

Marktplätze mit dem längsten Atem werden profitieren

Kurzeinführung in das Thema:

Seit dem Internetboom im Jahr 2000 hat die Internetbranche einen entscheidenden Wandel vollzogen. Viele der zu dieser Zeit an den Start gegangenen elektronischen Handelsplätze haben diese Zeit der wirtschaftlichen Stagnation nicht überstanden. Die Ursachen dafür waren vielfältig.

Der größte Internetbuchhändler Amazon.com erreicht beispielsweise erst im Jahr 2003 ein positives Geschäftsergebnis (Net income applicable to common shares). Andere Marktplätze, die nicht, wie Amazon.com, mehrere Milliarden USD an Investitionsmitteln zur Verfügung hatten, schafften den Sprung in die Gewinnzone schneller, beispielsweise der Branchenprimus Ebay. Diese Unternehmen bauten überwiegend auf ein so genanntes organisches Wachstum und auf innovative Geschäftsmodelle.

Auch bei den B2B-Plattformen hat sich in den letzten Jahren viel verändert. Was die Zukunft für den elektronischen Handel bringt, fragten wir Herrn Peter Ledermann, Vorstand bei der Münchner B2B-Handelsplattform Mercateo.

Als führender Großhändler im Internet bietet das Münchner Unternehmen Mercateo eine B2B-Handelsplattform mit derzeit rund 1,8 Millionen Artikeln von mehr als 140 verschiedenen Lieferanten und 9.000 Herstellern. Das Spektrum reicht von Verbrauchsmaterialien über kleine Investitionsgüter bis hin zu Spezialartikeln wie IT-Ausrüstung oder Amalgam. Mehr als 150.000 Geschäftskunden nutzen das Sortiment, und mehr als 1,5 Millionen Nutzer besuchen monatlich den Händler.

Sehr geehrter Herr Ledermann,

Frage 1: Die Marktsituation für elektronische Handelsplattformen

Hat die Zeit der wirtschaftlichen Konsolidierung für Betreiber elektronischer Marktplätze nun ein Ende oder muss dieser Prozess, wie in den vergangenen Jahren, kontinuierlich fortgesetzt werden? Wie konnte sich Mercateo so erfolgreich aufstellen und was waren die größten Bedrohungen der letzten 3 Jahre?

Antwort:

Der Konsolidierungsprozess wird wohl nie ein Ende haben. Das ist keine Besonderheit elektronischer Marktplätze. Die gesamte Wirtschaft und die Kundenanforderungen führen dazu, dass der Konsolidierungsprozess nahtlos in einen Konzentrations- oder Spezialisierungsprozess übergeht. Das bedeutet, dass jeder seinen Beitrag in der Wertschöpfungskette finden muss. Dort gilt es dann die Mehrwerte, die dem Kunden wirklich etwas bringen, eindeutig herauszustellen. Diese Schritte lassen sich im Handelsgeschäft, ob online oder offline, deutlich absehen. Haben klassische Handelsunternehmen noch Einkauf, Lager, Logistik und Verkauf als Teile ihres Geschäftes abgewickelt, so war die Logistik das erste, was Spezialisten übernommen haben. Mit der Lagerhaltung kam der nächste Schritt. Die Positionierung entweder hin zum Verkäufer oder zum Produktberater mit der Möglichkeit, ein Produkt zu kaufen, sind die nächsten Schritte. Diese Entwicklung wird allein schon dadurch bedingt, dass der Kunde immer weniger bereit ist, Preise zu bezahlen, die durch eine Mischkalkulation entstanden sind.

Das Internet beschleunigt diesen Prozess natürlich durch die geschaffene Transparenz und die Unabhängigkeit von Raum und Zeit in der Produktauswahl und Bestellung.

Mercateo hat darauf verzichtet, Lager und Logistik beherrschen zu wollen. Unser Mehrwert für den Kunden liegt eindeutig darin, Bestellvorgänge günstig (d. h. ohne hohe Margenaufschläge) bearbeiten zu können und dabei das Qualitätsmanagement für die Prozesse und Vorlieferanten zu übernehmen. Mercateo übernimmt als Händler dabei die Aufgabe, Kunden zu akquirieren, das Kreditmanagement, den Kundenservice und die Rechnungsstellung. Damit unterscheidet sich Mercateo eindeutig von anderen Plattformen, die nur zwischen Kunden und Lieferanten vermitteln oder Preisvergleiche liefern.

Die größte Bedrohung war sicher, nicht genügend Volumen zu generieren. Denn ohne Kunden keine Lieferanten, ohne Lieferanten keine Kunden.

Frage 2: Aufgaben in den nächsten Jahren

Was sehen Sie als die entscheidenden Aufgaben für die Betreiber elektronische Marktplätze in den nächsten Jahren? Wie geht Mercateo diese Aufgaben an?

Antwort:

In der ersten Zeit ging es vor allem darum, die Geschäftsmodelle zu validieren und am Markt zu bleiben. Nun steht die Qualität und die Professionalisierung im Vordergrund. Ein wichtiger Fokus gilt hier dem Branding. Natürlich geht es im Internetgeschäft auch darum, technologisch immer auf der Höhe zu bleiben, der Kunde nimmt aber eben die „Handarbeit“ ganz stark wahr.

So müssen die Versprechen, die in den Angeboten gemacht werden, auch eingehalten werden. Der Kunde muss sich auf das verlassen können, was ihm angeboten wird. Der elektronische Marktplatz wird an der Qualität gemessen werden, mit der er sein Angebot versehen kann. Zuverlässigkeit ist hier ein schönes Stichwort. Das hört sich zwar völlig banal an, ist aber in der Anonymität des Internets und der breiten Anwenderlandschaft nicht trivial.

Bei Mercateo werden hier alle Mitarbeiter und damit auch alle Sichtweisen auf die anstehenden Aufgaben mit in die permanente Verbesserung einbezogen. Ein System der lernenden Organisation soll hier weg von der klassischen Projektarbeit Lösungen schaffen, die interne und externe Sichtweisen berücksichtigt. Dazu haben wir uns organisatorisch aufgestellt.

Die Architektur unserer Systeme und die eingesetzten Technologien wurden von uns so gestaltet, dass wir in der Lage sind und noch viel besser sein werden, unsere gesamten Prozesse mit Service Levels zu versehen. Alle Daten, die wir zur Verfügung haben, gehen in die Qualitätsbeurteilung unseres Angebotes ein.

Frage 3: Technologie

Welche technologischen Neuerungen werden den Kunden in Zukunft das Einkaufen erleichtern? Zeichnen sich gar ein neuer technologischer Trend ab? Werden beispielsweise neue Zahlungssysteme den Internethandel noch flexibler gestalten? Was ist diesbezüglich bei Mercateo zu erwarten?

Antwort:

Das Internet bietet die Möglichkeit, nahezu unbegrenzt Informationen zur Verfügung zu stellen. Das geht in der Fülle des Angebotes natürlich gegen den Anspruch der Transparenz und Einfachheit. Dieses Dilemma muss größtenteils technologisch gelöst werden. Das sieht natürlich bei jedem anders aus. Bei Mercateo stehen wir hier vor der besonderen Herausforderung, dass wir durch den Multilieferantenkatalog die Angebote verschiedener Wettbewerber auf unserer Plattform haben. Anfang 2006 wird es hier neue Funktionen bei uns geben, die ich hier aber noch nicht verraten kann.

Im Bereich der Zahlungsfunktionen wird bei den Endkunden sicher das „mobile“ Bezahlen über Handy oder von unterwegs zunehmen. Im B2B-Geschäft haben diese neuen Formen der Bezahlung weniger Chancen, da hier der klassische buchhalterische Weg eingehalten werden muss. Die elektronische Rechnung ist hier stark auf dem Vormarsch. Diese sicher und vor allem auch entsprechend der steuerrechtlichen Richtlinien zu gestalten und trotzdem für den Kunden nicht zu aufwändig zu werden, ist eine Herausforderung. Mercateo wird ab Anfang 2006 seinen Kunden die elektronische Rechnung in rechtskonformer Form anbieten.

Frage 4: Marktentwicklung

Die Marktentwicklung war in den letzten Jahren rasant. Wird sich dieses Wachstum auch in den kommenden Jahren so fortsetzen. Worin sehen Sie die weitere Wachstumschancen für B2B-Plattformen? Verlieren die ehemaligen Startups mit dem Übergang zur „old economy“ einen Teil ihrer Flexibilität, mit der sie bisher auf Kundenwünsche reagierten?

Wo sehen Sie Mercateo in 3 bis 5 Jahren?

Antwort:

Die Marktentwicklung wird sich sicher noch eine Weile fortsetzen. Das Geschäft wird sich weiter ins Internet verlagern, auch dadurch, dass die Beratung und der Handel von Produkten zwei separate Themen werden. Wachstumschancen für B2B-Plattformen entstehen schon dadurch, dass die Einkaufsabteilungen der Unternehmen sich immer stärker auf einen immer kleiner werdenden Kernbereich der Produktbeschaffung konzentrieren. Immer mehr Artikel werden zu commodities und können damit standardisiert beschafft werden. Zu den reinen Produktangeboten werden Dienst- und Serviceleistungen kommen, die das Angebot abrunden.

Für die genannten Entwicklungen ist eine hohe Professionalität im Angebot notwendig. Ich würde hier also nicht zwangsläufig von „old economy“ sprechen, wenn Startups erwachsen werden. Bei Startups wurden Flexibilität und geduldetes Chaos oft verwechselt. Eine geplante und gewollte Flexibilität, die gut gesteuert ist, ist dem auf alle Fälle vorzuziehen.

Mercateo geht genau diesen Weg. Wir gewinnen zunehmend Größe und Professionalität. Die Verlagerung unseres operativen Geschäftes in die Mercateo Services GmbH nach Sachsen-Anhalt war ein wichtiger Schritt auf diesem Weg. Derzeit bedient die Mercateo von dort aus nur den deutschen Markt. In 3 - 5 Jahren werden wir internationaler aufgestellt sein.

Vielen Dank für die Teilnahme am E-Interview!