 9: Verteilung der in Deutschland von Service Providern direkt betreuten Kunden nach GSM-Netzen



a) Prozentangabe in eckigen Klammern = (Mengen-)Marktanteil im Jahr 2002.  
 b) Zahl in eckigen Klammern = Zahl der im Jahr 2002 insgesamt weltweit abgesetzten Mobiltelefone.  
 Quelle: Gartner, Prof. Gerpott Analysen

Abb. 10: Weltweiter Mobiltelefonabsatz nach Herstellern vom 1. Quartal 2003 bis zum 4. Quartal 2003 und im Gesamtjahr 2003



**“We don’t pay much attention to information security. We’re hoping our competitors will steal our ideas and become as unsuccessful as we are.”**

## Analysen & Meinungen

### Totgesagte leben länger

von Torsten J. Gerpott

Vor etwa 5 Jahren läuteten viele bereits das Sterbeglöcklein für Betreiber traditioneller Telefonfestnetze. Zur Begründung drohender Umsatzeinbußen bei Ex-monopolisten wurde die Sprachtelefonie zum Nulltarif über das Internet Protocol (IP) angeführt. Es kam anders. Auch 2003 nahmen Carrier in Deutschland noch ca. 10 Mrd. Euro mit normalen Sprachverbindungen aus Festnetzen ein. Nun tauchen ähnliche Prophezeiungen wieder auf: Etliche Anbieter wollen über von ihnen vermarktete breitbandige DSL-Anschlüsse auch Sprachtelefonie zu niedrigen Preisen für Privatkunden möglich machen. So kündigte *Freenet* an, „Voice over DSL“ IP-Verbindungen unter den eigenen DSL-Kunden für 0 und in Festnetze zu anderen Gesprächspartnern für 1 Cent pro Minute anzubieten. Damit IP-Telefonate zukünftig auch bei

großer Nachfrage die gewohnte Gesprächsqualität aufweisen, muß auf Internetstrecken jenseits der per DSL überbrückten letzten Meile aber in zusätzliche Technik investiert werden. Deshalb werden alternative Carrier privaten DSL-Kunden auch zukünftig ihre IP-Telefonate in akzeptabler Qualität nicht dauerhaft zum Null-Tarif offerieren können. Zudem müssen sie den Endkunden motivieren, sich ein neues IP-fähiges Telefon zu kaufen, damit nicht nur vom PC aus gesprochen werden kann. Für Incumbents wie die *Telekom* stellt „Voice over DSL“ somit eine im Vergleich zu Telefonaten aus Mobilfunknetzen nur schwache Bedrohung ihres Sprachgeschäfts im Festnetz dar. Dieses Geschäft dürfte zur Freude der *Telekom*-Aktionäre noch etliche Jahre bei bester wirtschaftlicher Gesundheit vor sich haben.

### Bitterer Nachgeschmack

von Torsten J. Gerpott

In Deutschland hat in den letzten Jahren die Zahl der Schnäppchenjäger deutlich zugenommen. Dies läßt sich auch daran ablesen, daß sich Preisvergleiche für Telefonminuten in der Presse und im Internet hoher Beliebtheit erfreuen. Deshalb arbeitet so manche Telefongesellschaft daran, auf solchen Vergleichslisten den Spitzenplatz einzunehmen. Gelegentlich erreichen Anbieter die Pole-Position dadurch, daß sie niedrige Minutenpreise ausweisen, aber bei ihren Verbindungen Abrechnungstakte von vier Minuten (*Arcor* oder *Deutsche Telekom* im Ortsnetz), fünf (01030/*Telecall*) oder gar 10 Minuten (*VarTec*) anwenden. So sichert man sich nicht nur die absatzfördernde Top-Position in den veröffentlichten Tariflisten. Zusätzlich erreicht man Gewinne dadurch, daß Kunden in der Regel das (letzte lange) Abrechnungszeit-

fenster bei einem Gespräch gar nicht ausschöpfen, es aber natürlich voll zu bezahlen haben. In geringem Ausmaß kann ein Netzbetreiber seine Profitabilität auch durch die marktübliche Taktlänge von einer Minute anstelle einer fairen 1-Sekundeneinheit erhöhen. Solche Taktungsgewinne summieren sich für einen größeren alternativen Carrier pro Jahr auf Beträge von mehr als 10 Mio. Euro. Aus der Sicht der Netzbetreiber sind möglichst lange Zeittakte also eine tolle Sache, aus der Perspektive des Verbraucherschutzes dagegen nicht. Um hier einen bitteren Nachgeschmack zu vermeiden, sollten Anbieter zumindest Abrechnungstakte von mehr als einer Minute zukünftig vor Gesprächsbeginn durch eine automatische Ansage für Kunden erkenn- und umgebar machen.

### Substanz entscheidet

von Torsten J. Gerpott

Große deutsche Pressetitel sind seit einiger Zeit durchweg auch mit einem Ableger im Internet präsent. Dort bieten sich neue Möglichkeiten zur Gestaltung journalistischer Leistungen. Artikel können leichter gesucht, direkt angesteuert und durch zusätzliche Hintergrund-Links ergänzt werden. Texte

lassen sich mit Video- und Tondateien anreichern. Oft darf der Leser seine persönliche Version des Titels maßschneidern. Durch einen „Click“ kann er mit der Redaktion in Kontakt treten. Online-Foren ermöglichen die Diskussion redaktioneller Beiträge unter Lesern. Verlage geben viel Geld für die Pro-

grammierung und den Betrieb solcher Zusatzeigenschaften aus, die man im Jargon als „Interaktivitätspotentiale“ tituliert. IT-Gestalter von Verlagen offerieren Interaktivität für Online-Leser, weil sie meinen, so Steigerungen der Besuchshäufigkeit und des Besuchsumfangs ihrer Titel im Internet zu erreichen. Inwieweit diese Erwartung berechtigt ist, habe ich jetzt für über 100 Websites deutscher Presstitel untersucht. Das Ergebnis: Es gibt kaum Anhaltspunkte dafür, daß ein Mehr an Interaktivitätspotentialen

auch zu Erhöhungen der Besuchshäufigkeit und -intensität von Online-Presstiteln beiträgt. Das ist eine gute Nachricht für deren Redaktionen: Nicht ausgefeilte technische Interaktivität entscheidet über den Erfolg von Pressesites. Vielmehr bleiben im Internet klassische journalistische Kerntugenden wie Zuverlässigkeit, Transparenz, Verständlichkeit und Aktualität erfolgskritisch. Kurzum, auch in der „e-society“ verliert das Motto „Substanz entscheidet“ (glücklicherweise) nicht seine Gültigkeit.

## Debitel zum Schnäppchenpreis

von Torsten J. Gerpott

Netzunabhängige Vermarkter von Mobilfunkdiensten in Deutschland haben es schwer. Seit die Zahl der Mobilfunkkunden nicht mehr rasant steigt, kümmern sich die GSM-Netzbetreiber lieber selbst um die Neukundengewinnung und Bestandskundenbetreuung. Die Folge: Der Anteil der Service Provider an der Gesamtkundenzahl nahm von 62% vor 10 Jahren auf 27% Ende 2003 ab. Neues Wachstum ist kaum zu erwarten. Große Unternehmenskunden werden Service Provider weiter nur selten gewinnen, da sie keine komplexen Lösungen zur Integration von Mobilfunk- und Festnetzdiensten anbieten können. Auch die Umsätze mit neuen UMTS-Datendiensten werden nur langsam steigen. Vordergründig wirkt es deshalb jetzt mutig, wenn der Finanzinvestor *Permira* den größten Service Provider *Debitel* der *Swisscom* für 750 Mio. Euro abgekauft hat. Damit wurde jeder *Debitel*-Kunde mit 90 Euro bewertet. Vor knapp 5 Jahren hatte die *Swisscom* noch mehr als den 10-

fachen Preis pro Kunde für die Übernahme von *Debitel* gezahlt. Auch wenn das Service Provider-Konzept nur kaum Perspektiven hat, so wechselt *Debitel* damit doch zu einem Schnäppchenpreis den Eigentümer. Immerhin konnte *Debitel* – anders als schrumpfende Konkurrenten wie *Mobilcom* oder *Phonehouse* – 2002 gegenüber 2003 seinen Anteil an den Service Provider-Kunden um 2,4%-Punkte auf 47,1% erhöhen. Wie man hört, will der Investor das Stuttgarter Unternehmen nicht zerschlagen, sondern wertsteigernd fortführen. Das ist auch die einzig sinnvolle Strategie, da der zentrale Werthebel der Ausbau der Größenvorteile von *Debitel* durch Übernahme weiterer Service Provider ist. *Permira* wird Erfolg haben, wenn es *Debitel* den finanziellen Spielraum beläßt, den die Stuttgarter benötigen, um aktiv an der Konsolidierung der deutschen Service Provider-Szene mitzuwirken.

## Flottere Fahrt im Breitbandmarkt

von Torsten J. Gerpott

Im internationalen Vergleich belegt Deutschland mit derzeit 12 DSL-Anschlüssen pro 100 Haushalten keine Spitzenposition. Zudem fällt das DSL-Wachstum hierzulande aktuell deutlich schwächer aus als in anderen Ländern wie etwa Spanien, Frankreich oder Japan. Ein Hauptgrund dafür ist, daß in Deutschland Wettbewerbsdefizite beim Zugang zum Festnetz des Marktbeherrschers *Telekom* seit Jahren fortbestehen. Wenn DSL-Konkurrenten eigene Endkundenbeziehungen aufbauen und eigene Zugangsleistungen gestalten wollen, müssen sie bislang eine komplette Teilnehmeranschlussleitung (TAL) von der *Telekom* mieten. Dieses Geschäftsmodell ist aber für die Kundenschliefung „auf dem Land“ zumeist nicht wirtschaftlich. Ein anderes Vorleistungsprodukt, bei dem die *Telekom* mittels der TAL für andere Carrier gegen Entgelt eine Hochgeschwindigkeitsverbindung zum

Endkunden herstellt, gibt es nicht. Dieses Produkt, das im Branchenjargon als „Bitstromzugang“ bekannt ist, ermöglicht es *Telekom*-Konkurrenten, eigene DSL-Produkte zu definieren und direkt Endkunden anzubieten. In anderen EU-Staaten wächst der DSL-Zugangsmarkt für Privatkunden dort rasant, wo vom nationalen TK-Regulierer die Bereitstellung von Bitstromzugangsangeboten durch den Incumbent verfügt wurde. In Deutschland mangelt es aber immer noch an Vorgaben der *RegTP* zu Bitstromangeboten und -preisen. Hier muß die Behörde schleunigst entscheiden. Der Gesetzgeber hat sie dabei insofern schon unterstützt, als daß er die Verpflichtung des Marktbeherrschers zum Angebot von Bitstromvorleistungen viel klarer als bisher bei der Endredaktion des neuen Telekommunikationsgesetzes im parlamentarischen Vermittlungsverfahren verankert hat.

## Für eine fünfte *Telekom*-Säule

von *Torsten J. Gerpott*

In diesen Tagen hört man viele Vermutungen oder Tips, wie der *Telekom*-Chef *Ricke* seine vier Geschäftssäulen *T-Com*, *T-Mobile*, *T-Online* und *T-Systems* reorganisieren könnte bzw. sollte. Zumeist wird für eine Neugliederung in Groß-, Geschäfts- und Privatkundendivisionen plädiert. Im Extremfall würden alle *T-Online*-Aktien zurückgekauft und die Tochter in einer Organisationseinheit für Privatkunden verschwinden. Eine solche, vermeintlich kundenorientierte Restrukturierung würde die Wettbewerbsfähigkeit des Marktführers nachhaltig verschlechtern. Bereits in den 80er Jahren haben Spieler wie *AT&T* oder *BT* erfahren, daß eine Konzernorganisation nach Kunden im TK-Geschäft nicht funktioniert. Hier fehlt der interne Wettbewerb, der zu besseren und effizienteren technischen Leistungen, hoher Aktionsgeschwindigkeit sowie größeren Vertriebsanstrengungen motiviert. Deshalb sollte *Ricke*, wenn er keine der vier Säulen verkaufen will, die bisherige Kon-

zernstruktur mit ihrem produktorientierten Zuschnitt mit einer, allerdings fundamentalen Änderung beibehalten: Durch Ausgliederung des Aufbaus und Betriebs sämtlicher stationären Zugangs- und Transportnetze in eine eigenständige Gesellschaft kann der Konzernlenker eine entscheidende Voraussetzung schaffen, um seine vier übrigen Säulen zu erfolgreichen Vermarktungsmaschinen zu machen: Sie dürften dann Netzleistungen von den Zulieferern kaufen, die ihnen die besten Angebote machen. Das würde nicht nur für frischen Wind innerhalb der *Telekom* sorgen und viele Streitereien mit dem Regulator vermeiden. Auch für alternative Carrier würden sich ganz neue Wettbewerbsoptionen bei der Beschaffung von Vorprodukten eröffnen. Den Endkunden in Deutschland kann diese Säulenvermehrung wegen ihrer konkurrenzstimulierenden Effekte nur recht sein.

## Mobiles Beraterlatein

von *Torsten J. Gerpott*

In einigen EU-Staaten fördern neu in den Mobilfunk eingestiegene *Hutchison*-Töchter derzeit den schleppenden Absatz von UMTS-Mobilfunkanschlüssen durch die Beigabe von netzintern kostenlosen Sprachverbindungen. Angesichts dieser Strategie propagieren einige Consultants nun Szenarien des rasanten Preisverfalls für mobile Sprachtelefonate auch für Deutschland: Geringes Interesse an UMTS-Datendiensten, eigene Netzüberkapazitäten und „virtuelle Netzbetreiber“ mit Discounterstrategie würden die vier Betreiber in Deutschland dazu zwingen, die Preise für das Telefonieren in die und aus den Mobilfunknetzen drastisch zu senken. Analysiert man die tatsächliche Marktsituation, so stellt man fest, daß der Preisindex des Statistischen Bundesamtes für Gespräche von Privatkunden aus Fest- in Mobilfunknetze im März 2004 gerade um 0,1 Punk-

te unter dem Wert von vor drei Jahren lag. Der Preisindex für Gespräche aus Mobilfunknetzen ist für Privatkunden im gleichen Zeitraum um 7,7 Punkte gestiegen. Die Regulierung ist den Mobilfunknetzbetreibern in Deutschland durchweg wohl gesonnen: Sie müssen kein mobiles Call-by-Call-, keine staatlichen Eingriffe in ihre Terminierungspreise und keinen Zwang zur Abgabe von Vorleistungen an virtuelle Netzbetreiber fürchten. Fazit: Die für Mobilfunknetzbetreiber apokalyptischen und für Kunden paradisischen Prognosen von Mobiltelefonaten zum Nulltarif kann man im wenig wettbewerbsintensiven deutschen Markt für Normalkunden getrost als Beraterlatein einstufen. Der Mobilfunkmarkt in Deutschland wird, trotz oder wegen des langsamen UMTS-Starts, für Netzbetreiber hochgradig attraktiv bleiben.

## Walkie-Talkie-Mobilfunk

von *Torsten J. Gerpott*

Im Mobilfunk werden hierzulande fast nur Daten- und Multimediadienste als Wachstumsfelder beachtet. Eine neue mobile Sprachanwendung, die im Branchenjargon „Push-to-Talk-“ (PTT-) Dienst heißt, übersieht man hingegen bislang weitgehend. Bei PTT

drückt der Kunde eine spezielle Taste auf dem Handy, um eine vordefinierte Gruppe von anderen Personen gleichzeitig anzusprechen. Den Gruppenmitgliedern wird die Botschaft sofort zu Gehör gebracht, ohne daß sie erst auf ein Klingeln reagieren müssen.

Der Dienst ermöglicht es, ein Handy wie ein Walkie-Talkie zu nutzen, ohne aber auf kurze Reichweiten oder kleine Teilnehmergruppen beschränkt zu sein. Der neue Sprachdienst kann für Geschäftskunden, die Teams zu koordinieren haben, attraktiv sein und alte Betriebsfunklösungen ersetzen. Er dürfte auch für (jugendliche) private Konsumenten interessant sein, die sich häufig im Freundeskreis abstimmen. Treiber der Kundenzustimmung für PTT-Dienste sind die Verfügbarkeit interoperabler Standards für PTT-Netzelemente und neue -Endgeräte sowie die Einfachheit der (Re-) Definition von Teilnehmergrup-

pen. In den USA vermarkten z.B. *Nextel* und *Verizon* PTT seit längerem mit gutem Erfolg. Bei uns bieten die vier Mobilfunknetzbetreiber die „Instant Voice-Dienste“ noch nicht an. Sie befürchten wohl, ihr lukratives Sprachgeschäft zu kannibalisieren. Durch intelligente PTT-Preisstrategien und -Bündelung mit mobilen Datendiensten lässt sich der Verdrängungsdruck jedoch niedrig halten. Um sich gegen *T-Mobile* und *Vodafone* zu differenzieren, sollten die kleineren Spieler *E-Plus* und *O2* deshalb PTT schleunigst einführen.

## Aktuelle Regulierungsthemen

Am 12. März 2004 verabschiedete der Bundestag mehrheitlich mit den Stimmen der rot-grünen Regierungskoalition die anstehende Novelle des Telekommunikationsgesetzes (TKG). Wenig später wurde diese Version des neuen TKG von der Unionsmehrheit im Bundesrat abgelehnt und an den Vermittlungsausschuß von Bundestag und -rat überwiesen. Dort einigten sich dann die Kontrahenten, so daß im Ausschuß am 05.05.2004 die Endversion der TKG-Novelle angenommen wurde. *Abb. 11* verdeutlicht die komplexe Struktur des neuen Regulierungsrahmens für den deutschen TK-Dienstemarkt. In den Verhandlungen zwischen den Fachpolitikern der Regierungs- und Oppositionsparteien wurden noch etliche Änderungen des Gesetzes vereinbart. Zu den wichtigen Unterschieden zwischen der Endversion der TKG-Novelle nach dem Vermittlungsausschußverfahren und der vorhergehenden Fassung des Bundestages gehören:

- Präzisierung von Voraussetzungen für sektorspezifische Regulierungseingriffe, die über kartellrechtlich begründete Interventionen hinausgehen (§ 3 Nr. 12, § 10 Abs. 2, § 19 Abs. 1 S. 1);
- Bis zum 30.06.08 *Kann-Zugangsverpflichtung* für Anschluß-Resale-Angebote nur „in Verbindung mit Verbindungsleistungen,“ wie sie Endnutzern angeboten werden (§ 19 Abs. 2 Nr. 3, § 119 Abs. 2 u. § 148 Abs. 5);

- Ersatz der Ex-ante- durch eine Ex-post-Entgeltregulierung von marktmächtigen Netzbetreibern u.a., wenn der Betreiber vor Inkrafttreten des Gesetzes auf dem relevanten Markt von der *RegTP* nicht als marktbeherrschend eingestuft wurde (d.h. u.a. Ausschluß der Ex-ante-Entgeltregulierung für GSM-Mobilfunknetzbetreiber; § 28 Abs. 1 S. 2 Nr. 2);
- Berücksichtigung der langfristigen Stabilität der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bei der Bestimmung von Kapitalkosten preisregulierter Unternehmen (§ 29 Abs. 4 Nr. 4);
- Verknüpfung der Endkundenleistungspreisgültigkeit von Marktbeherrschern mit Vorleistungsangeboten für Wettbewerber (§ 37 Abs. 4);
- Verknüpfung des Vorliegens von nachhaltigem Dienstewettbewerb auf dem Mobilfunkendnutzermarkt mit der Existenz von netzunabhängigen Mobilfunkdiensteanbietern als Vor-

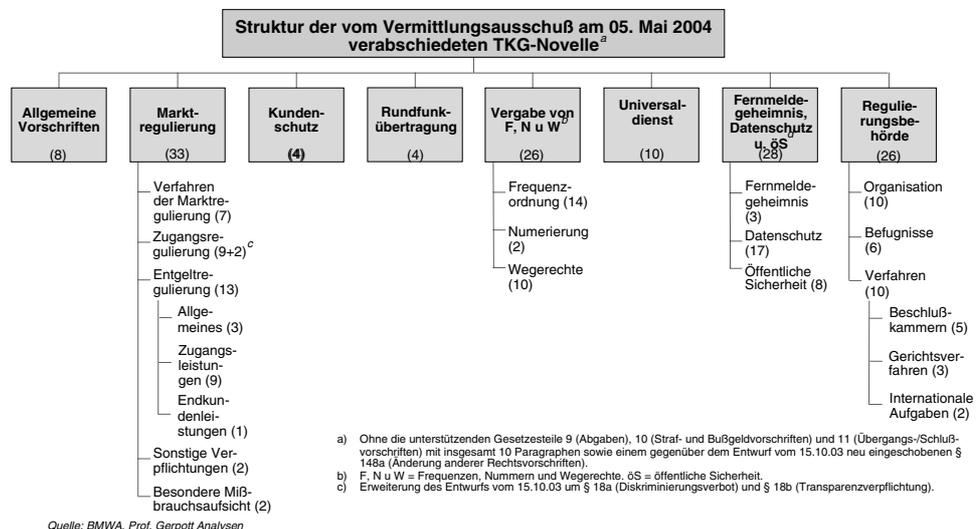


Abb. 11: Struktur der TKG-Novelle vom 05.05.2004 im Überblick

aussetzung für die Aussetzung von Call-by-Call-Verpflichtungen im Mobilfunk (d.h. Quasi-Bestandsgarantie für Mobilfunk Service Provider; § 38 Abs. 2 S. 2);

- Einräumung von Antragsrechten für TK-Diensteanbieter auf *RegTP*-Entscheidungen zur Beendigung der mißbräuchlichen Ausnutzung einer marktbeherrschenden Stellung (§ 40 Abs. 4);
- Einräumung von Klagemöglichkeiten für Verbraucherschutzverbände (§ 42 Abs. 2);
- Schaffung der Option von Kostenentschädigungen für Netzbetreiber für Leistungen, die von ihnen im Zusammenhang mit der Ermöglichung

von staatlichen Überwachungsmaßnahmen oder der Erteilung von Auskünften erbracht werden (§ 108 Abs. 9).

Das neue TKG beläßt der *Regulierungsbehörde für Telekommunikation und Post* erhebliche Eingriffsmöglichkeiten vor allem bei der Festlegung von Vorleistungen, welche die *Deutsche Telekom* ihren Konkurrenten zu administrierten Preisen bereitzustellen hat. Damit sind die wirtschaftlichen Effekte der TKG-Novelle nur schwer prognostizierbar. Sie hängen wesentlich davon ab, inwieweit bzw. zu wessen Gunsten die Behörde ihre ausgeweiteten Entscheidungsspielräume nutzen wird.

## Literatur für TIMES-Manager

### Neue TIMES-Bücher

Aus der Vielzahl aktueller Bücher, die vom Titel oder Thema her als eventuell interessant für TIMES-Manager einzustufen sind, haben wir eine Monographie für Sie gelesen und im folgenden rezensiert:

- **Rätz, D.: Erfolgspotenzial elektronischer B2B-Marktplätze.** Lohmar: Eul, 2003 (ISBN: 3-89936-114-8, € 48,00).

Thema des zu rezensierenden Buches, bei dem es sich um eine im März 2003 bei dem Wirtschaftsinformatiker *Joachim Griese* an der Universität Bern abgeschlossene Doktorarbeit handelt, sind elektronische, an Netze zur Telekommunikation (TK) angeschlossene Plattformen, die Unternehmen dabei unterstützen, von anderen (bzw. an andere) Unternehmen Güter zu kaufen (bzw. zu verkaufen). Solche Plattformen werden von *Diana Rätz* unter dem Oberbegriff der "Business-to-Business (B2B)-Marktplätze" zusammengefaßt. Mit Blick auf B2B-Marktplätze hat sich *Rätz* zum Ziel gesetzt zwei Forschungsfragen zu adressieren: (1) In welcher Weise lassen sich die in der Praxis beobachtbaren, vielfältigen Ausgestaltungsarten elektronischer B2B-Marktplätze gruppieren (Typenproblematik)? (2) Wie wirken sich Variablen, die das Branchenumfeld, die Marktplatzorganisation und die Marktplatzteilnehmer von B2B-Marktplätzen betreffen, auf deren Potential aus, langfristig einen wirtschaftlichen Erfolg zu erzielen (Erfolgsfaktorenproblematik)?

Die Bearbeitung dieser zwei Fragen erfolgt auf 203 Textseiten, die in sechs Kapitel gegliedert sind. In den beiden ersten Kapiteln (S. 1-29) wer-

den die Ziele der Arbeit sowie grundlegende Konzepte (z.B. ökonomische Koordinationsmechanismen, Erfolgspotentiale) erläutert. In *Kap. 3.1* wird eine Differenzierung zwischen einem elektronischen B2B-Marktplatz „als ein konkreter Ort des Handelsgeschehens...“, auf dem Anbieter und Nachfrager Güter ... tauschen“ (S. 34) und elektronischen Märkten als „abstrakte Orte des Handelsgeschehens“ (S. 34) eingeführt. Dabei wird nicht erkennbar, welche Vorteile diese Unterscheidung für die wissenschaftliche Analyse oder die praktische Gestaltung elektronischer Marktplätze hat bzw. haben soll. *Kap. 3.2* analysiert die Abgrenzung elektronischer B2B-Marktplätze zu anderen Arten der Koordination ökonomischer Aktivitäten. *Kap. 3.3* arbeitet vor allem in informativer Weise bislang im Schrifttum vorgeschlagene B2B-Marktplatztypologien auf. Hier wird deutlich, daß veröffentlichte Typologien (a) hinsichtlich der Auswahl von Systemisierungskriterien zumeist willkürlich/unbegründet vorgehen, (b) mit der Bezugnahme auf oft nur 1-2 Gliederungskriterien zu simplizistisch argumentieren und (c) nicht in transparenter Weise empirisch fundiert sind. Angesichts dieser Forschungsdefizite verschickte *Rätz* im vierten Quartal 2001 an 445 von ihr identifizierte elektronische B2B-Marktplätze in Europa einen Fragebogen, der von 91 Empfängern ausgefüllt zurückgeschickt wurde. Leider werden die Ergebnisse der Befragung nur sehr rudimentär und unvollständig in dem Buch dargestellt, und stattdessen wird auf einem internen Arbeitsbericht (Nr. 135) des Instituts für Wirtschaftsinfor-

matik an der Universität Bern verwiesen. Diese Vorgehensweise ist aus der Perspektive des Buchkäufer, der 0,24 € pro Textseite bezahlt hat, äußerst unbefriedigend. So bleibt etwa völlig im Dunkeln, wer eigentlich in den angeschriebenen Organisationen den Fragebogen ausgefüllt hat. Ähnlich erfährt man nichts zu der Frage, welche Dienstleistungen die Marktplatzbetreiber über die reine Geschäftsvermittlung hinaus noch anbieten (z.B. Kundenbonitätsprüfung, Versicherung), obwohl entsprechende Daten erhoben wurden (s. S. 239). Als Hauptergebnis der Befragung wird nur eine Clusteranalyse vorgestellt, in der die erfaßten Marktplätze anhand von 12 Kriterien (z.B. Mitarbeiterzahl, Konkurrenzintensität) empirisch-induktiv in drei Gruppen gegliedert werden.

Weitgehend losgelöst von der großzahligen Befragungsstudie entwickelt Rätz in Kap. 4 dann insgesamt 12 Hypothesen zum Einfluß von Branchen Umfeld-, Marktplatzorganisations- und Teilnehmermerkmalen auf das „Erfolgspotenzial“ von B2B-Marktplätzen. Die Hypothesen sind z.T. recht allgemein/informationsarm und trivial. So bedarf es m.E. keiner mühevollen empirischen Datensammlung, um Aussagen wie „Je besser der Zugang zu finanziellen Ressourcen, desto größer ist das Erfolgspotenzial des elektronischen B2B-Marktplatzes“ (S. 102) oder „Wenn der elektronische B2B-Marktplatz Strategien zur Überwindung von Akzeptanzproblemen entwickelt, dann erhöht dies sein Erfolgspotenzial“ (S. 106) zu testen. Außerdem bleibt das Konstrukt des Erfolgspotentials vage und farblos. Kap. 5 ist dann mit knapp 80 Seiten der Überprüfung der Hypothesen durch Fallstudien von fünf elektronischen

B2B-Marktplätzen (*Covisint, ChemConnect, OLMeRO, GoIndustry* und *fairpartners.com*) gewidmet. In Kap. 6 erfolgt eine Zusammenfassung der Befunde der Arbeit sowie eine sehr knappe Diskussion ihrer Implikationen für die weitere wissenschaftliche Forschung und die Managementpraxis. Die Diskussion der Konsequenzen der Arbeit für Wissenschaft und Praxis enttäuscht auf der ganzen Linie. Hier werden zum einen Selbstverständlichkeiten verbreitet (Beispiel: „Wichtig erscheint insbesondere, daß Daten zum Testen der Hypothesen grundsätzlich verfügbar sind.“ (S. 200)). Zum anderen werden Empfehlungen für die Praxis so allgemein formuliert, daß sie wertlos sind (Beispiel: „Wichtiger ist es, das Vertrauen der Kunden ... zu gewinnen.“ (S. 201)).

Erfreulicherweise werden hinter dem Textteil noch das bei der großzahligen Befragung verwendete Erhebungsinstrument sowie der Interviewleitfaden für die Fallstudien vorgestellt, so daß der Leser Anregungen zu thematischen Aspekten erhält, die er in eigenen Analysen vertiefen kann.

Alles in allem sind in dem Buch von *Diana Rätz* die Abschnitte zur Analyse von Typologierungsansätzen für elektronische B2B-Marktplätze in der Literatur (= Kap. 3.3, Umfang: 20 Seiten) und die Fallbeschreibungen von fünf elektronischen Industriemarktplätzen (= Kap. 5.2–5.6, Umfang: 63 Seiten) recht informativ. Die restlichen rund 60% des Textteils der Schrift kann man getrost überblättern, ohne befürchten zu müssen, theorie- oder praxisrelevante Einsichten zur Gestaltung elektronischer B2B-Marktplätze zu verpassen. Die zusammenfassende Charakterisierung des rezensierten Buches enthält Abb. 12.

Autor/Herausgeber	Praxisrelevanz	Wissenschaftlicher Erkenntnisbeitrag	Literaturerschließung	Lesbarkeit	Kommentar
Rätz (2003)					• Beschreibung von 5 B2B-Marktplätzen mit Stand 2001/02

Legende	Niedrige Ausprägung	Hohe Ausprägung
---------	---------------------	-----------------

Abb. 12: Zusammenfassende Bewertung des rezensierten Buches für *TIMES-Manager*