

Clevere Geschäftsideen: B2B-Service

# Durchdachte Gründung

Kaum ein Jahr sah so viele Unternehmensgründungen, deren Geschäftsmodell das Reizwort „E-Commerce“ enthielt, wie das Jahr 1999. Etliche davon haben nie die schwarzen Zahlen erblickt. Anders der B2B-Service Mercateo, der sich bis heute kontinuierlich nach oben entwickelt. Das hier ist seine Erfolgsgeschichte (René Gelin/md)

Als zu Beginn des neuen Jahrtausends der bis dahin drastisch überbewertete New Economy-Markt in sich zusammenfiel, brachte das viele hoffnungsvoll gestartete Startups an den Rand der Insolvenz, und oft auch darüber hinaus. Die zahlreichen Pennystocks längst nicht mehr operativ tätiger Unternehmen legen bis heute ein beredtes Zeugnis davon ab, dass nicht alle großen Pläne zwangsläufig zum Erfolg führen. Die Erfolgsgeschichte von Mercateo präsentiert sich so zunächst auch als eine Gründung wie so viele andere: Gründer Dr. Sebastian Wieser, der bis kurz zuvor bei McKinsey & Company große Finanzunternehmen zu ihrer IT-Strategie beraten hatte, eröffnete mit Partnern einen speziell auf B2B-Handel ausgelegten Onlineshop für Büromöbel und IT-Bedarf. Dabei hätte es bleiben können, doch in kurzer Zeit ent-

wickelte Wieser diesen Shop zu einem Marktplatz, auf dem, durchaus auch miteinander konkurrierende Anbieter und Einkäufer zusammengebracht wurden.

### Marktplatz statt Onlineshop

Dieses von Anfang an erfolgreiche Konzept setzt Mercateo bis heute fort. Mehr als 200 Lieferanten mit einem Sortiment von mehr als zweieinhalb Millionen Produkten bieten ihre Waren unter dem Dach der Mercateo an; bis zum Ende dieses Jahres will Mercateo dieses Sortiment noch einmal nahezu verdoppeln. Dass in diesem Sortiment viele qualitativ gleichartige Artikel, nur eben von unterschiedlichen Lieferanten, vorhanden sind, ist, vor allem aus Sicht der Einkäufer, eine der expliziten Stärken von Mercateo. Einerseits hat der Käufer nur einen Ansprechpartner, andererseits einen riesigen



Marktüberblick. Im Schnitt, so Wieser, kommen bis zu 20 verschiedene Lieferanten für einen Artikel in Frage. 2006 hat Mercateo einen Algorithmus vor-

gestellt, der den Einkäufern das hinter diesem Angebot stehende Potenzial voll erschließen soll:

## Checkliste zum Unternehmer

### Qualifikation/Ausbildung

Dr. Sebastian Wieser (Physiker), Peter Ledermann (Betriebswirt)



### Vita

Dr. Sebastian Wieser (37), studierte in Wien technische Physik und arbeitete nach seiner Promotion zunächst im operativen Management eines IT-Unternehmens. Im Anschluss wechselte er zu McKinsey & Company. Er betriet dort vor allem Großunternehmen im Finanzsektor im Bereich der IT-Strategie. Bei Mercateo, deren Mitgründer er ist, verantwortet er heute als Vorstand und in Personalunion als Geschäftsführer der Mercateo Services GmbH das Business Development und den IT-Bereich.



Peter Ledermann (40) war nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Bayreuth in einem Regionalversorgungsunternehmen des damaligen Bayernwerks, jetzt E.ON Energie, tätig. Er baute das interne Consulting auf und leitete sukzessive die Abteilung Facility Management und als Prokurist die Bereiche Personal und Vertrieb. Mit der Beteiligung der E.ON Energie-Gruppe an der Mercateo AG wechselte Peter Ledermann Ende 2000 in den Vorstand der Mercateo AG.

### Alter bei Gründung

Dr. Sebastian Wieser gründete die Mercateo AG 1999 (Alter: 29 Jahre); Peter Ledermann kam als Gründungsmitglied im Jahr 2000 hinzu (Alter: 33 Jahre). Er wechselte damals von der E.ON Energie Gruppe zur Mercateo AG

### Wie ist die Idee entstanden?

Anfangen hatte alles 1999 in einem kleinen Büro in München. Der Unternehmensgründer Dr. Sebastian Wieser kam von der Unternehmensberatung McKinsey und wusste, dass mit dem B2B Online-Handel ein großer Markt auf ihn wartete. Zunächst betrieb er mit seinen Partnern einen Onlineshop für Büromöbel und IT-Bedarf. Einige Zeit später wurde die Plattform zu einem Marktplatz.



## Checkliste zum Unternehmen

www.mercateo.com

Kapitalbedarf k. A.

Rechtsform GmbH bei Gründung, Danach Umwandlung in AG

Zahl der Mitarbeiter derzeit 93

Zahl der Gründer heutige Gründungsmitglieder

Dr. Sebastian Wieser, Peter Ledermann

Marktforschung betrieben? Ja

Businessplan erstellt? Ja

Besondere Risiken? Nein



„Best Basket“. Das Angebot des preislich günstigsten Lieferanten mag beispielsweise nur in einer für den Käufer nicht mehr akzeptablen Lieferzeit zur Verfügung stehen. Der „Best Basket“-Algorithmus optimiert den Einkaufskorb nach den Vorgaben des Einkäufers: „Kunden, denen der Preis wichtig war, reduzierten ihren Einkauf im Durchschnitt um 7 Prozent. Diejenigen, für die der schnelle Erhalt der Waren an erster Stelle stand, verkürzten ihre Lieferzeit um circa 1,5 Tage“, konnten die Mercateo-Experten ihrer Statistik seit Einführung des „Best Basket“ vor ziemlich genau einem Jahr entnehmen.

**Nach oben mit starken Partnern**

Peter Ledermann arbeitete zunächst bei dem Energieversorger E.ON. Als sich im Jahr 2000 die E.ON Energie-Gruppe an

Mercateo beteiligte, wechselte Peter Ledermann in den Vorstand der jungen Gesellschaft. Das Konzept von Mercateo überzeugte die E.ON-Gruppe, die mit sechs regionalen Töchtern auf der Suche nach einer Plattform zur Kundenbindung war. Die Technik von Mercateo leistete das, was E.ON benötigte, und so stieg der Konzern als Investor ein. Mercateo hatte damit erst einmal den Weg zur reinen Einkaufsplattform verlassen und war für den Energieversorger im IT-Projektgeschäft tätig. Doch 2002 hatten sich die strategischen Ziele von E.ON geändert und das Interesse an der Internetplattform ließ nach. Es kam zum Management Buyout – die beiden Vorstände übernahmen alle E.ON-Anteile. Nach dem Buy-Out war weitere Liquidität für die fokussierte Ausrichtung auf das heutige Geschäft nötig:

insgesamt 3 Millionen Euro. Dieses Geld stellte letztlich die Münchener Venture Capital-Gesellschaft Target Partners in Höhe von 2 Millionen Euro und ein Privatinvestor in Höhe von 1 Million Euro im Jahr 2004 zur Verfügung. Im Jahr 2005 kamen weitere 3 Millionen Euro dazu. Die Mercateo AG verabschiedete sich vom IT-Projektgeschäft und richtete das Unternehmen konsequent auf den Multilieferantenkatalog mit heute 234 Handelspartnern, 9.000 Herstellern und 2,6 Millionen Produkten aus. Mercateo ist heute Marktführer im offenen B2B-Online-Geschäft. Auch für das laufende Geschäftsjahr rechnet Mercateo mit einem Fortschreiten des Erfolgskurses. Allein im Januar dieses Jahres hat der Onlinehändler 9.500 neue Kunden hinzugewonnen. Das Unternehmen rechnet in 2007 mit weiter stei-

genden Umsätzen auf bis zu 44 Millionen Euro. Das Produktsortiment wird auf bis zu 4 Millionen Artikel erweitert. Damit der Servicelevel gehalten werden kann, werden weitere 25 Mitarbeiter eingestellt sowie weitere drei Auszubildende. Der Internethändler richtet sich an Geschäftskunden aller Branchen, die aus einem breit gefächerten Warensortiment auswählen und unkompliziert für ihr Unternehmen bestellen möchten. Das Sortiment reicht von Artikeln des allgemeinen Geschäftsbedarfs wie IT- und Bürobedarf bis hin zu spezialisiertem Fachbedarf. So wollen die Macher ein möglichst breites Warensortiment anbieten. Der Erfolg von Mercateo in den vergangenen Jahren spricht dafür, dass auch in Zukunft die Weichen auf Expansion gestellt sind. ■

**Onlinehändler auf Expansionskurs**



**Dr. Asif Masum analysiert bei Unternehmen Einkaufsabteilungen und erarbeitet Optimierungskonzepte. Mercateo bescheinigt er Entwicklungspotenzial.**

Einkaufsabteilungen in Unternehmen verfolgen zumeist das Ziel, eine Ware günstig in der gewünschten Menge zum richtigen Zeitpunkt und möglichst mit der richtigen Qualität zu beschaffen. Die Vielzahl von Händlern, die sich auf dem Markt bspw. des Bürobedarfs tummeln, machen es dem Einkäufer jedoch nicht unbedingt leichter. Im Gegenteil, es wird zu viel Zeit mit der Suche und dem Verhandeln von Preisen für B- und C-Artikel verbracht. Einkaufsportale wie Mercateo können hier ein dienstbarer Geist sein – sie ermöglichen dem Kunden, sich einen Überblick über mehrere Lieferanten zu verschaffen, ohne mehrere Kataloge zu wälzen oder Internetseiten vergleichend zu besuchen. Dies spart Zeit und im Idealfall auch Geld. Untypischerweise deckt Mercateo ein sehr umfangreiches Sortiment ab, ohne dass sich der Kunde im Portal verloren fühlt. Vom Arbeitsschutz über Bürobedarf bis hin zu medizinischen Waren ist ein überzeugend großes Portfolio abgedeckt. Diese Vielfalt ist positiv und vereinfacht die Beschaffungsvorgänge der Kunden. Die Tatsache, dass Mercateo die Ware selbst nicht vorhält, sondern stattdessen auf Lieferanten mit deren eigener Infrastruktur zurückgreift, birgt natürlich ein Abstimmungsrisiko/-aufwand bspw. bei Fehllieferungen. Diese müssen bei Mercateo über ein Webformular adressiert werden. Viele Einkäufer schätzen generell den engen Kontakt mit Lieferanten, um auch hier Feinabstimmungen für künftige Bestellvorgänge durchzuführen. Dies ist in dieser Form bei Mercateo nicht vorgesehen. Mercateo übernimmt eine Mittlerposition, sodass der direkte Kontakt zu dem Lieferanten nicht vorgesehen ist. Für Einkäufer, die den persönlichen Kontakt zum Lieferanten suchen, ist dies eher hinderlich. Mercateo stellt sich als Erfolgsstory dar – insbesondere, wenn man die Vielfalt im Sortiment und der Lieferanten betrachtet. Wichtig ist, dass zu viele gelistete Lieferanten den Einkaufsvorgang nicht zu kompliziert machen – Preistransparenz über die Leistung vieler Lieferanten ist bis zu einem gewissen Grad positiv – kann aber auch zur Intransparenz führen.

**Hervorragende Perspektiven**



**Kurt Müller, Partner der Target Partners GmbH, München, war maßgeblich an der Venture Capital-Finanzierung von Mercateo beteiligt. Wie kaum ein Zweiter kennt er die Entwicklung und das Potenzial des Unternehmens.**

Als wir uns zu einer Beteiligung bei Mercateo entschlossen, wussten wir, dass – trotz der Pleite vieler E-Commerce-Unternehmen nach dem Platzen der IT- und Börsenblase im Jahr 2000 – gerade dieser Online-Händler hervorragende Perspektiven hatte, groß und stark zu werden. Wir hatten in den Jahren zuvor schon mit Mercateo über eine VC-Finanzierung gesprochen. Wegen der Unsicherheit im Markt floss damals aber noch kein Kapital. Vor unserem Investment prüften wir das komplette Unternehmen inklusive Technologie, Wettbewerb, adressierbaren Markt und vor allem den Erfolgswillen des Managements. Wichtig war für uns, dass Mercateo ein hohes Wachstum versprechen konnte. Zudem musste das Potenzial zu einer Markt- bzw. Technologieführerschaft bestehen. Beim Management spielte eine große Rolle, dass es Erfahrung, Begeisterung und den Willen zum Erfolg mitbrachte. Die beiden Vorstände überzeugten uns schnell. Dr. Sebastian Wieser arbeitete vor seiner Selbstständigkeit als IT-Berater für die Unternehmensberatung McKinsey und brachte das entsprechende Know-how mit. Peter Ledermann konnte auf eine langjährige Management- und Personalerfahrung bei E.ON zurückblicken. Denn bevor sich Mercateo umstrukturierte, war er in dieser Funktion für das Energieunternehmen tätig. Beide zeichnet aus unserer Sicht aus, dass sie an ihre Idee glauben, bereit sind, dafür hart zu arbeiten, und dabei mit viel Freude ein Team von begeisterungsfähigen Mitarbeitern aufgebaut haben. Allerdings reichte ein überzeugendes Management und das Potenzial einer guten Technik für eine VC-Finanzierung noch nicht aus. Neben Geschäftsidee und Management nahmen wir auch die Finanz- und Liquiditätsplanung für die folgenden Jahre unter die Lupe. Auch dort konnte der Online-Händler punkten. In den vergangenen Jahren hat uns immer wieder erstaunt, mit welcher Konsequenz Mercateo Planungsvorhaben umsetzt, ebenso die Geschwindigkeit, mit der das Unternehmen seine Ziele erreicht.