

**Steffen Weber**

# Elektronische Business-to-Business-Marktplätze

Entwicklungsstand und Perspektiven

**Diplomarbeit**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2001 Diplom.de  
ISBN: 9783832444181

**Steffen Weber**

# **Elektronische Business-to-Business-Marktplätze**

**Entwicklungsstand und Perspektiven**



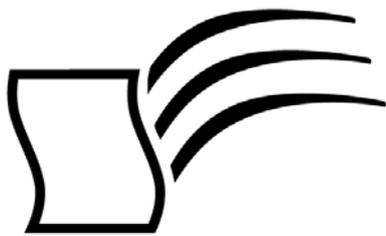
---

Steffen Weber

# Elektronische Business-to-Business-Marktplätze

*Entwicklungsstand und Perspektiven*

Diplomarbeit  
an der Fachhochschule Erfurt  
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
April 2001 Abgabe



**Diplom.de**

Diplomica GmbH \_\_\_\_\_  
Hermannstal 119k \_\_\_\_\_  
22119 Hamburg \_\_\_\_\_

Fon: 040 / 655 99 20 \_\_\_\_\_  
Fax: 040 / 655 99 222 \_\_\_\_\_

agentur@diplom.de \_\_\_\_\_  
www.diplom.de \_\_\_\_\_

ID 4418

Weber, Steffen: Elektronische Business-to-Business-Marktplätze: - Entwicklungsstand und Perspektiven - / Steffen Weber - Hamburg: Diplomatica GmbH, 2001  
Zugl.: Erfurt, Fachhochschule, Diplom, 2001

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomatica GmbH  
<http://www.diplom.de>, Hamburg 2001  
Printed in Germany



## Wissensquellen gewinnbringend nutzen

**Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität** zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Masterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

**Wettbewerbsvorteile verschaffen** – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

**<http://www.diplom.de>** bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

**Individueller Service** – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit.

### Ihr Team der Diplomarbeiten Agentur

Diplomica GmbH \_\_\_\_\_  
Hermannstal 119k \_\_\_\_\_  
22119 Hamburg \_\_\_\_\_

Fon: 040 / 655 99 20 \_\_\_\_\_  
Fax: 040 / 655 99 222 \_\_\_\_\_

agentur@diplom.de \_\_\_\_\_  
www.diplom.de \_\_\_\_\_

## Inhaltsverzeichnis

<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....</b>	<b>V</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>VI</b>
<b>1 EINFÜHRUNG.....</b>	<b>1</b>
<b>2 DIE ENTSTEHUNG VON B2B-MARKTPLÄTZEN .....</b>	<b>2</b>
2.1 DER KLASSISCHE EDI ALS VORLÄUFER.....	2
2.2 B2B-E-COMMERCE – ENTWICKLUNGSSTUFEN .....	3
2.2.1 <i>Online-Shop</i> .....	4
2.2.2 <i>Extranet</i> .....	4
2.2.3 <i>Elektronische Marktplätze</i> .....	5
<b>3 B2B-MARKTPLATZ – BEGRIFFLICHE SPEZIFIKATION .....</b>	<b>7</b>
3.1 DISKUSSION DIVERSE ANSÄTZE .....	8
3.2 ARBEITSDEFINITION .....	10
<b>4 NUTZEFFEKTE VON B2B-MARKTPLÄTZEN .....</b>	<b>11</b>
4.1 REDUZIERUNG VON PROZESS-/PRODUKTKOSTEN.....	12
4.2 REDUZIERUNG VON SUCHKOSTEN.....	14
4.3 VERBESSERUNG DES INFORMATIONSNIVEAUS .....	15
4.4 SCHAFFUNG NEUER MÄRKTE .....	15
<b>5 DESIGN UND FUNKTIONSWEISE VON B2B-MARKTPLÄTZEN .....</b>	<b>17</b>
5.1 BESONDERHEITEN DES B2B-EINKAUFES .....	18
5.2 ANSÄTZE ZUR KLASSIFIZIERUNG VON B2B-MARKTPLÄTZEN .....	19
5.2.1 <i>Inhaltliche Ausrichtung</i> .....	19
5.2.1.1 Vertikal .....	19
5.2.1.2 Horizontal .....	21
5.2.2 <i>Eigentümerstruktur</i> .....	23
5.2.2.1 Unabhängiger Marktplatz.....	23
5.2.2.2 Industry Sponsored Marketplace .....	24
5.2.2.3 Mischformen.....	26
5.3 TRANSAKTIONSMECHANISMEN .....	26

5.3.1 Katalog .....	27
5.3.2 Auktion.....	28
5.3.3 Reverse Auction.....	30
5.3.4 Börse.....	32
5.3.5 Schwarzes Brett .....	32
5.4 ZUSÄTZLICHE SERVICES .....	33
5.5 EINNAHMEQUELLEN.....	34
5.5.1 Transaktionsgebühren .....	34
5.5.2 Mitgliedschaftsgebühren .....	35
5.5.3 Servicegebühren .....	36
5.5.4 Weitere Ertragsarten.....	36
<b>6 B2B-MARKTPLÄTZE IN ZAHLEN UND FAKTEN .....</b>	<b>37</b>
6.1 DER MARKT FÜR B2B-MARKTPLÄTZE .....	38
6.2 TRANSAKTIONSVOLUMEN VS. EINNAHMEN .....	40
6.3 B2B-MARKTPLÄTZE AM BEISPIEL DER KONSUMGÜTERWIRTSCHAFT .....	41
6.3.1 Industry Sponsored Marketplaces als dominierende Marktplatzform .....	41
6.3.2 efoodmanager - ein unabhängiger Marktplatz.....	43
6.3.3 B2B-Strategie der REWE AG .....	44
6.4 BEGINN DER KONSOLIDIERUNG .....	45
<b>7 ERFOLGSFAKTOREN VON B2B-MARKTPLÄTZEN .....</b>	<b>46</b>
7.1 MEHRWERT FÜR DEN NUTZER.....	47
7.2 KRITISCHE MASSE (LIQUIDITÄT) .....	48
7.3 BEDINGUNGEN DES ZIELMARKTES .....	49
7.4 NEUTRALITÄT .....	50
7.5 KOMPETENTES MANAGEMENT .....	51
7.6 BEHERRSCHUNG DER TECHNIK .....	51
7.7 WEITERE KRITERIEN.....	52
<b>8 ZUSÄTZLICHE SERVICES ALS ERFOLGSKOMPONENTEN VON B2B-MARKTPLÄTZEN – EINE EMPIRISCHE ERHEBUNG .....</b>	<b>53</b>
8.1 PROBLEMDARSTELLUNG .....	53
8.2 PRÄZISIERUNG DES ERHEBUNGSGEGENSTANDS .....	54
8.2.1 Informationsservices.....	56
8.2.1.1 Telefonischer Support .....	56

---

8.2.1.2 Persönliche Website .....	57
8.2.1.3 „Intelligente Agenten“ .....	57
8.2.1.4 Teilnehmer-Bewertung .....	58
8.2.1.5 Zusatzinformationen .....	59
8.2.1.6 Weitere Services .....	59
8.2.2 <i>Abwicklungsservices</i> .....	60
8.2.2.1 Zahlungsabwicklung .....	60
8.2.2.2 Weitere Finanzservices .....	62
8.2.2.3 Logistikservice .....	63
8.2.2.4 Software-Integration .....	64
8.3 DESIGN UND ABLAUF DER ERHEBUNG .....	65
8.4 ERGEBNISSE UND INTERPRETATION .....	68
8.4.1 <i>Informationsservices</i> .....	68
8.4.1.1 Telefonischer Support .....	68
8.4.1.2 Persönliche Website .....	69
8.4.1.3 „Intelligente Agenten“ .....	69
8.4.1.4 Teilnehmer-Bewertung .....	70
8.4.1.5 Zusatzinformationen .....	70
8.4.1.6 Weitere Services .....	71
8.4.2 <i>Abwicklungsservices</i> .....	73
8.4.2.1 Zahlungsabwicklung .....	73
8.4.2.2 Weitere Finanzservices .....	74
8.4.2.3 Logistikservice .....	75
8.4.2.4 Software-Integration .....	76
8.4.3 <i>Gesamtinterpretation</i> .....	77
<b>9 PERSPEKTIVEN FÜR B2B-MARKTPLÄTZE</b> .....	<b>80</b>
<b>10 SCHLÜßBETRACHTUNG</b> .....	<b>83</b>
<b>QUELLENVERZEICHNIS</b> .....	<b>87</b>
<b>ANHANGVERZEICHNIS</b> .....	<b>98</b>
<b>ANLAGE</b> .....	<b>120</b>

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
BCG	Boston Consulting Group
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CEO	Chief Executive Officer
CGEY	Cap Gemini Ernst & Young
CoBAM	Consortium of Brick-and-Mortar players
CPFR	Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment
d.h.	das heisst
E-Commerce	Electronic Commerce
ECR	Efficient Consumer Response
EDI	Electronic Data Interchange
ERP	Enterprise-Resource-Planning
etc.	et cetera
evtl.	eventuell
FAQ	Frequently Asked Questions
FTC	Federal Trade Commission
GNX	Global Net Xchange
ISM	Industry Sponsored Marketplace
MP	B2B-Marktplatz; B2B-Marktplätze
MRO	Maintenance, Repair, Operating
o.g.	oben genannt
P2P	Peer-to-Peer
PC	Personal Computer
PIN	Personal Identification Number
RFQ	Request for Quotes
u.a.	unter anderem
WWRE	World Wide Retail Exchange
WWS	Warenwirtschaftssystem
WWW	World Wide Web
XML	Extended Markup Language

---

## Abbildungsverzeichnis

<b>Abb. 1: Anwendungsmöglichkeiten von EDI in Unternehmen.....</b>	<b>2</b>
<b>Abb. 2: Unterschiede der Konzeptionen der B2B-Geschäftsabwicklung .....</b>	<b>7</b>
<b>Abb. 3: Beschaffungskosten im Vergleich zum Warenwert.....</b>	<b>13</b>
<b>Abb. 4: Ziele der Nutzung eines B2B-Marktplatzes .....</b>	<b>17</b>
<b>Abb. 5: Die B2B-Marktplatz-Matrix .....</b>	<b>22</b>
<b>Abb. 6: B2B-E-Commerce-Potential weltweit, 2000-2004.....</b>	<b>37</b>
<b>Abb. 7: Regionale Aktivität der B2B-Marktplätze .....</b>	<b>38</b>
<b>Abb. 8: Die wichtigsten Branchen/Prozesse für B2B-Marktplätze in Deutschland.....</b>	<b>39</b>
<b>Abb. 9: B2B-Marktplätze haben wenige aktive Teilnehmer .....</b>	<b>40</b>
<b>Abb. 10: Mögliche Funktionen auf B2B-Marktplätzen der Konsumgüterbranche.....</b>	<b>42</b>
<b>Abb. 11: Bereitstellung von Informationsservices der B2B-Marktplätze.....</b>	<b>72</b>
<b>Abb. 12: Bereitstellung von Abwicklungsservices der B2B-Marktplätze.....</b>	<b>77</b>

## 1 Einführung

Keine Innovation der letzten Jahre fand in der Öffentlichkeit mehr Beachtung als das Internet. Es herrschte eine regelrechte Internet-Euphorie, die nicht zuletzt durch überzogene Wachstumsprognosen sogenannter Experten von Investmentbanken und Marktforschungsinstituten entfacht wurde. Zunächst standen Firmen wie *Amazon*, *eBay*, *Priceline* und andere Online-Händler, die sich auf den Handel mit Konsumenten konzentrieren (B2C)<sup>1</sup> im Mittelpunkt des öffentlichen Interesses. Doch das verflog genauso schnell wie es kam, als die ersten Wachstumsbedenken allgemein und Zweifel an der Zukunftsfähigkeit einiger Business-Modelle publik wurden. Seitdem richtet sich das Augenmerk auf den Online-Handel im Business-to-Business-Bereich<sup>2</sup>. Zwar ist auch hier die anfängliche Euphorie einer leichten Ernüchterung gewichen, da einige der Internet-Start-ups ihre Pforten bereits schließen mussten. Allerdings sind die Aussichten für das Online-Geschäft im B2B-Bereich nach wie vor vielversprechend, denn die Vorteile einer Abwicklung von Transaktionen über das Internet sind enorm. Die Reduzierung der Beschaffungskosten, eine Optimierung der Lieferketten und der Zugang zu neuen Märkten und potentiellen Kunden sind Trümpfe, auf die kein Unternehmen verzichten kann. Eine Konzeption in diesem Bereich, der elektronische Marktplatz scheint das größte Nutzenpotenzial zu versprechen. Immerhin verging im Jahr 2000 kein Tag, ohne dass nicht ein neuer Marktplatz ins Netz ging oder zumindest angekündigt wurde und die Großunternehmen der „Old Economy“ standen dabei in der ersten Reihe.

Die vorliegende Arbeit soll den Entwicklungsstand und die Perspektiven von elektronischen B2B-Marktplätzen<sup>3</sup> aufzeigen. Zunächst wird auf Vorläufer dieser Konzeption eingegangen. Anschließend erfolgt eine Auseinandersetzung mit dem in jüngster Zeit häufig gebrauchten Begriff B2B-Marktplatz<sup>4</sup>. Die Nutzeffekte der MP für die Unternehmen werden nachfolgend erläutert. Danach stehen Design und Funktionsweise dieser Konzeption im Mittelpunkt. Dabei werden Möglichkeiten einer Klassifizierung und vor allem die Transaktionsmechanismen detailliert beschrieben. Die Präsentation von aktuellen Zahlen und Fakten zum Marktumfeld der MP schließt sich an. Hierbei sollen u.a. die MP-Aktivitäten speziell in der Konsumgüterbranche näher beleuchtet werden. Welche Faktoren wesentlich den Erfolg eines MP bedingen, wird danach aufgezeigt. Die „zusätzlichen Services“ die sich laut Expertenmeinungen zu bedeutenden Erfolgskomponenten von MP entwickeln, werden anschließend einer umfassenden Analyse unterzogen. In diesem Rahmen wird eine empirische Erhebung unter in Deutschland

---

<sup>1</sup> B2C steht als Kürzel für Business-to-Consumer (Unternehmen zu Endverbraucher)

<sup>2</sup> Im folgenden steht das Kürzel B2B für Business-to-Business.

<sup>3</sup> Im folgenden werden elektronische B2B-Marktplätze kurz als B2B-Marktplätze bezeichnet.

<sup>4</sup> Im folgenden wird neben der Bezeichnung B2B-Marktplätze das Kürzel MP analog verwendet.

aktiven MP durchgeführt, deren Aspekte in einem Kapitel ausführlich beschrieben werden. Die Perspektiven dieser Konzeption werden abschließend zusammenfassend dargestellt.

## 2 Die Entstehung von B2B-Marktplätzen

Traditionell werden B2B-Transaktionen hauptsächlich manuell via Brief, Telefon oder Fax, aber auch persönlich abgewickelt. Im folgenden sollen die wesentlichen Etappen und Konzeptionen der elektronischen Abwicklung von Geschäften zwischen Unternehmen aufgezeigt werden angefangen bei der ältesten Form, dem Electronic Data Interchange (EDI) bis hin zur jüngsten, den B2B-Marktplätzen dem Schwerpunkt dieser Arbeit.

### 2.1 Der klassische EDI als Vorläufer

Seit Mitte der siebziger Jahre findet EDI Anwendung und bezeichnet den Austausch von strukturierten Daten und Informationen zwischen Computersystemen verschiedener Unternehmen. Strukturierte Geschäftsdaten sind alle Informationen, die sich in Form von Formularen abbilden lassen und zwischen Geschäftspartnern, Banken und Behörden ausgetauscht werden. Dies sind u.a. Rechnungen, Bestellungen, Lieferscheine, Zolldokumente und Zahlungsaufträge.<sup>5</sup> Abb. 1 veranschaulicht, welche Anwendungsmöglichkeiten es für EDI innerhalb von Unternehmen gibt.



**Abb. 1: Anwendungsmöglichkeiten von EDI in Unternehmen**

Quelle: Seals GmbH (2001), Internetquelle

<sup>5</sup> vgl. Seals GmbH (2001), Internetquelle