

Im Rahmen der Internationalisierungsdiskussion wurden in der Vergangenheit zahlreiche theoretische Ansätze entwickelt, die die Internationalisierung von Unternehmen zu erklären versuchen. Auf einer übergeordneten Ebene können diese Theorien danach differenziert werden, ob sie sich mit der Internationalisierung auf volkswirtschaftlicher Ebene, auf Branchenebene oder aber auf einer mikroanalytischen Unternehmensebene auseinandersetzen.

Die volkswirtschaftliche Perspektive wurde in der Literatur bereits sehr früh diskutiert und wird heute im Allgemeinen als ultra-traditionelle Forschungsströmung bezeichnet, die Erklärungen für das Zustandekommen des Außenhandels zu entwickeln versuchte. Hierzu zählen vor allem der Merkantilismus (16. Jahrhundert), die Theorie der absoluten Kostenvorteile von Adam Smith (1776) sowie die Theorie der komparativen Kostenvorteile von David Ricardo (1821). Obwohl deren Einfluss auf die Forschungsliteratur und deren Relevanz für die Erklärung des Phänomens der Internationalisierung auch aus heutiger Sicht unbestreitbar ist, sind diese Theorien zur Erklärung des Internationalisierungsverhaltens von Unternehmen ungeeignet. Daher muss auf andere Strömungen der Forschung zurückgegriffen werden, die sich auf die Mikroebene konzentrieren, um theoretische Begründungen für bestimmte Formen, geografische Muster und Markteintrittszeitpunkte im internationalen Onlinehandel zu finden.

Fragen nach dem Warum, Wie, Wann und Wo der Internationalisierung stehen dabei klassischerweise im Vordergrund und versuchen, insbesondere die Investitionstätigkeit von Unternehmen in ausländischen Märkten auf diese Fragestellungen zu beziehen.

Als mit dem Ende der 1950er Jahre die Dynamik der Internationalisierung der Wirtschaft als ein sich verstärkendes Phänomen erkannt wurde, ist auch die empirische Forschung auf diesem Gebiet exponentiell gestiegen. Mittlerweile liegt eine unüberschaubare Anzahl an Studien vor, die sich mit dem Internationalisierungsverhalten auf Unternehmensebene beschäftigt haben. Sie bekräftigen oder kritisieren die Erklärungskraft einzelner Theorien,

die entweder partialanalytischer und monokausaler Natur sind und sich auf eine der oben genannten Fragen konzentrieren oder aber universellere Erklärungsversuche liefern.

Dabei fällt auf, dass sich ein Großteil der Theorien wie auch der empirischen Forschung verstärkt mit der Frage nach dem Wie der Internationalisierung, also der Wahl von Markteintrittsformen im internationalen Unternehmenskontext, auseinandersetzt. Von der Entscheidung zwischen Export und Direktinvestition bis hin zur Systematisierung unterschiedlicher Formen von Direktinvestitionen und der Analyse theoretischer Implikationen für deren jeweiligen Einsatz sind hier alle Gegenüberstellungen von Markteintrittsformen vertreten. Aufgrund dieser hohen Relevanz von Markteintrittsformen wird dieser Aspekt unter Bezugnahme auf B2C E-Commerce-Unternehmen im Folgenden besonders stark berücksichtigt. Dazu wird sowohl auf die Transaktionskostentheorie nach Ronald Coase als auch die Ressourcentheorie, die an die Theorie des Unternehmenswachstums von Edith Penrose anknüpft, zurückgegriffen. Diese beiden Theorien gehören zu den bekanntesten und anerkanntesten Theorien der internationalen Managementforschung und werden im Folgenden dementsprechend auf ihr Erklärungspotenzial der Internationalisierung im B2C E-Commerce hin überprüft.

Um jedoch innerhalb dieses theoretischen Kapitels nicht nur die Internationalisierungsformen im Onlinehandel zu analysieren, sondern auch die anderen, im Vorfeld angeführten Fragen und damit verbundene Strategiealternativen zu berücksichtigen, schließt sich im dritten Teilkapitel eine Untersuchung der Lerntheorie der Internationalisierung nach der Uppsala Schule an, die auch für den Bereich des E-Commerce bereits in einigen Forschungsstudien Berücksichtigung gefunden hat. Diese Theorie liefert eine Begründung für die Wahl der Markteintrittsformen, die Wahl der Zielmärkte und das Timing der Internationalisierung und gehört damit zu den bislang wenigen Theorien, die eine strategieübergreifende Analyse fokussieren. Da jedoch die Lerntheorie der Internationalisierung und damit verwandte Konzepte keinesfalls frei von Kritik sind, schließt sich eine Untersuchung des Phänomens der Born Globals an. Es wird überprüft, inwieweit auch im B2C E-Commerce diese besondere Form von internationalen Unternehmen Bedeutung haben und welchen Einfluss deren Verbreitung im Allgemeinen auf die Internationalisierungstheorien hat.

2.1 Die Transaktionskostentheorie

Die Transaktionskostentheorie wurde 1937 von Ronald Coase begründet, erlangte seine Popularität aber vor allem durch die konzeptionellen Erweiterungen seitens Oliver Williamson und die Verbreitung der Theorie im deutschsprachigen Raum durch Arnold Picot in den 1980er Jahren.

Das Besondere der Transaktionskostentheorie bestand zum damaligen Zeitpunkt primär darin, dass sie entgegen klassischer Annahmen das Vorhandensein von Transaktionskosten bei der Abwicklung ökonomischer Aktivitäten über den Markt aufgrund von Marktunvollkommenheiten postuliert und dabei sowohl eine begrenzte Rationalität wie auch Opportunismus der Akteure unterstellt. Als Transaktionskosten werden in diesem Zusammenhang

diejenigen Kosten der Kommunikation und Information bezeichnet, die bei der Abwicklung der sich aus Spezialisierung und Arbeitsteilung ergebenden Austauschbeziehungen entstehen (Vgl. Picot 1982, S. 270 f.; Picot et al. 2003, S. 27). Diese Transaktionskosten konkretisieren sich in Ex-ante-Transaktionskosten (Informations-, Verhandlungs- und Vertragskosten) und Ex-post-Transaktionskosten (Absicherungs-, Durchsetzungs- und mögliche Anpassungskosten), die in Austauschbeziehungen zwischen verschiedenen Akteuren zwangsläufig anfallen.

2.1.1 Ziele und Grundsätze der Transaktionskostentheorie

Ziel der Transaktionskostentheorie ist es, auf Basis der Transaktionskosten verschiedene institutionelle Arrangements (Markt, kurzfristige Verträge, langfristige Verträge, vertikale Integration) in und zwischen Unternehmen zu erklären, wobei der Schwerpunkt damaliger und auch gegenwärtiger Forschung nach wie vor auf der Erklärung von Make-or-Buy-Entscheidungen liegt.

Auf Basis der Annahme, dass einem Unternehmen unterschiedliche Koordinationsmechanismen im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit zur Auswahl stehen, ist es für ein Unternehmen die effizienteste Lösung, diejenige Koordinationsform zu wählen, die mit den geringsten Kosten verbunden ist.

Dazu sind die Transaktionskosten, die über die Abwicklung von Verträgen über den Mechanismus „Markt“ entstehen, den Internalisierungskosten eines Unternehmens bei der Entscheidung für die innerbetriebliche Abwicklung dieser Verträge gegenüberzustellen. In diesem Zusammenhang gehen die Vertreter des Transaktionskostenansatzes davon aus, dass drei elementare Umweltbedingungen sowie deren Ausprägungsformen die Höhe der Transaktionskosten und damit die Entscheidung zwischen Markt, Hierarchie und Kooperation beeinflussen:^{1,2}

Unsicherheit Die Unsicherheit steht mit der Gefahr des opportunistischen Verhaltens der Vertragsparteien in Verbindung und beruht darauf, dass mit zunehmender Unsicherheit sowohl die Ex-ante- als auch die Ex-post Transaktionskosten steigen, etwa in Form von höheren Informations-, Verhandlungs- und Überwachungskosten (Vgl. Williamson 1990, S. 66). Neben dieser verhaltensbedingten, strategischen Unsicherheit wird teilweise zusätzlich von Umweltunsicherheit gesprochen (Vgl. u. a. Aiginger und Finsinger 1994;

¹ Ursprünglich wurde im Rahmen des Markt-Hierarchie-Paradigmas nur zwischen Hierarchie und Markt unterschieden, die Kooperation als ergänzende Komponente und Zwischenform erstgenannter Koordinationsmechanismen wurde erst später in die Analyse mitaufgenommen.

² Als erweiterte Kriterien wurden im Zeitverlauf weitere Umweltbedingungen diskutiert, die einen Einfluss auf die Transaktionskosten haben können, etwa die Transaktionsatmosphäre und die Verfügbarkeit von Know-how und Kapital. Hier werden jedoch nur die drei zentralen Einflussgrößen betrachtet, wobei die Unsicherheit im B2C E-Commerce, wie sich im späteren Verlauf zeigen wird, von größter Bedeutung ist

Tallman 2007; de Jong und Nooteboom 2000). Da diese formale Trennung einer inhaltlichen Separation allerdings kaum überzeugend standhalten kann, wird diese klare Abgrenzung häufig aufgegeben und von einem Aggregat der Unsicherheit ausgegangen, das sich sowohl aus Umwelt- also auch aus Verhaltensunsicherheit zusammensetzt (Vgl. Döring 1999; Kaas und Fischer 1993).

Spezifität Williamson beschreibt die Spezifität einer Transaktion als Schlüsselfaktor der drei hier vorgestellten, kostenwirksamen Komponenten. Unter Spezifität versteht er den Grad der alternativen Verwendbarkeit von Vermögensgegenständen, ohne an produktivem Wert zu verlieren (Vgl. Williamson 1996, S. 59). Die Ausprägungsformen der Faktorspezifität können sehr unterschiedlich sein und lassen sich auf übergeordneter Ebene in folgenden fünf Kategorien untergliedern (Vgl. Geyer und Venn 2001, S. 36):

- Standortspezifität
- Sachkapitalspezifität
- Humankapitalspezifität
- Kundenspezifische Vermögensgegenstände
- Markennamenkapital

Die Spezifität der Transaktion beeinflusst die Kosten insofern, als eine hohe Faktorspezifität die Möglichkeiten einer alternativen Verwendbarkeit reduzieren und dadurch die Transaktionskosten erhöhen, sodass bei einer hohen Faktorspezifität von einer hierarchischen Institution als Koordinationsmechanismus auszugehen ist.

Häufigkeit Die dritte Umweltdimension, die die Höhe der Transaktionskosten beeinflusst, ist die Häufigkeit. Die Idee dahinter ist es, dass mit zunehmender Häufigkeit von Transaktionen die Möglichkeit zur Verteilung der Fixkosten des Koordinationsmechanismus Hierarchie besteht. Je häufiger also identische Transaktionen stattfinden, desto geringer sind die Kosten pro Transaktion aufgrund der breiteren Verteilung der Fixkosten und desto sinnvoller ist es dementsprechend, diese zu internalisieren. Die Häufigkeit spielt allerdings bei der Entscheidung für einen Fremdbezug oder die Eigenerstellung der Leistung nur eine untergeordnete Rolle. Empirische Beweise für diese Hypothese existieren in der Forschung ebenso wenig (Vgl. den Butter 2012, S. 56).

In der Literatur wurde die Transaktionskostentheorie bis zum heutigen Zeitpunkt vor allem zur Analyse von produzierenden Unternehmen und der Begründung von Make-or-Buy-Entscheidungen verwendet. Um diese Theorie dennoch zur Begründung von Internationalisierungsentscheidungen im Hinblick auf die Markteintrittsformen von E-Commerce-Unternehmen greifbar zu machen, sind entsprechende Modifikationen von Nöten. Diese beziehen sich zum einen darauf, dass hier nicht die Transaktionskosten zwischen zwei Unternehmen betrachtet werden, sondern dass das E-Commerce-Unternehmen in direkte Austauschbeziehungen mit ihren Endkunden tritt, also Handelstransaktionen ins Zentrum des Interesses rücken. Die daraus resultierenden Transaktionskosten finden im

Rahmen der Austauschbeziehung zwischen den E-Commerce-Unternehmen und den E-Commerce-Käufern statt. Aufbauend darauf muss dann eine Übertragung dieses Ansatzes auf die Internationalisierungsbestrebungen eines E-Commerce-Unternehmens erfolgen, die wiederum zusätzliche Transaktionskosten verursacht. Um dieser Komplexität Herr zu werden, werden im Folgenden daher zunächst die Transaktionskosten, die in einer Käufer-Verkäufer-Beziehung im Onlinehandel auftreten, analysiert. Darauf aufbauend wird dann argumentiert, unter welchen Bedingungen eine Entscheidung für den Export, die Kooperation oder die Tätigkeit ausländischer Direktinvestitionen sinnvoll ist.

2.1.2 Transaktionskosten im B2C E-Commerce

In der Forschungsliteratur zum E-Commerce findet die Transaktionskostentheorie vor allem zur Analyse des Kaufverhaltens von Endkunden bei der Wahl zwischen stationären Geschäften und einem Onlineshop Anwendung (Vgl. Chircu und Mahajan 2006; Liang und Huang 1998). Hier wird die Perspektive des Onlinekäufers eingenommen, der seine Wahl zwischen den beiden institutionellen Formen „Online-Shopping“ und „Offline-Shopping“ auf Basis der mit dem jeweiligen Kauf entstehenden Transaktionskosten trifft. Seit der Frühphase der Forschung auf dem Gebiet des E-Commerce wurde der Onlinehandel als entscheidender Weg zur Reduzierung von monetären, zeitlichen und psychologischen Transaktionskosten gesehen und sein Bedeutungszuwachs für die kommenden Jahre auf dieser Basis prognostiziert (Vgl. Alba et al. 1997; Bakos 1991; Bakos 1997). Handelsbeziehungen im B2C E-Commerce sind jedoch keinesfalls frei von Transaktionskosten, weshalb die Studie von Liang und Huang (1998) im Folgenden als Grundlage dienen soll, die Transaktionskosten zwischen Onlinehändler und Endkunde näher zu spezifizieren.

Um als Unternehmen am Markt erfolgreich zu sein, muss dieses darum bemüht sein, den Kundennutzen – also den wahrgenommenen Mehrwert des Kunden aus der Inanspruchnahme der Leistungen eines Anbieters – zu maximieren (Vgl. Eberhardt 2012, S. 284). Dieser Kundennutzen bestimmt sich aus dem Tradeoff zwischen den Vorteilen, die der Kunde erhält, und den Transaktionskosten, die der Kunde aufwenden muss, um das Produkt zu bewerten, zu erhalten und zu nutzen (Vgl. Kotler 1997; Woodruff 1997).

Entgegen der herkömmlichen Herangehensweise bei der Analyse von Make-or-Buy Entscheidungen stehen also im Bereich des Handels nicht primär die Transaktionskosten des Unternehmens im Fokus, sondern die Transaktionskosten des Kunden, die von einem Unternehmen zum Aufbau der eigenen Wettbewerbsstärke reduziert werden müssen.

Der Kunde durchläuft einen Transaktionsprozess, der hier in Anlehnung an Liang und Huang (1998) wie folgt dargestellt wird und dessen Prozessschritte jeweils mit verschiedenen Formen von Transaktionskosten verbunden sind:

- **Suche:** Suche nach relevanten Produkt- oder Serviceinformationen

- **Vergleich:** Vergleich von Preisen oder anderen Attributen von Produkten
- **Prüfung:** Prüfung des ausgewählten Produktes hinsichtlich der eigenen Erwartungen
- **Verhandlung:** Verhandlung mit dem Verkäufer über Preise, Lieferzeiten usw.³
- **Bestellung und Bezahlung:** Auftragsvergabe und Bezahlung der Bestellung
- **Lieferung:** Physische Lieferung des Produktes vom Käufer zum Verkäufer
- **Nachträglicher Service:** Kundenservice, Betreuung und Unterstützung

Ebenso wie in dem ursprünglichen Transaktionskostenmodell wird auch die Höhe der Transaktionskosten bei einer Käufer-Verkäufer-Beziehung von der Unsicherheit der Transaktion sowie der Produktspezifität beeinflusst. Die Unsicherheit kann zum einen im Zusammenhang mit dem Produkt stehen, indem die gekaufte Ware nicht den Ansprüchen des Kunden genügt⁴, zum anderen können die Transaktionskosten durch die Prozessspezifität steigen, sofern der Kunde mangelndes Vertrauen in den Transaktionsprozess hat. Da die Möglichkeiten des Betrugs im Onlinehandel im Vergleich zum stationären Handel bedeutend höher sind, steigen in diesem Punkt auch die Transaktionskosten. Durch die Häufigkeit von Transaktionen kann die Unsicherheit jedoch auf lange Sicht reduziert werden. Die Spezifität der Transaktion bezieht sich wiederum auf verschiedene Fragestellungen wie etwa die Standortspezifität, nach der bestimmte Produkte effizienter über den Online- als über den Offline-Kanal gekauft werden (z. B. Software und Musik) und andersrum sowie die Humankapitalspezifität, nach der die Transaktion von Produkten eine spezielle Expertise voraussetzt usw.⁵ Die Analyse von Unsicherheitsfaktoren sowie der Spezifität des Produktes können vor allem eine Antwort auf die Frage bieten, welche Produkte von Onlinehändlern primär online bzw. eher offline, also im stationären Handel, gekauft werden.⁶

In diesem Buch steht jedoch nicht die Frage nach den Transaktionskosten und dem Einfluss von Unsicherheit, Spezifität und Häufigkeit auf die Entscheidung zwischen Online- und Offline-Kanal im Vordergrund. Stattdessen soll die Transaktionskostentheorie dabei helfen zu erklären, aus welchem Grund von den Onlinehändlern im B2C E-Commerce unterschiedliche Internationalisierungsformen gewählt werden. Weiterhin wird davon ausgegangen, dass Unternehmen darum bemüht sind, durch die Reduktion von Transaktionskosten einen möglichst hohen Kundennutzen zu schaffen, um am Markt kon-

³ Da Verhandlungskosten nur im Offlinehandel relevant sind, werden diese bei weiteren Betrachtungen vernachlässigt

⁴ Overby and Jap (2009) konnten zeigen, dass Transaktionen von Produkten mit geringer Unsicherheit über den Internetkanal abgewickelt werden, während Transaktionen von Produkten, die mit hoher Unsicherheit verbunden sind, eher in physischen Einkaufskanälen gekauft werden. Dies impliziert, dass Produkte, mit denen große Unsicherheit verbunden ist, nicht für den Onlinehandel geeignet sind. Der Begriff der Produktunsicherheit bezieht sich wiederum auf das Ausmaß der technologischen Limitationen, die Face-to-Face Interaktion mit dem Kunden zu ersetzen (Vgl. Koppius et al. 2004).

⁵ Die Spezifität ist im E-Commerce tendenziell jedoch eher gering und spielt im Vergleich zur Unsicherheit auch kaum eine Rolle (Vgl. Ekström et al. 2003,) weshalb diese hier vernachlässigt wird

⁶ Weitere Informationen dazu siehe Liang und Huang (1998).

kurrenzfähig zu sein. Bei der nachfolgenden Analyse steht zunächst die Frage im Raum, ob die Transaktionskosten des Exports (Koordinationsmechanismus Markt) gering genug sind, um gegenüber der einheimischen Konkurrenz wettbewerbsfähig zu sein. Liegen die Transaktionskosten des Kaufs eines Kunden in einem ausländischen Shop hingegen höher als bei einem inländischen Anbieter, müssen diese Transaktionskosten internalisiert, also ausländische Direktinvestitionen getätigt werden (Koordinationsmechanismus Hierarchie).

Als Ausgangslage dazu dient der oben genannte Transaktionsprozess mit seinen Prozesselementen von der Suche bis hin zum nachträglichen Service, denn ebenso wie bei einer Transaktion mit einem nationalen Onlinehändler durchläuft auch der internationale Kunde diesen Prozess. Demnach sind aus Kundensicht auch die gleichen Transaktionskosten zu berücksichtigen, die sich beispielsweise aus der Suche nach einem passenden Onlinehändler, dem Informieren über Händler und Produkt, der Eingabe der persönlichen Daten im Webshop, der Zahlungsabwicklung, den zusätzlich zu entrichtenden Transportkosten, der Überprüfung der Ware bei Erhalt und ggf. notwendiger Retournierung ergeben.

Tabelle 2.1 stellt ausgewählte Transaktionskosten, die im Rahmen des kundenseitigen Transaktionsprozesses anfallen, gegenüber:

Dieser Vergleich zwischen Inlandskauf und Auslandskauf zeigt bereits, dass die Transaktionskosten auf Kundenseite bei einem Kauf in ausländischen Onlineshops um einiges höher sein können, als bei einem inländischen Anbieter. Diese Transaktionskosten sind umso höher, je größer die wahrgenommenen Unterschiede zwischen Inland und Ausland, zum Beispiel im Hinblick auf die Kultur, sind. Sie lassen sich jedoch durch unterschiedliche Maßnahmen reduzieren. Sprachliche und kulturelle Barrieren, die den Website-Aufbau, die Navigationsstruktur und das Design betreffen, lassen sich durch entsprechende Anpassungen des Webshops an die Bedürfnisse des Kunden vor Ort vornehmen. Die Transaktionskosten werden also internalisiert. Gleiches gilt für die Zahlungsabwicklung, indem landestypische Zahlungsarten integriert und dem Kunden zur Verfügung gestellt werden.

Die Besonderheit des Geschäftsverkehrs über das Internet besteht allerdings darin, dass die Internalisierung dieser Kosten nicht automatisch mit einer intensiveren Form der Internationalisierung einhergeht, da lokalisierte Webshops bis zu einem gewissen Grad auch vom heimischen Standort aus aufgebaut werden können. Die Internalisierung dieser Transaktionskosten des Kunden alleine kann also nicht erklären, warum im internationalen B2C E-Commerce-Geschäft gelegentlich Direktinvestitionen in Form von Akquisitionen oder Neugründungen getätigt werden. Demnach müssen es vor allem die Transaktionskosten im Bereich der Lieferung und des nachgelagerten Services sein, die auch durch eine Lokalisierung des Webshops nicht reduziert werden können, ohne kapitalintensivere Schritte ins Ausland zu wagen.

An dieser Stelle muss allerdings berücksichtigt werden, dass die Höhe der Transaktionskosten von Land zu Land sehr unterschiedlich ausgeprägt sein kann. So wird beispielsweise mit dem Kauf eines österreichischen Kunden in einem deutschen Onlineshop eine weitaus geringere Summe an Transaktionskosten im Rahmen des Transaktionsprozesses auftreten, als es bei einem chinesischen Kunden der Fall ist. Die Tatsache, dass

Tab. 2.1 Transaktionskosten der Kunden im B2C E-Commerce im In- und Ausland

	Transaktionskosten des Kunden beim Kauf im Inland	Transaktionskosten des Kunden beim Kauf im Ausland
Suche	Hierzu zählen Suchkosten hinsichtlich möglicher Anbieter sowie Suchkosten, die sich aus der Suche auf einer Website ergeben (Produktinformationen, Serviceleistungen,...). Die Suchkosten lassen sich in der investierten Zeit für das Einholen relevanter Informationen messen	Die Suchkosten hinsichtlich möglicher Anbieter sind beim Kauf im Ausland höher, weil Suchmaschinen bevorzugt inländische Websites ranken. Die Suchkosten auf einer ausländischen Website sind dann höher, wenn Informationen nur in einer fremden Sprache angezeigt werden, wenn sich die Navigationsstruktur von der inländisch bekannten Struktur unterscheidet, andere Navigationselemente verwendet werden usw
Vergleich	Transaktionskosten des Vergleichs sind Kosten, die entstehen, wenn ein Onlinekäufer verschiedene Angebote im Hinblick auf den Preis und andere Produkteigenschaften miteinander vergleichen möchte. Vergleichskosten lassen sich danach messen, wie viel Zeit für den Vergleich aufgewendet werden musste	Hier ergeben sich bei ausländischen Onlineshops ähnliche Probleme wie bei der Suche. Produkteigenschaften können schneller miteinander verglichen werden, wenn diese in der einheimischen Sprache vorliegen, die eigene Währung angeboten wird, sodass eine Umrechnung nicht stattfinden muss, und beispielsweise Größentabellen für Bekleidung und Schuhe in der inländisch verwendeten Maßeinheit angegeben werden. Ist dies nicht der Fall, sind die Transaktionskosten beim Kauf in einem ausländischen Online-shop höher
Prüfung	Die Transaktionskosten für die Prüfung der Produkte sind im B2C E-Commerce aufgrund der Tatsache, dass diese nicht angefasst und auf ihre Qualität hin überprüft werden können, im Allgemeinen sehr hoch. Der Onlinekunde muss sich hier auf Produktbeschreibungen und Bilder verlassen, wenn er eine Ware bestellt. Die Unsicherheit als Einflussfaktor auf die Höhe der Transaktionskosten ist in diesem Aspekt das entscheidende Kriterium, da nicht mit Sicherheit bestimmt werden kann, ob die gelieferte Ware den eigenen Qualitätsansprüchen entspricht	Die Kosten der Prüfung ausländischer Produkte im ausländischen Online-shop unterscheiden sich von den hohen Transaktionskosten im inländischen Shop nicht

Tab. 2.1 (Fortsetzung)

	Transaktionskosten des Kunden beim Kauf im Inland	Transaktionskosten des Kunden beim Kauf im Ausland
Bestellung und Bezahlung	<p>Die Transaktionskosten im Bereich der Bestellung und Bezahlung fallen im Rahmen des Checkout-Prozesses des Onlineshops an. Diese resultieren vor allem aus der Eingabe persönlicher Daten, die für eine Bestellung notwendig sind, da die Freigabe eigener Daten bei vielen Käufern mit Unsicherheit über die zukünftige Verwendung der Daten verbunden ist und hier Möglichkeiten opportunistischen Verhaltens seitens des Verkäufers bestehen. Gleiches gilt für den Zahlungsprozess, sofern auf elektronische Zahlungsprozesse zurückgegriffen wird. Nur die Nachnahme und der Rechnungskauf sind mit relativ geringen Transaktionskosten aufgrund von geringer Unsicherheit verbunden</p>	<p>Im internationalen Onlinehandel können die Prozesse der Bestellung und Bezahlung mit deutlich höheren Transaktionskosten verbunden sein. Im Bereich der Bezahlung bestehen im Onlinehandel jeweils landestypische Zahlungsarten, die von der einheimischen Bevölkerung bevorzugt verwendet werden. Beim Kauf in einem ausländischen Shop entstehen also Transaktionskosten, wenn der Kunde zwischen anderen, von ihm weniger bevorzugten Zahlungsarten wählen muss. Ggf. muss er sogar zusätzliche Zeit investieren, um einen Account bei Online-Payment-Anbietern einzurichten. Gleichzeitig steigt die Unsicherheit beim Bestell- und Zahlungsprozess, da die Gefahr opportunistischen Verhaltens bei Händlern ohne Sitz im Inland stärker wahrgenommen wird</p>
Lieferung	<p>Die Lieferung verursacht beim Kunden Transaktionskosten in Form von Lieferkosten, die dieser oftmals selbst zu tragen hat. Darüber hinaus muss eine gewisse Lieferzeit eingeplant werden, bis der Kunde seine bestellte Ware erhält, die die Summe der Transaktionskosten ebenfalls erhöht. Nicht zuletzt ist die Unsicherheit, die mit der Lieferung verbunden ist, vergleichsweise groß, da nicht ausgeschlossen werden kann, dass die bestellte Ware Transportschäden erlitten hat</p>	<p>Im internationalen Onlinehandel können diese Transaktionskosten deutlich höher ausfallen, als es im einheimischen Markt der Fall ist. Je nach geografischer Entfernung werden von Versanddienstleistern unterschiedlich hohe Gebühren für den Transport der Ware verlangt, die – sofern kein Mindestbestellwert erreicht wird – vom Kunden zu tragen sind. Zusätzlich fallen in Abhängigkeit von den Handelsbeziehungen der jeweiligen Länder weitere Kosten in Form von Zöllen an, die der Kunde ebenfalls zu tragen hat. Nicht zuletzt steigen die Transaktionskosten mit der zunehmenden Zeit, die für die Lieferung der Produkte aufgewendet werden muss sowie einer größeren Unsicherheit aufgrund einer größeren räumlichen Distanz hinsichtlich der tatsächlichen Leistungserbringung</p>

Tab. 2.1 (Fortsetzung)

	Transaktionskosten des Kunden beim Kauf im Inland	Transaktionskosten des Kunden beim Kauf im Ausland
Nachträglicher Service	Transaktionskosten, die im Bereich des nachträglichen Services anfallen, beziehen sich vor allem auf die Retouren. Möchte ein Kunde die Ware zurücksenden, muss ein zusätzlicher zeitlicher Aufwand in Kauf genommen werden, der z. B. darin bestehen kann, das Retourenlabel auszudrucken, die Ware wieder zu verpacken und diese zu einer entsprechenden Abgabestelle zu bringen. Sofern der Verkäufer die Portokosten für die Rücksendung nicht übernimmt, sind diese Kosten ebenfalls vom Kunden zu tragen. Darüber hinaus besteht für den Kunden Ungewissheit über die Rückabwicklung der Zahlung, sofern diese bereits getätigt wurde	Im internationalen Onlinehandel können die wahrgenommenen Hindernisse im Fall von Retouren deutlich höher ausfallen, als es im nationalen Onlinegeschäft der Fall ist. Zwar ist der Aufwand im ersten Schritt der gleiche, indem die Ware neu verpackt und etikettiert werden muss, allerdings steigt mit der Distanz die Unsicherheit über die tatsächliche Rückabwicklung der Zahlung, ebenso wie diese mehr Zeit in Anspruch nehmen wird, wenn die Bezahlung bereits erfolgt ist. Sofern der Kunde die Kosten für die Rücksendung der Ware selbst zu tragen hat, liegen auch diese im internationalen Bereich in der Regel deutlich über den im Inland gewohnten Kosten

deutsche E-Commerce-Unternehmen primär über den Export ins österreichische Ausland verkaufen, kann also aus Transaktionskostensicht damit begründet werden, dass die relativ geringen Kosten des Transaktionsprozesses die Tätigkeit ausländischer Direktinvestitionen nicht rechtfertigen. Zusätzlich lässt sich mit dem Transaktionskostenansatz auch das in der E-Commerce-Praxis häufig auftretende Muster erklären, bei der Internationalisierung Ländercluster zu bilden, also einen Kernmarkt mittels Direktinvestitionen zu betreten und geografisch angrenzende Länder über den Export vom Tochterunternehmen aus abzuwickeln. Sofern die Transaktionskosten in einem ausländischen Kernmarkt sowie in dessen angrenzenden Ländern als sehr hoch eingeschätzt werden, ist es aus Wettbewerbssicht sinnvoll, diese Kosten zu internalisieren. Mit der Errichtung eines Tochterunternehmens in einem ausländischen Kernmarkt können parallel dazu die Transaktionskosten gegenüber den angrenzenden Ländern mitunter stark reduziert werden, zum Beispiel dadurch, dass die Transaktionskosten der Lieferung sowie des nachgelagerten Services deutlich zurückgehen.

An der bisher erfolgten Anwendung der Transaktionskostentheorie ist jedoch ein entscheidender Kritikpunkt zu üben: Bislang wurde davon ausgegangen, dass die Transaktionskosten nur auf Seiten des Kunden anfallen und ein Unternehmen darum bemüht ist, zur Sicherung einer nachhaltigen Wettbewerbsposition diese Transaktionskosten zu senken. Zusätzlich fallen jedoch auch Transaktionskosten auf Unternehmensseite an, insbesondere dann, wenn sich das Unternehmen für die Internationalisierung des eigenen Onlineshops entschieden hat. Die Analyse der Transaktionskosten auf Unterneh-

Internationalisierung von E-Commerce-Geschäften

Bausteine, Strategien, Umsetzung

Stallmann, F.; Wegner, U.

2015, XX, 393 S. 58 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-06781-6