

Vernetzte Geschäftsbeziehungen

r i

Die Nutzung von EDI als Instrument
des Geschäftsbeziehungsmanagement,.'

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht	XI
Inhaltsverzeichnis	XV
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	XXXI
Abkürzungsverzeichnis	XXXV
Einleitung und Gang der Untersuchung	1
1. Grundlagen	"
1.1. Das Management von Geschäftsbeziehungen als konsequente Realisierung einer-marktorientierten Unternehmensführung	9
1.1.1. Der Begriff der Geschäftsbeziehung in der Literatur	9
1.1.1.1. Multikriterielle Charakterisierung von Geschäftsbeziehungen	9
1.1.1.2. Konstituierende Merkmale von Geschäftsbeziehungen	11
1.1.2. Geschäftsbeziehungen im Lichte verschiedener Theorien und Betrachtungs-Perspektiven	16
1.1.2.1. Divergierende Erklärungsziele der verschiedenen Betrachtungsper-spektiven	16
1.1.2.2. Geschäftsbeziehungen aus unterschiedlichen-Betrachtungsperspektiven	17
1.1.2.3.- Erklärungsdefizite derzeitiger Theorieansätze und «mögliche Lö-sungen	21
1.1.2.4. Wahl einer pluralistischen Sichtweise des Geschäftsbeziehungsma-nagement auf der Basis des Konzeptes der integrativen Leistungs-erstellung	23
1.1.3. Geschäftsbeziehungsmanagement ‚als strategische Grundhaltung eines Anbie-ters integrativ erstellter Leistungen‘	25
1.1.3.1. Charakterisierung des Geschäftsbeziehungsmanagement	26
1.1.3.2. Ableitung relevanter Teilaufgaben des Geschäftsbeziehungsmana-gement	28
1.1.3.2.1. Analyse und Selektion geeigneter Geschäftsbeziehungs-partner	28
1.1.3.2.2. Differenzierte Zielsetzung für jede einzelne Geschäfts-beziehung	29
1.1.3.2.3. Zielorientierte Gestaltung der einzelnen Geschäftsbezie-hung	30
1.1.3.2.4. Permanente Kontrolle und Steuerung der Geschäftsbe-Ziehungen	31

1.2. Ein leistungstheoretisches Konzept als Analysegrundlage und Infektivität als Ursache für Vermarktungsbesonderheiten	32
1.2.1. Das Konstrukt der Integrativität im Modell der Leistungserstellung	i 32
1.2.1.1. Prozesse als dynamische Erklärungsobjekte	• 33
1.2.1.2. Prozeßergebnisse als statische Phänomene zur Gestaltung von Potentialen und Absatzobjekten	34
1.2.2. Durch die Eigenschaften der Leistungsdimensionen begründete Vermarktungsbesonderheiten	36
1.2.3. Differenzierte Betrachtung der Leistungserstellung mit Hilfe eines Stufen-Modells	39
1.2.3.1. Schrittweise Konkretisierung der Betrachtung	40
1.2.3.2. Betrachtungsgegenstände der einzelnen Stufen	40
1.2.3.3. Auswahl der geeigneten Betrachtungsstufe für die Analyse der Informations- und Kommunikationssysteme im Rahmen von Geschäftsbeziehungen	46
1.3 Elektronischer Datenaustausch zur Realisierung informationstechnisch „vernetzter“ Geschäftsbeziehungen	48
1.3.1. Grundlagen des Elektronischen Datenaustausches zwischen Geschäftspartnern	48
1.3.2. Technische Mindestvoraussetzungen zur Realisierung vernetzter Geschäftsbeziehungen	51
1.3.2.1. Systematisierung der notwendigen Voraussetzungen	51
1.3.2.2. Hardware- und softwarebezogene Mindestvoraussetzungen	52
1.3.2.2.1. Notwendige Vereinbarungen auf der Hardware-Ebene	52
1.3.2.2.2. Harmonisierung durch EDI-Software	56
1.3.2.2.2.1. Anwendungsdienste	• • 59
1.3.2.2.2.2. Datenaustauschformate	59
1.3.3. Eingrenzung der Betrachtung auf den bilateralen Elektronischen Datenaustausch im Rahmen von Geschäftsbeziehungen	62
1.3.3.1. EDI im Rahmen vertikaler Absatzbeziehungen	62
1.3.3.1.1. Eingrenzung bezüglich der Kommunikationspartner	62
1.3.3.1.2. Eingrenzung bezüglich der ausgetauschten Informationsarten	64
1.3.3.2. EDI als Basis zwischenbetrieblicher Informationssysteme	66
1.3.3.2.1. Charakterisierung des Begriffs der zwischenbetrieblichen Informationssysteme	• 67

1.3.3.2.	-Mögliche Realisierungsformen zwischenbetrieblicher Informationssysteme	68
1.3.3.	EDI als Grundlage unterschiedlicher Koordinationsformen	69
1.3.3.3.1.	Elektronische Hierarchien und Elektronische Märkte als Extremausprägungen möglicher Koordination	70
1.3.3.3.2.	Eingrenzung der Betrachtung anhand des Konstruktes der Köntingenz	72
2.	Geschäftsbeziehungsmanagement bei integrativer Leistungserstellung	75
2.1.	Ausgewählte, Beiträge der Neuen Institutionenökonomie zur Ableitung konkreter Handlungsempfehlungen ...	75
2.1.1.	Auswahl relevanter theoretischer Ansätze für die Analyse des Management von Geschäftsbeziehungen bei integrativer Leistungserstellung	75
2.1.1.1.	Erkenntnisgegenstand und Inhalte der Informationsökonomie und der Neuen Institutionenökonomie	76
2.1.1.1.1.	Erklärung des Verhaltens von Individuen und die Existenz von Marktgleichgewichten bei Unsicherheit als Erkenntnisziel der Informationsökonomie	78
2.1.1.1.2.	Die Erklärung der Existenz und die Beschreibung der Wirkung von Institutionen als zentrales Erkenntnisziel der Neuen Institutionenökonomie	80
2.1.1.2.	Selektion eines einzelnen Ansatzes und Beschränkung auf Teilaspekte der Transaktionskostentheorie	82
2.1.2.	Transaktionsspezifität als eine zentrale Determinante der Transaktionskostentheorie	84
2.1.2.1	Erklärungsgehalt der Transaktionskosten als Effizienzmaßstab alternativer Koordinationsformen und Bedeutung der Spezifität als "Transaktionsrisikopräferenz"	85
2.1.2.2.	Interpretation und Weiterentwicklung des Konstruktes Transaktionsspezifität	91
2.1.2.2.1.	Skizzierung des unklaren Spezifitätsbegriffs in der Literatur	91
2.1.2.2.2.	Differenzierte Analyse ausgewählter Spezifitätsdimensionen	94
2.1.2.2.2.1.	Objekte der Spezifitätsbetrachtung	94
2.1.2.2.2.2.	Ausprägung der Spezifität	96
2.1.2.2.2.3.	Bindungsbezug oder die Unterscheidung zwischen Leistungs- und Partnerspezifität	96
2.1.2.2.2.4.	Statische Beurteilung des Spezifitätsgrades	99
2.1.2.2.2.5.	Dynamische Betrachtung der Spezifitätsentwicklung	102
2.1.2.2.3.	Wirkungen der Spezifität und das Verhältnis zu Bindungen in Geschäftsbeziehungen	105

2.2. Das Management von Geschäftsbeziehungen im Rahmen des Konzeptes der integrativen Leistungserstellung	112
2.2.1. Leistungsfindung und Leistungsbegründung als zentrale Aufgabe des Marketing	112
2.2.1.1. Interpretation der Leistungsfindung und Leistungsbegründung im Rahmen des Konzeptes der integrativen Leistungserstellung	113
2.2.1.1.1. Die marktorientierte Gestaltung des Leistungskonzeptes und des Leistungserstellungssystems als zentrale Aufgaben der Leistungsfindung	114
2.2.1.1.1.1. Nachfragerorientierte Leistungsgestaltung	114
2.2.1.1.1.2. Konkurrenzorientierte Leistungsgestaltung	117
2.2.1.1.1.3. Die Erreichung eines relativen Wettbewerbsvorteils als zentrales Ziel der Leistungsgestaltung	118
2.2.1.1.2. Leistungsbegründung des Anbieters	119
2.2.1.2. Leistungskonzept-, Prozeß- und Potentialmanagement als interdependente Teilaufgaben des Anbieters im Rahmen der Leistungsgestaltung	120
2.2.1.2.1. Der grundsätzliche Zusammenhang zwischen Leistungskonzept-, Prozeß- und Potentialmanagement	121
2.2.1.2.1.1. Skizzierung grundlegender Zusammenhänge mit Hilfe eines vereinfachenden Strukturmodells	121
2.2.1.2.1.2. Differenzierte Betrachtung der Gestaltung der Leistungsfähigkeit anhand des siebenstufigen Kombinationsmodells von Altenburger	123
2.2.1.2.2. Ansatzpunkte zur kundengerechten Gestaltung der Leistungsbündel	127
2.2.1.2.2.1. Unterscheidung zwischen Grund- und Zusatzleistungen	127
2.2.1.2.2.2. Systematisierung grundsätzlicher Individualisierungsmöglichkeiten der Leistungsbündel	127
2.2.1.2.2.3. Der Zusammenhang von Individualisierung und Spezifität der Leistungsbündel und der Integrativität bei der Erstellung	130
2.2.1.2.3. Prozeß- und Potentialmanagement als Bestimmung * zentraler Eigenschaften von Abläufen und Leistungsfähigkeiten	133
2.2.1.2.3.1. Zentrale Eigenschaften des Leistungserstellungssystems und ihre Interdependenzen	133
2.2.1.2.3.2. Der Zusammenhang zwischen Integrativität und Spezifität bei Leistungserstellungsprozessen und Potentialen	137
2.2.1.2.3.2.1. Integrativität und Spezifität bei Leistungserstellungsprozessen	137
2.2.1.2.3.2.2. Der Zusammenhang zwischen Integrativität und Spezifität von Potentialen	139
2.2.1.2.3.3. Interdependenzen bei der Gestaltung und Abstimmung der Leistungsdimensionen	143

• 2.2.1.2.3.3.1. Die Gestaltung der Eigenschaften der Leistungsdimensionen als Handlungsop-	143
• 2.2.1.2.3.3.2. Thesen bezüglich des Zusammenhangs zwischen den Eigenschaften der Leistungsdimensionen	145
2.2.2. Zentrale Aufgabenum Rahmen des Geschäftsbeziehungsmanagement bei integrativer Leistungserstellung ; -	148
2.2.2.1. Analyse und Selektion geeigneter Transaktionspartner	148
2.2.2.1.1. Merkmale attraktiver Geschäftsbeziehungspartner	149
2.2.2.1.2. Erreichbarkeit und Verteidigungsfähigkeit einzelner Geschäftsbeziehungen	153
2.2.2.2. Angebots- und Bindungsmanagement als Teilaufgaben des Geschäftsbeziehungsmanagement bei integrativer Leistungserstellung ;	153
2.2.2.2.1. Bindungsarten der Geschäftsbeziehungspartner	155
2.2.2.2.1.1. Outputbezogene Bindungen	155
2.2.2.2.1.2. Inputbezogene Bindungen	159
2.2.2.2.2. Gestaltung der Bindungssymmetrie zwischen den Geschäftsbeziehungspartnern	161
2.2.2.2.2-1 Asymmetrische Bindungen in eine Geschäftsbeziehung	161
2.2.2.2.2.2. Probleme: asymmetrischer Bindungen	162
2.2.2.2.2.3. Ursachen asymmetrischer Bindungen	164
2.2.2.2.3. Die Realisierung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile durch Angebots- und Bindungsmanagement	166
2.2.2.2.3.1. Bindungsmanagement zur gezielten Gestaltung der nachfragerseitigen Bindungsfaktoren	167
2.2.2.2.3.1.1. Erhöhung des Kundennutzens	168
2.2.2.2.3.1.2. Erhöhung der nachfragerseitigen Wechselbarrieren	173
2.2.2.2.3.1.3. Konkurrenzbezogene Bindungsstrategien	176
2.2.2.2.3.2. Angebotsmanagement zur Gestaltung der anbieterseitigen Abhängigkeit von einzelnen Nachfragern und zur Gewährleistung einer effizienten Leistungserstellung	177
2.2.3. Das Verhältnis von Informationsmanagement und Geschäftsbeziehungsmanagement	182
2.2.3.1. Charakterisierung des Informationsmanagement	182
2.2.3.2. Instrumentelles Informationsmanagement,	183
2.2.3.2.1. Informationsmanagement zur internen Analyse und Lenkung von Geschäftsbeziehungen	185

2.2.3.2.1.1.	1.1. Optimierung der internen Informationsflüsse zur Realisierung einer ganzheitlichen Prozesskette	186
2.2.3.2.1.2.	1.2. Realisierung und Nutzung eines institutionalisierten Informationssystems für das Monitoring der Geschäftsbeziehungen und einzelner absatzpolitischer-Maßnahmen	187
2.2.3.2.1.3.	3. Realisierung einer internen Infrastruktur zur Koordinierung und Lenkung der absatzpolitischen Instrumente und ihrer Träger	188
2.2.3.2.2.	Informationsmanagement zur absatzseitigen Gestaltung der Beziehung zwischen Anbieter und Nachfrager	189
3.	Der Beitrag der Informations- und Kommunikationstechnik zur Gestaltung von Geschäftsbeziehungen	191
3.1.	Analyse grundsätzlicher Anwendungsvoraussetzungen und -möglichkeiten von EDI	191
3.1.1.	Informationen im Rahmen der integrativen Leistungserstellung	192
3.1.1.1.	Zeichen, Nachrichten, Daten und Informationen - eine Abgrenzung	192
3.1.1.1.1.	Semiotische Abgrenzung des Informationsbegriffs	192
3.1.1.1.2.	Ein vom individuellen Wissen unabhängiger Informationsbegriff	194
3.1.1.2.	Information und ihre Ausprägung im Konzept der integrativen Leistungserstellung	195
3.1.1.2.1.	Information im Produktionsfaktorsystem von Gutenberg	195
3.1.1.2.2.	Information als Element der integrativen Leistungserstellung	199
3.1.1.2.2.1.	Information und ihre Erscheinungsform auf der Ebene von Teilprozessen	199
3.1.1.2.2.2.	Informationen und ihre Bedeutung auf der Ebene von Absatzobjekten	202
3.1.1.2.2.3.	Informationen auf der Ebene von Geschäftsbeziehungen	204
3.1.2.	Identifizierung und Systematisierung der Kontaktpunkte zwischen den Transaktionspartnern	205
3.1.2.1.	Identifikation von Kontaktpunkten zwischen den Transaktionspartnern aus industriell orientierter Perspektive aufgrund der Struktur der integrativen Leistungserstellung	205
3.1.2.2.	Systematisierung der Informationsflüsse anhand von Transaktionsphasen	206
3.1.2.2.1.	Objektiver Informationsbedarf der Beteiligten in der Informations- und Suchphase	207

3.1.2.2.2. Objektivier Informationsbedarf der Beteiligten in der Verhandlungs- und Vorleistungsphase	209
3.1.2.2.3. Informationsflüsse im Rahmen der vertraglichen Vereinbarung	210
3.1.2.2.4. Informationsflüsse im Rahmen der Realisierungsphase	210
3.1.2.2.5. Informationsflüsse im Rahmen der Nutzungsphase	211
3.1.3. JDeterminiertheit und Standardisierungsgrad der Prozesse und Ergebnisse als notwendige Bedingungen für den Einsatz von EDI,	212
3.1.3.1. Determiniertheit und Standardisierung - Begriff und Zusammenhang	213
3.1.3.2. Die Bedeutung des "Standardisierungsgrades des Leistungsbündels und der gesamten Transaktion für die Anwendung von EDI	214
3.1.3.3. Die Standardisierung von Teilprozessen und Teilergebnissen als Voraussetzung für die Unterstützung durch EDI	216
3.1.3.4. Die Standardisierungsreichweite und Häufigkeit von Teilprozessen als Einflußfaktoren auf die Realisierung technisch offener EDI-Anwendungen"	218
3.1.4. Transaktionshäufigkeit als scheinbar entscheidende Determinante im Rahmen einer nützerorientierten Analyse der ökonomischen Vorteilhaftigkeit von EDI-Investitionen	221
3.1.4.1. Dominanz einer kostenorientierten Analyse der Anwendungsmöglichkeiten von EDI bei der Betonung der Häufigkeit als Voraussetzung	221
3.1.4.2. Grundüberlegungen bezüglich der Häufigkeit als entscheidende Einflußgröße	222
3.1.4.3. Der Zusammenhang zwischen der kritischen Masse und der ökonomischen Beurteilung einer Investition in ein EDI-System	224
3.1.4.4. Kritik an einer rein kostenorientierten Argumentation und Ansatzpunkte für eine umfassende Betrachtung	226
3.1.4.4.1. Defizite innerhalb der kostenorientierten Betrachtung	227
3.1.4.4.2. Erweiterung der Analyse um qualitative Effekte der EDI-Nutzung,	228
3.2. Bindungsmanagement des Anbieters zur Steuerung der gewünschten Nachfragerbindung	230
3.2.1. Divergenzen bezüglich der Zielsetzung und Realisierung von EDI-Projekten zwischen Theorie und Praxis	230
3.2.2. „Knebelung“ versus „Partnerschaft“ als alternative Zielsetzung	232
3.2.3. Bindungskräfte als mittelbare Gestaltungsvariablen des Bindungsmanagement und der potentielle Einfluß von EDI	235

3.2.3.1	Ein Überblick über die durch EDI'beeinflußbaren Bindungsfaktori- eri	235
3.2.3.2.	Eine systematisierende und statische Analyse aus der Sicht des Quellunternehmens als temporäre Vereinfachung	236
3.2.4.	Ziele des Technikeinsatzes	238
3.2 4.1.	Verbesserung der Leistung und der Leistungserstellung aus-der Sicht des Nachfragers	238
3.2.4.1.1.	Verbesserung des bisherigen Leistungsangebotes	239
3.2.4 1.1.1.	Kosten, Zeit und Qualität aus Nachfragersicht als Maßstab einer Verbesserung	239
3.2.4.1,1.2.	Konkrete Verbesserungsmöglichkeiten durch EDI im Rahmen gegebener Leistungserstel- lun'gsstruk'turen	240
3 2.4.1.1.3.	EDI als Instrument zur verbesserten Konfigurati- • jon nachfragerorientierter Absatzobjekte	244
3 2.4.1:1.4.	Substitutiver versus innovativer Einsatz der In- formationstechnik und vorläufige kritische Wür- digung der Möglichkeiten zur Verbesserung bis- heriger Leistungsangebote durch.EDI • ,	245
3,2,4,1-2.	EDI als Grundlage umfassender Konzepte-im Rahmen der Leistungserstellung	246
3.2.4.2.	Gestaltung der systembedingten Bindungen des Transaktions- Partners durch das Quelluhternehmen	250
3 2.4.2.1.	Juristische Bindungen durch EDITVerträge	250
3.2.4.2.1.1.	Inhalt von EDI-Verträgen und Notwendigkeit ih- ' ' f er Vereinbarung	250
3.2.4.2.1.2.	Möglichkeiten zur Senkung der Wechselbarriere ' • ' durch EDI-Rahmenverfä'ge	252
3.-2.4.2.2	Technisch bedingte Bindungeri-durch ein EDI-System	253
3,2,4r2,2.1.	Ursachen und Auswirkungen proprietärer EDI- Systeme,	253
3.2.4.2.2.2.	Sechs Ebenen zur differenzierten Analyse der technisch bedingten Bindungen	254
''' '3.2.4'.2.2.3	Proprietär bis offen als'Extrempole eines Konti- nuums der-t'echnisch bedingten Systemspezifität	261
,3.-2,4.2.2.4.	Quellunternehmen oder AnbieterypnjMehrwert- diensten als Träger der Lösung auf den einzelnen ' Ebenen	263
•3.2.4.2 3.	Prozeßspezifitätals organisatorische Bindung- '	267
3.2.4.2.3.1.	EDI als integrierendes Konzept'zur Gestaltung technischer, organisatorischer und personeller ' Aspekte	268
3 2 4.2 3.2.	Art und Umfang der Prozeßveränderungen als Ursache für Prozeßspezifität . ,	269

3.2.4.2.3.3. Der Integrationsgrad des Quellunternehmens als Einflußfaktor auf das Ausmaß, der organisatorischen Bindung	270
3.2.4.2.4. Personenbezogene Bindungen der Mitarbeiter an ein EDI-System, " " ,	272
3.2.4.2.4.1. Durch EDI beeinflusste Arten personenbezogener Wechselbarrieren	272
3.2.4.2.4.2. Durch EDI begründete Veränderungen der Arbeitersituation und hierdurch beeinflusste Wechselbarrieren	274
3.2.4.2.5. Institutionelle Bindungen in Zusammenhang mit EDI	277
3.3. EDI im Rahmen des Angebotsmanagement zur Gestaltung der Leistungsfähigkeit eines Anbieters und seiner Bindung an einzelne Nachfrager	279
3.3.1. Die Gestaltung von Potentialen, Prozessen und Ergebnissen durch den Einsatz von EDI	279
3.3.2. Zentrale Ziele des Einsatzes von EDI-Konzepten im Rahmen des Angebotsmanagement	281
3.3.2.1. Verbesserung der Effizienz der integrativen Leistungserstellung eines Anbieters	282
3.3.2.1.1. Effizienzsteigerungen bei der Durchführung einzelner Teilprozesse und Transaktionen	285
3.3.2.1.1.1. Verbesserung der Prozeßabläufe	285
3.3.2.1.1.2. Verbesserung der Prozeßstrukturen und der Koordination zwischen einzelnen Teilprozessen	288
3.3.2.1.2. Steigerung der Effizienz als gemeinschaftliches Ziel von Anbieter und Nachfrager im Rahmen einer Geschäftsbeziehung	293
3.3.2.1.2.1. Grundsätzliche Überlegungen zur Beeinflussung der Effizienz der Leistungserstellung durch die Wiederholung von Transaktionen	294
3.3.2.1.2.2. Externalisierung und Internalisierung von Teilaufgaben gegenüber einzelnen Nachfragern und Realisierung unternehmensübergreifender Konzepte der Leistungserstellung	295
3.3.2.1.2.3. Nutzung etablierter Transaktionsmuster zur Steigerung der anbieterseitigen Effizienz der Leistungserstellung	299
3.3.2.1.-3: Beeinflussung der Effizienz der gesamten Leistungserstellung eines Anbieters über einzelne Geschäftsbeziehungen hinaus	301
3.3.2.1.3.1. Kooperative Leistungserstellung durch Nutzung der Leistungen Dritter	301
3.3.2.1.3.2. Verbesserung der Entscheidungsqualität als indirekter Effekt der EDI-Nutzung	310

3.3.2.2. Steigerung der Heterogenität des Leistungsangebotes eines Anbieters zur Differenzierung von aktuellen und potentiellen Konkurrenten	313
3.3.22.1 Die Realisierung eines heterogenen Leistungskonzepts durch die Nutzung von EDI	313
3.3.2.2.1.1. EDI als Objekt möglicher Leistungsangebote	315
3.3.2.2.11.1 "EDI als Objekt möglicher Zusatzleistungen	315
3.3.2.2.11.2: EDI als Objekt möglicher Gütleistungen	316
3.3.2.2.1.2. Neue Leistungskonzeptelemente über das Medium EDI	320
3.3.2.2.1.2.1. EDI als Medium für mögliche Zusatzleistungen	320
3.3.2.2.1.2.2 EDI als Medium eigenständiger Absatzobjekte	322
3.3.2.2.2. EDI-Technologie und-Kompetenz als heterogenes Potential, eines Anbieters	325
3.3.2.2.2.1. Die Fähigkeit zur Nutzenstiftung der durch EDI direkt oder indirekt beeinflussten Ressourcen eines Anbieters	327
3.3.2.2.2.2. Heterogenität und Marktfähigkeit der Ressourcen als Indikatoren für, das Ausmaß des Wettbewerbsvorteils	330
3.3.2.3. Beeinflussung der Bindung beziehungsweise Flexibilität eines Anbieters durch die Gestaltung der EDI-Nutzung	333
3.3.2.3.1: Notwendigkeit zur Ausrichtung der EDI-Konzeption auf einzelne Geschäftsbeziehungen und Begründung spezifischer Investitionen für den Anbieter	334
3.3.2.3.1.1. Anpassung an die Leistungserstellungsbesonderheiten einzelner Geschäftsbeziehungen	335
3.3.2.3.1.2. Technische Anpassungen und Vereinbarungen im Rahmen einzelner Geschäftsbeziehungen	336
3.3.2.3.1.3. Geschäftsbeziehungsspezifische rechtliche Vereinbarungen im Rahmen des EDI	339
3.3.2.3.2. Gezielte Gestaltung der Flexibilität beziehungsweise Bindung durch das Leistungskonzept und Leistungserstellungssystem	339
3.3.2.3.2.1. Flexibilitätssenkung des Anbieters durch bewußte EDI-begründete Bindungen	340
3.3.2.3.2.1.1. Spezifität der EDI-Lösung als Voraussetzung und Folge der Realisierung von Effizienzvorteilen	340
3.3.2.3.2.1.2. Plakative Selbstbindung zur Symbolisierung des Leistungswillens und als Sicherheit für partnerspezifische Investitionen des Nachfragers in die Geschäftsbeziehung	341

3.4 13_ Die Tendenz zur Aushöhlung der Mitbestimmung durch macht- asymmetrische Geschäftsbeziehungen	380
3.4.1.4. Kritische Anmerkungen und Beschränkung auf eine einzelwirt- schaftliche Analyse,	383
3.4.2. Grundsätzliche Probleme bei der einzelwirtschaftlicheri Beurteilung der ökonomischen Effekte einer EDI-Investition	384
3.4.2.1. Mehrdimensionalität der Zielsetzung	384
3.4.2 2. Allgemeine Probleme der ökonomischen Beurteilung von EDV- Projekten	386
3.4.2.2.1. Das Maßgrößenproblem bei der Systematisierung der ' ' ökonomischen Effekte	386
• "3.4.2:2.2. Abstraktion von. situativen Eihflußgrößen auf die Wir- "kuh' von EDI-Konzepten	387
3.4.2.2.3. Berücksichtigung von Verbund- und Integrationseffek- teri	388
• 3-4.2.2A Beachtung räumlich, zeitlich und institutionell verteilter .Kosten- und Nutzeffekte	388
3.4.2.2.5. Die Unsicherheits-und Innovationsproblematik	390
3.4.2.2.6. Notwendigkeit einerganzheitlichen Betrachtung der ökonomischen Effekte	391
3.4.3. Exemplarische Konzepte in der Literatur zur Beurteilung der ökonomi- sehen Effekte	391
3.4.3.1 Einzel verfahren zur Wirkungsbestimmung '	393
3.4.3.2. Hilfsmittel zur Beurteilung der ökonomischen Effekte	396
3..4.3.3. Kombinierte Verfahren einer erweiterten Wirtschaftlichkeitsana- lyse	398
3.4.3.4. Kritische Beurteilung der skizzierten Ansätze zur Wirtschaftlich- ' keitsanalyse	400
3.4.4. Marketihgofientierte Analyseansätze zur Beurteilung einer EDI-Investition	402
3.4.4.1 Die Beurteilung des Einsatzes von,EDI mit Hilfe der Kunden- deckungsbeitragsrechnung . , •	402
3.4.4.1.1. Grundlagen der Kundendeckungsbeitragsrechnung	403
-. • 3,4.4.1.1 1 ..Grundstruktur des Analysekpnzepes und Erwei- terung zu einer transaktions- und periodenüber- greifenden „Pay-Off-Rechnung"	403
. 3 4 4 J 1-2'Arialysemöglichkeiten im Rahmen einer Kunden- deckungsbeitragsrechnung ' ' :	4Q5
3.4.4 1.2. Der Einsatz von EDI.im Lichte der Kundendeckungs- beitragsrechnung	406
3.4.4.1.2.1. Der grundsätzliche Zusammenhang zwischen EDI und einerKundendecküngsbeitragsanalyse	406

3.4.4.1.2.2. Auswirkungen des Einsatzes von EDI im Lichte der Kundendeckungsbeitragsrechnung als Analyseinstrument	407
3.4.4.1:2.3. Kritische Anmerkungen	409
3.4.4.2. Die Beurteilung einer EDI-Investition durch ein qualitatives Strukturmodell des Wettbewerbsvorteils	412
3.4.4.2.1. Darstellung des Grundmodells	412
3.4.4.2.2. Mögliche Auswirkungen von EDI auf die Komponenten des Wettbewerbsvorteils	414
3.4.4.2.3. Möglichkeiten und Grenzen des Strukturmodells	416
4. Das Beispiel des deutschen Pharmagroßhandels	419
4.1. Der Pharmagroßhandel in-Deutschland	419
4.1.1. Die derzeitige Struktur des "Gesundheitsmarktes"	419
4.1.2. Funktionen des Pharmagroßhandels	421
4.2. Absatzbündel des Pharmagroßhandels und die Bedeutung von Informationen	422
4.2.1. Absatzbündel aus Grund- und Zusatzleistungen	422
4.2.1.1. Die Grundleistung der Pharmagroßhändler	422
4.2.1.1.1. Charakterisierung der Grundleistung	422
4.2.1.1.2. Nachfrageranforderungen an die Grundleistung	423
4.2.1.1.3. Beschränkte Handlungsfähigkeit des Pharmagroßhändlers	428
4.2.1.2. Mögliche Zusatzleistungen der Pharmagroßhändler und die strategische Pattsituation	429
4.2.2. Information als Produktions- und als Regiefaktor	431
4.3. Geschäftsbeziehungsmanagement als strategische Herausforderung des Pharmagroßhandels	432
4.3.1. Aufgaben und Ziele des Geschäftsbeziehungsmanagement	433
4.3.2. Instrumenteller Charakter des strategischen und operativen Informationsmanagement	436
4.4. Informationsmanagement als Teil des Angebotsmanagement des Pharmagroßhändlers zur internen Gestaltung der Leistungserstellung und Lenkung der Beziehungen zu Apotheken	437
4.4.1. Warenwirtschaftssysteme zur Optimierung der internen Informationsflüsse und zur Realisierung einer ganzheitlichen Prozesskette	438

4.4.1 1. Warenwirtschaftssysteme im Pharmagroßhandel	438
4.4.1 2. Intern integrierte Warenwirtschaftssysteme als Grundvoraussetzung einer wettbewerbsfähigen Leistungserstellung	440
4.4.2. Ein integriertes Informationssystem für das Monitoring der Geschäftsbeziehungen und einzelner absatzpolitischer Maßnahmen	441
4.4.2.1. Computergestützte Warenwirtschaftssysteme, als Grundlage von Entscheidungsunterstützungssystemen	441
4.4.2 2. Exemplarische Instrumente, des Handelscontrolling zur Steuerung von Geschäftsbeziehungen und absatzpolitischer Instrumente	443
4.4.2.2.1. Grundzüge des DPR-Konzepts	443
4.4.2.2.2. Erweiterung der DPR-Analyse zu einer Kundendeckungsbeitragsrechnung und einer prozeßkostenorientierten Kosteneinflußanalyse	445
4.4.3 Realisierung einer internen Infrastruktur zur Koordinierung und Lenkung der absatzpolitischen Instrumente und ihrer Träger	446
4.5. Informationsmanagement als Teil des Bindungsmanagement zur absatzseitigen Gestaltung der Beziehung zwischen Apotheke und Pharmagroßhändler	447
4.5.1. Grundsätzliche Ansatzpunkte der Nutzung von EDI im Rahmen des Bindungsmanagement eines Pharmagroßhändlers	447
4.5.1.1. Entwicklung des EDI-Einsatzes und derzeitiger Integrationsgrad zwischen Großhändlern und Apotheken	447
4.5.1.2 Gestaltung des Integrationsgrades als zentraler Ansatzpunkt des Bindungsmanagement	452
4.5.2 Ansatzpunkte des Bindungsmanagement im Rahmen des derzeitigen Integrationsgrades	453
4.5.2 1 Ansätze zur systembedingten Bindung der Apotheken im Rahmen des Geschäftsbeziehungsmanagement eines Pharmagroßhändlers	453
4.5.2.1* Die amerikanischen Vorbilder ASAP und ECONOMOST	453
4.5.2.1.1.1. Entwicklung der Systemgenerationen AS AP I-IV und ECONOMOST	453
4.5.2.1.1.2. Implikationen für das Geschäftsbeziehungsmanagement	455
4.5.2.1.2 Implikationen für die deutschsprachigen Pharmagroßhändler	456
4.5.2 2 Durch EDI ermöglichte Veränderungen in der Leistungs politik der Pharmagroßhändler	456
4.5.2 2.1. Verbesserung des bisherigen Grundleistungsangebot der Pharmagroßhändler	456

4.5.2.2.2. Angebot von Zusatzleistungen unter Nutzung der Möglichkeiten von EDI	458
4 5.2.2.2.1. EDV als Objekt möglicher Zusatzleistungen	458
4 5.2.2.2.2. EDI als Medium möglicher Leistungsmodule	461
4 5.2.2.3. Abstimmung der Leistungsbündel auf die spezifischen Probleme der einzelnen Apotheke	466
4.5.2 2 3 I. Bildung einer Rationalisierungsgemeinschaft	467
4.5.2 2 3 2. Unterstützung der Abverkaufsoptimierung in der Apotheke	468
4.5.3 Erhöhung des Integrationsgrades als Ansatzpunkt des Bindungsmanagement	469
4.5.3.1. Integrationserhöhung durch neue Leistungsmodule und spezifisch konfigurierte Leistungsbündel des Pharmagroßhändlers	469
4 5.3 2. Vision einer ganzheitlichen und unternehmensübergreifenden Optimierung der Leistungserstellung auf dem Gesundheitsmarkt	471
4.5.3.2.1. Ganzheitliche Systemeffizienz als Ziel neuerer Konzepte	471
4.5.3.2.2. Zentrale Voraussetzungen zur Schaffung einer ganzheitlicheh Systemeffizienz	474
45.32.2.1 Realisierung notwendiger Prozeßstrukturen und technischer Infrastrukturen	474
4.5.3.2 2.2. Kooperationsbereitschaft aller Akteure der Wertschöpfungskette	474
4.5.3.3. Beurteilung der möglichen Entwicklungen aus der Perspektive eines einzelnen Pharmagroßhändlers	475
Fazit	479
Literaturverzeichnis	483
Anhang A: Exemplarische Definitionen und Charakterisierungen des Geschäftsbeziehungsmanagement	543
Anhang B: Vergleichende Darstellung von Datennetzen der Deutschen Telekom	545
Anhang C. Einflußfaktoren und aktueller Stand branchenspezifischer EDI-Diffusionsentwicklungen	546