



Torsten Eggerth  
710867  
“Internet Ökonomie”

17.07.03

# Index I

1. Einleitung.....	4
2. Eine Idee wandert.....	5
3. Funktionsweise.....	6
3.1 Warum funktioniert eBay? .....	6
3.2 Kapitalerwirtschaftung?.....	7
4. Regeln für die Internetökonomie .....	7
4.1 Fokussiertes Geschäftsmodell.....	8
4.2 Einnahmen / Erlösstruktur .....	8
4.3 Effiziente Vermarktung .....	8
4.4 Technologieeinsatz.....	9
4.5 Kostenstrukturen.....	9
4.6 Profitables Kerngeschäft.....	9
4.7 Wachstum ohne Risikokapital.....	10
5. Resultate durch Umsetzung der Regeln .....	10
5.1 Konkurrenten .....	10
5.2 Angebotsvergleich.....	11
5.3 Quartalsergebnisse.....	12

## Index II

6. Datenschutz und Sicherheit .....	12
6.1 Datenschutz.....	13
6.2 Sicherheit beim Kaufen & Verkaufen.....	13
7. Ausblick & Resümee.....	14
8. Quellen.....	15

# 1. Einleitung

„Mit unserer Hilfe können unsere Mitgliedern mit allem handeln „was das Herz begehrt“. eBay wurde im Glauben an die Ehrlichkeit und Vertrauenswürdigkeit unserer Mitglieder gegründet.“

Ein Auszug aus der Zielstellung von eBay. Es mag utopisch klingen und bei weitem nicht die wirklichen Interessen von eBay widerspiegeln. Fest steht jedoch, dass eBay zu den ältesten eCommerce Unternehmen zählt und sich die Idee über die Jahre immer mehr durchgesetzt hat. Doch wie viele gute Ideen, so entstand auch eBay mehr durch einen Zufall.

Die Entstehung geht auf das Jahr 1995 zurück. Sie beruht auf einem Gespräch zwischen Pierre Omidyar und seiner Ehefrau. Seine Frau, eine leidenschaftliche Pez<sup>TM</sup> Sammlerin, brachte ihn auf den Gedanken, toll es doch wäre, wenn es einen zentralen Handelsplatz gäbe, um sich mit anderen Sammlern austauschen zu können. Also suchten sie eine Möglichkeit um diese Idee umzusetzen. Doch so speziell dieser Gedanke auch am Anfang auf Pez<sup>TM</sup>-Tiere ausgerichtet war, so stellte sich doch schnell heraus, dass ein zentraler Handelsplatz für viele Dinge erwünscht ist. Somit wurde eBay im September 1995 in den USA gegründet.

Seit dieser Zeit begann eBay mit seinem Siegeszug in der eCommerce Branche. Es entwickelte sich zu der größten Online-Handelsgesellschaft der Welt. Täglich werden mehr als 10 Millionen Artikel weltweit angeboten, wobei allein von Deutschland aus auf ca. 1 Million Artikel zugegriffen werden kann. Die Anzahl der registrierten Benutzer stieg derweil auf über 50 Millionen an - Tendenz steigend. Aber der Erfolg beruhte nicht nur auf einer guten Idee. Wichtige zusätzliche Aspekte waren u.a. auch den richtigen Zeitpunkt und mit dem Internet das richtige Medium gefunden zu haben, aber auch ein gutes Management und eine teilweise aggressive Firmenpolitik, führten letztendlich zu der heutigen Quasi-Monopolstellung von eBay.

## 2. Eine Idee wandert

Der Gedanke ist einfach und gleichzeitig genial zugleich. „eBay funktioniert in den USA, warum nicht auch woanders?“ Dies fragten sich wohl 1998 auch die Brüder Oliver, Marc und Alexander Samwer. Sie analysierten eBay um die Firmenpolitik zu ermitteln und ggf. ein ähnliches Konzept auch in Deutschland umzusetzen. Sie fanden heraus, dass eBay nur 9% seines Umsatzes in Technologieforschung investiert, 30% jedoch in das Marketing. Es zeigte sich wie wichtig Werbung für ein eCommerce unternehmen sein kann. Der Transaktionswert war mit ca. 40\$ noch nicht wirklich hoch, erlaubte es eBay jedoch profitabel zu sein.

Schnell merkten die Brüder, dass die eBay Idee auch in Deutschland umsetzbar sein muss. Sie besorgten sich „friendly capital“, also Geld das nicht automatisch an Firmenanteile gekoppelt ist, und versuchten ihre Idee von eBay umzusetzen. Sie taufte ihre Onlineauktionshaus auf den Namen Alando. Trotz allem war ihre Idee nicht ganz ohne Risiko, verschlangen doch schon 1998 Internet Startups bereits 25 % des gesamten Venture Capitals. Doch das Risiko sollte am Ende belohnt werden. Nachdem die Server- und Softprobleme gelöst wurden, ging die Webseite [www.alando.de](http://www.alando.de) am 01.03.1999 an den Start. Die Pageviews durchbrechen bereits nach einem Monat die 3 Millionen Grenze. Schnell wurde auch eBay auf den Erfolg von Alando aufmerksam. So schnell Alando gegründet wurde, so schnell wurde es auch aufgekauft. So begannen bereits die ersten Übernahmegerüchte Anfang Juni 1999 die Runde zu machen. Am 23.06.1999 war es dann soweit und Alando wurde für geschätzte 15 Millionen Euro aufgekauft.

Betrachtet man sich die Zahlen von Alando, so wird schnell klar, warum eBay unbedingt diese Firma kaufen wollte.

Nutzer	3,8 Millionen
Artikelanzahl	2,1 Millionen
Neue Artikel pro Tag	250.000 Stk.

Letztendlich erhielt eBay durch Alando die Möglichkeit zu expandieren und eine etablierte Plattform in Deutschland nutzen zu können.

### 3. Funktionsweise

In diesem Abschnitt soll ein einfacher Ansatz versucht werden, um rauszufinden warum eBay Erfolg hat, während anderen eCommerce Firmen dies nicht vergönnt war. Außerdem wird die Frage geklärt, welche Möglichkeiten eBay hat, um profitabel zu sein.

#### 3.1 Warum funktioniert eBay?

Warum eBay funktioniert lässt sich auf den ersten Blick leicht klären, wie man in Abschnitt 4 jedoch feststellen wird, zählen zum Erfolg weitaus mehr Faktoren.

Grundlegend lässt sich festhalten, dass die Leute kaufen wollen, da eBay ein großes Angebot an alltäglichen und zum Teil auch seltenen Artikeln hat. Ist die Kaufkraft gegeben, so wollen die Leute natürlich auch verkaufen. Seien es nun Händler oder normale Menschen. Es gibt viele potenzielle Käufer. Was für den einen wertlos ist, kann für andere einen unschätzbaren Wert haben. Auf diesem Gedanken basiert eBay und dies wird konsequent umgesetzt.

Hinzu kommt, dass der Kaufvorgang in einer Auktion verpackt ist und somit die Spannung nicht unerheblich erhöht wird, im Gegensatz zu normalen Einkäufen. Auch die sich erst mit der Zeit entwickelten Faktoren dürfen nicht vergessen werden. Hierbei sei nur genannt, dass eBay heutzutage einen festen und stetig anwachsenden Kundenstamm hat und zusätzlich sehr bekannt ist. Wie gut eBay funktioniert zeigt das folgende Diagramm.



eBay - Aktienkurs 21.05.2003

So zeigt der Aktienkurs sehr deutlich, wie sich innerhalb von 6 Monaten, der Aktienkurs von eBay um gut 30 Euro erhöhte. Dies lässt sich zum Teil mit dem Vertrauen das in eBay investiert wird erklären, aber man darf nicht vergessen, dass eCommerce Unternehmen schnell überbewertet werden.

## 3.2 Kapitalerwirtschaftung

Zum Geldverdienen stehen eBay mehrere Möglichkeiten zur Verfügung. Die beiden einfachsten Möglichkeiten sind, dass man entweder eine Provision für jede getätigte Auktion verlangt, oder man verlangt Gebühren für Sonderwünsche der Kunden. (Fettschrift, Galerie) Zwar ist jedes eBay Mitglied ein potentieller Kunde, aber gleichzeitig auch ein potentieller Konkurrent. Da jeder Verkäufer bestrebt ist sein Angebot hervorzuheben, sind beide Möglichkeiten des Geldverdienens von eBay gerne gesehen.

Etwas komplizierter sieht es mit Werbeeinnahmen aus. Eine ausreichend hohe Kundenanzahl vorausgesetzt, ermöglichen Werbebanner zusätzliche Einnahmen. Jedoch darf nicht vergessen werden, dass der Werbemarkt in den letzten Jahren erheblich eingebrochen ist und dies auch nur eine schwer zu kalkulierende Einnahmequelle ist. Über die Jahre hat sich eBay für das Gebührenkonzept entschieden, Werbung spielt nur eine untergeordnete Rolle.

Zusätzlich sind jedoch auch Einnahmen durch Firmennahe Unternehmungen möglich. Hierbei seien u.a. PayPal und das eBay Treuhandkonto.

## 4. Regeln für die Internetökonomie

In Abschnitt 3 wurde bereits versucht die Frage zu klären, warum eBay überhaupt funktioniert. Aber wichtig ist nicht nur die Frage nach dem „Warum“, sondern auch nach dem „Wie“. Es lassen sich ein paar einfache Punkte finden, die erklären, wie es möglich ist, mit einem eCommerce Unternehmen Erfolg zu haben. An erster Stelle steht wie überall eine gute Idee, nicht zu vergessen das Geld das nötig ist um die Idee umzusetzen. Hinzu kommt i.d.R. ein hohes Maß an Durchhaltevermögen, denn vor allem in der Startphase haben eCommerce Unternehmen eine Menge Probleme zu bewältigen. Da eine gute Idee schnell Nachahmer findet, ist eine schnelle Marktteilsicherung nötig. Somit kann eine kostenlose Vergabe von einem Angebot vor allem am Anfang nützlich sein. Den Menschen als Kunden zu betrachten ist ausschlaggebender, als konkret Geld zu verdienen. Man „bunkert“ die Kunden für schlechte Zeiten. Erst wenn der Wettbewerb verdrängt ist, beginnt das Geldverdienen. Durch dieses Verhalten wurden nur selten Marktführende Positionen im Internet abgegeben. Dortige Marktführer dulden keine Konkurrenz: „Sie nehmen sich nicht nur den Kuchen,

sondern auch das Kuchenblech!“ Aufgrund der Dynamik der jungen Märkte, ist vor allem aber auch Reaktionsschnelligkeit und Flexibilität von Nöten.

Da dies jedoch nicht alles ist was den Erfolg ausmacht, wurde in einer Studie unter erfolgreichen eCommerce Unternehmen eine Umfrage gestartet. Das Ergebnis zeigte, dass es Faktoren gibt, die erfolgreiche Unternehmen von anderen unterscheidet. Somit werden in den nächsten Punkte Dinge geklärt, wie eBay die wichtigen Regeln der Internet Ökonomie umgesetzt hat um letztendlich seinen heutigen Erfolg zu rechtfertigen. Alle Regeln wurden falls nicht anders angegeben von eBay umgesetzt.

## 4.1 Fokussiertes Geschäftsmodell

Die Regel besagt, dass ein Unternehmen kostenbewußt und erlösorientiert wirtschaften sollte. Es muss ein maximaler Grad an Digitalisierung erreicht werden. Es ist nützlich Umsätze durch Informationen (100% Bild und Text) zu erwirtschaften. Ist eine Digitalisierung nicht möglich, so sollte versucht werden, Informationsvergabe und Vermittlerdienste zu kombinieren, somit Kaufprozesse für Käufer & Verkäufer zu beschleunigen und einen Zusatznutzen schaffen, den es in der realen Welt nicht gibt. Dieses Konzept verfolgt eBay.

## 4.2 Einnahmen / Erlösstruktur

Einnahmen sollten grundsätzlich an Transaktionen gebunden werden. Dies führt dazu, dass eine exponentielle Zunahme des Traffics einen Hebeleffekt für den Umsatzzuwachs bedeutet. Jeder Trafficerzeuger gilt somit als potentielle Einnahmequelle. Werbeeinnahmen sollten grundsätzlich eine untergeordnete Rolle spielen. Es wird zusätzlich empfohlen, mehrere Einnahmequellen zu besitzen, um weniger gefährdet bei Umsatzschwankungen zu sein. Die Einnahmequellen sollten jedoch dem Kerngeschäft zuzuordnen sein. Ihm gilt das Hauptaugenmerk. Bevor ein Wachstum einsetzt, sollte das Kerngeschäft in Erlöse umgewandelt werden.

## 4.3 Effiziente Vermarktung

Eine Idee kann noch so gut sein, wenn sie keiner kennt, oder man Werbung im falschen Segment macht, dann hat auch die beste Idee keine Chance. Somit sollten keine teuren



Werbekampagnen in traditionellen Medien getätigt werden. Ein Beispiel hierfür wäre LetsBuyIt.com. Eine reine Nutzer und Käufergewinnung ist wichtig und somit stehen Onlinemaßnahmen im Vordergrund. Durch Bannertausch ist es möglich, kostenlose Werbung zu erhalten. Auch eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit ist nötig, dies führt nicht selten zu redaktionellen Beiträgen in starken Medien. Dies ist mit kostenloser Werbung gleichzusetzen.

## 4.4 Technologieeinsatz

Technologie sollte immer marktgerecht eingesetzt werden. Somit sind wesentliche Teile der Technologie erfolgreicher Unternehmen wie eBay meist selbst entwickelt. Die Firmen sind somit Pioniere mit einem neuartigen Geschäftsmodell. Zielstellung muss es immer sein, die Benutzung zu vereinfachen. (Mit wenigen „Klicks“ zum Ziel) Durch Verfeinerungen des Bietsystems und bei der Kaufabwicklung, versucht eBay regelmäßig neue Käuferschichten zu erreichen. Je mehr Leute mit der Technologie umgehen können, desto mehr Erfolg hat ein Unternehmen.

## 4.5 Kostenstrukturen

Die Kostenstrukturen sollten immer so schlank wie möglich gehalten werden. Es war und ist eine Illusion, dass die eCommerce Branche nur aus Personalkosten und fixen Kosten für die IT-Infrastruktur und die Software besteht. Zu schnell werden die auftretenden Traffickosten, die Server Nachrüstung und der Customer Support vergessen. Vor allem im Customer Support setzte eBay frühzeitig auf eine Automatisierung. Sie beschleunigten Hilfestellungen durch ein raffiniertes Frage- & Antwortsystem.

Auch ist es sinnvoll, die Kunden für sich arbeiten zu lassen. Die Kunden stellen ihre Artikel online, sorgen für Beschreibungen und den Versand. eBay dient nur als Vermittler und hat somit nur für dort entstehende Kosten zu sorgen. Aber auch ein striktes Monitoring der entstehenden Kosten ist wichtig. Bringt eine Kundengewinnungsmaßnahme nicht das erhoffte Resultat, so muss neu verhandelt werden oder die Aktion abgebrochen werden.

## 4.6 Profitables Kerngeschäft

Grundsätzlich lässt sich sagen, dass ein schnelles Wachstum immer in den Hintergrund rücken sollte. Das Wachstum sollte sich zuerst immer auf das Kerngeschäft beziehen. Bei

eBay bedeutet dies, dass eine horizontale und vertikale Ausweitung der Angebotskategorien durchgeführt werden muss. Erst wenn das Kerngeschäft erfolgreich operiert, kann eine internationale Ausweitung des Unternehmens begonnen werden und über eine Erweiterung des Angebots um kerngeschäftsnahe Angebote nachgedacht werden.

## 4.7 Wachstum ohne Risikokapital

Nur ohne Risikokapital kann gewährleistet werden, dass der Wachstumsdruck durch Kapitalgeber niedrig gehalten wird. Somit ist keine hektische Anpassung an Trends der Wettbewerber nötig. Erfolg setzt sich aus vielen profitablen Bausteinen zusammen und eine betriebliche Rentabilität und strategische Positionierung ist wichtiger als ein schnelles Wachstum.

## 5. Resultate durch die Umsetzung der Regeln

Durch die strikte Umsetzung der Regeln, erlangte eBay über die letzten Jahre ein Quasi-Monopol auf dem Segment der Onlineauktionshäuser. Dies wird immer wieder gerne für Gebührenerhöhungen missbraucht. Wie stark die Dominanz von eBay jedoch ist, sollen die nächsten Punkte verdeutlichen.

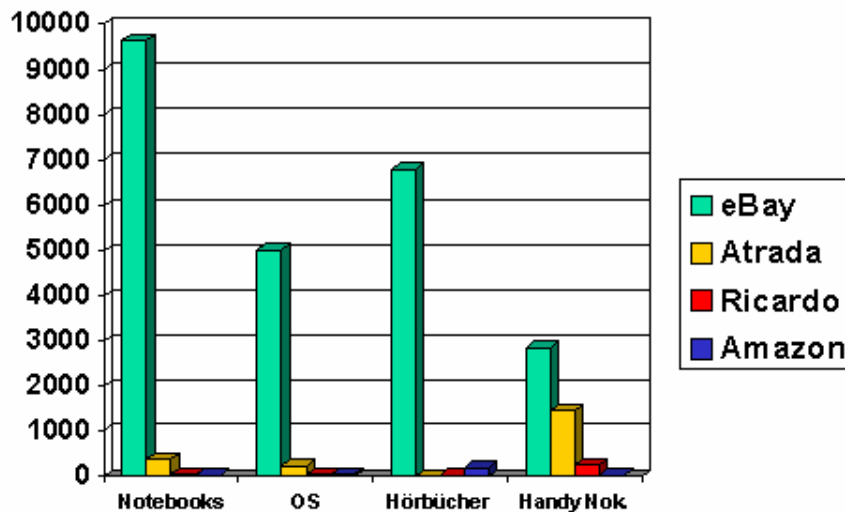
### 5.1 Die Konkurrenten

Die Internetlandschaft der Auktionshäuser war vor ein paar Jahren noch um einiges vielfältiger. Wie stark sich dies verändert hat, verdeutlicht die nachfolgende Tabelle.

Auktionshaus	Adresse	Status
Alando	<a href="http://www.alando.de">www.alando.de</a>	Neben Ricardo eines der ersten deutschen Auktionshäuser. Wurde 1999 von eBay aufgekauft.
Amazon Auktionen	<a href="http://sl.amazon.de">sl.amazon.de</a>	Neugegründetes Auktionshaus von Amazon. Ist noch im Wachstum, durch Kundenstamm von

		Amazon kann es als einzige wirkliche Konkurrenz zu eBay gesehen werden.
Atrada	<a href="http://www.atrada.de">www.atrada.de</a>	Eines der noch etwas grösseren Auktionshäuser in der deutschen Internetlandschaft.
Gitrade (Gibay)	<a href="http://www.gitrade.de">www.gitrade.de</a>	Nach Namensgleichheit von eBay verklagt.
GoBay	<a href="http://www.gobay.de">www.gobay.de</a>	Sehr kurzlebige Auktionshaus. Sah von Anfang an nur das Geldverdienen als Zielstellung an.
Ricardo	<a href="http://www.ricardo.de">www.ricardo.de</a>	Einzig wirklicher Konkurrent zu Alando. Nachdem Alando aufgekauft wurde, sanken sowohl Kundenzahl als auch Auktionsanzahl.
Yahoo	<a href="http://www.yahoo.de">www.yahoo.de</a>	Wurde aufgrund der Dominanz von eBay geschlossen.
Zoll Auktionen	<a href="http://www.zoll-d.de/auktion/">www.zoll-d.de/auktion/</a>	Keine wirkliche Konkurrenz, da nur Zollbestände verauktioniert werden.

## 5.2 Angebotsvergleich



Anmerkung: eBay (Nokia Handys) – Nur Handys mit Vertrag, Handys ohne Vertrag = 29954 Artikel – Alle anderen Plattformen mit & ohne Vertrag

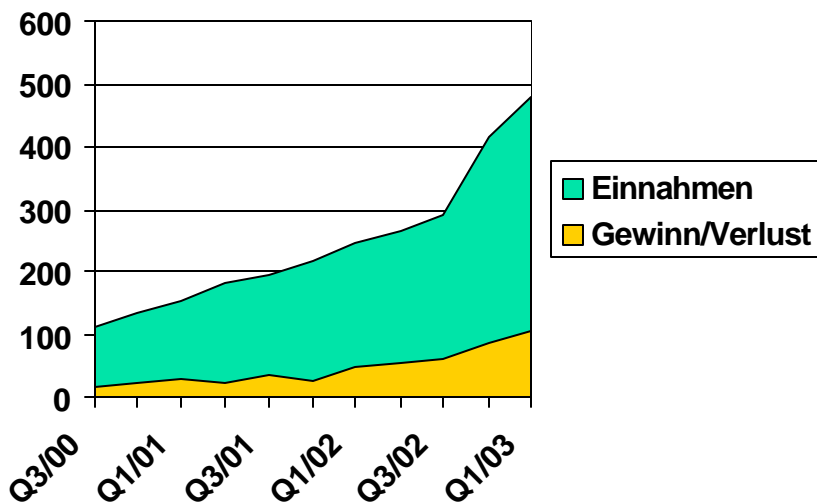
Stand : 2.05.03

Die Grafik zeigt sehr deutlich, dass in allen Produktsegmenten eBay dominiert. Die Artikel wurden willkürlich gewählt, einzig und allein für die Übersichtlichkeit wurde auf Artikel

verzichtet, die zu einer Unleserlichkeit des Diagramms geführt hätten. Da eBay in vielen Produktsegmenten weitaus höhere Dominanz hat, spiegelt das Diagramm nur einen Bruchteil des eBay Monopols wider.

## 5.3 Quartalsergebnisse

Das folgende Diagramm zeigt die Quartalsergebnisse der letzten Jahre. Es ist eindeutig eine steigende Tendenz zu verzeichnen. Zum einen durch das immer stärkere Verdrängen der Konkurrenten, zum anderen durch das Wachstum von eBay und dem Internet.



Quartalsergebnisse von eBay (Werte in Millionen US\$)

Quelle Q1/03 : <http://www.ftd.de/ub/di/1050940008280.html?nv=7dm>

Quelle Rest : <http://www.heise.de/newsticker/data/jk-16.01.03-012/>

## 6. Datenschutz & Sicherheit

Ein wenig naiv könnte man die Aussage von eBay deuten: „Wir glauben grundsätzlich an das Gute im Menschen!“. Auch wenn die reale Welt leider etwas anders aussieht, so ist doch Vertrauen der Schlüssel zum Erfolg. Hierbei zählt zum einen das Vertrauen zwischen:

- Käufer und Verkäufer
  - o Ist der Verkäufer vertrauenswürdig?
  - o Bekomme ich die ersteigerte Ware?
  - o Zahlt der Käufer?

- Ist die Ware in einem ordentlichen Zustand?
- sowie das Vertrauen zwischen eBay
  - Kann ich eBay meine Daten anvertrauen?
  - Kann mich eBay vor Betrügern schützen?

Nur wenn diese Fragen geklärt sind kann Vertrauen entstehen.

Bei der Sicherheit muss man letztendlich 2 verschiedene Arten unterscheiden. Zum einen den Datenschutz und die Sicherheit bei der Abwicklung einer Auktion.

## 6.1 Datenschutz

Bei den Datenschutzhinweisen fällt auf, dass Kontrollen ausschließlich der Absicherung von eBay dienen. Es gibt kaum wirksame Kontrollen. Ein gutes Beispiel ist die Regelung, dass alle Mitglieder über 18 sein müssen. Jedoch gab eBay zu, das Alter der Mitglieder nie zu prüfen. Auch sollte man annehmen das persönliche Daten sicher aufgehoben sind, jedoch macht eBay vor allem in diesem Punkt in den letzten Monaten immer wieder schlechte Schlagzeilen. Ein positives Zeichen setzte eBay jedoch damit, als sie am 05.12.2002 festlegten, dass ab sofort eine Schufa-Auskunft über jedes sich neu registrierende Mitglied eingeholt wird. Dies trifft auch bei Adressänderungen vorhandener Mitglieder zu. Bei der Überprüfung findet keine Kontrolle der Kreditwürdigkeit statt, nur die korrekte Adresse und der Name wird geprüft. Da jedoch nur neue Mitglieder geprüft werden, ist das Risiko an Betrüger zu geraten immer noch sehr hoch.

## 6.2 Sicherheit beim Kaufen/Verkaufen

Die Sicherheit bei der Kaufabwicklung wird bei eBay durch ein Treuhandkonto gewährleistet. Es erhöht die Sicherheit und bietet eBay nebenbei eine zusätzliche Einnahmequelle von 2-70 Euro pro in Anspruchnahme.

Der Käuferschutz ist hingegen ein Instrument um betrogenen Mitgliedern die Chance zu geben, einen Teil des Verlustes wiederzubekommen.

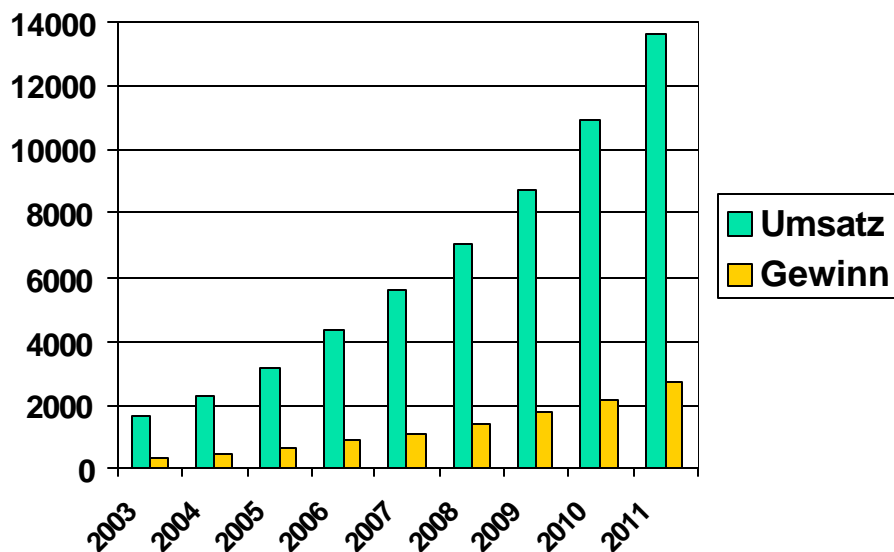
Direkt für den Kunden wird ein Bewertungssystem und ein Bewertungsforum angeboten. Damit kann die Zuverlässigkeit jedes Mitglieds geprüft werden. Jedoch zeigte sich mit der Zeit, dass dieses System fehlerhaft ist und leicht zu manipulieren ist. Zusätzlich lässt sich

durch das Bewertungssystem das Kaufverhalten der Mitglieder ermitteln, da jedes Mitglied zugriff auf getätigte Auktionen eines beliebigen Mitglieds hat.

Es zeigt sich ganz deutlich, dass eBay sich nur als Vermittler sieht und sich so weit wie möglich aus Problemen raus hält.

## 7. Ausblick & Resümee

Wohin wird sich eBay in Zukunft entwickeln? Diese Frage beschäftigt viele und ist nicht leicht zu beantworten. Fest steht jedoch, dass auch in Zukunft mit einem enormen Wachstum zu rechnen ist. Der Umsatz wird auch in Zukunft enorm steigen.



Geschätztes Wachstum von eBay (Werte in Millionen US\$)

Quelle: [http://onvista.ifvb-gmbh.de/cms/onvista/bewertung/UBW\\_Ebay\\_Seite\\_3](http://onvista.ifvb-gmbh.de/cms/onvista/bewertung/UBW_Ebay_Seite_3)

Die Position des größten Internet Auktionshauses wird eBay in naher Zukunft nicht abgeben und auch weiterhin unangefochtener Marktführer bleiben. Dies wird schon durch den Ausbau firmennaher Strukturen in die Wege geleitet. Hier sei der vor einigen Monaten getätigte Aufkauf von PayPal zu nennen. Neben einer kontinuierlichen Weiterentwicklung steht somit auch die Ausweitung des Unternehmens im Vordergrund. Die Entwicklung geht zurzeit eindeutig in Richtung B2B (Business to Business), während aktuell C2C (Consumer to Consumer) und B2C (Business to Consumer) vorherrscht. Auch die Annäherung von eBay und Amazon ist interessant. Besitzen doch beide unterschiedliche Firmenkonzepete, zeigen sie aber in den letzten Monaten die Tendenz, Tugenden des anderen Unternehmens zu

übernehmen. Sollte Amazon auf dem Auktionssegment Fuß fassen können und wenn eBay die Festpreisangebote vorantreibt, so sind beide ernstzunehmende Konkurrenten füreinander. Auch wenn dies noch in weiter Ferne liegt, theoretisch wäre bei einer weitere Annäherung sogar ein Fusion beider Unternehmen denkbar. So bleibt nur die Frage offen, was eBay will und dies ist ein Megamarktplatz, wo es alles jederzeit gibt.

## 8. Quellen

- [eBay03] eBay AG 2003  
[www.ebay.de](http://www.ebay.de)
- [Ftd03] Financial Times Deutschland - EBay gewinnt mit PayPal – 2003  
<http://www.ftd.de/ub/di/1050940008280.html?nv=7dm>
- [Hei03] Heise Newsticker 2003  
<http://www.heise.de/newsticker/data/jk-16.01.03-012/>
- [OnVi03] OnVista – Bewertung eines jungen Wachstumsunternehmens - The eFinance Company - 2003  
[http://onvista.ifvb-gmbh.de/cms/onvista/bewertung/UBW\\_Ebay\\_Seite\\_1](http://onvista.ifvb-gmbh.de/cms/onvista/bewertung/UBW_Ebay_Seite_1)
- [Pos03] Positivnews – Jetzt machen wir Erfolg - 2003  
<http://www.positivnews.de/Alando.htm>
- [SchBj02] Albers, Sönke; Panten, Gregor; Schäfers, Björn HG - Wie Unternehmen im Web profitabel wurden - F.A.Z.-INSTITUT - 2002
- [SchJö99] Schieb, Jörg – Die Glücksritter im Internet – Firstsurf - 1999  
[http://www.firstsurf.com/schieb9945\\_t.htm](http://www.firstsurf.com/schieb9945_t.htm)
- [SchWa99] Schertler, Prof. Dr. Walter - Organisation und strategisches Management - Uni Trier - 1999  
<http://www.uni-trier.de/uni/fb4/strama/nemo/aukt.html>