



LEHRSTUHL FÜR  
ALLG. BWL UND WIRTSCHAFTSINFORMATIK  
UNIV.-PROF. DR. HERBERT KARGL

*Schwickert, Axel C.; Pfeiffer, Ellen*

**Elektronische Marktplätze –  
Formen, Beteiligte, Zutrittsbarrieren**

ARBEITSPAPIERE WI  
Nr. 5/2000

---

Schriftleitung:  
PD Dr. habil. Axel C. Schwickert

# Information

---

- Reihe:** Arbeitspapiere WI
- Herausgeber:** Univ.-Prof. Dr. Axel C. Schwickert  
Professur für BWL und Wirtschaftsinformatik  
Justus-Liebig-Universität Gießen  
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
Licher Straße 70  
D – 35394 Gießen  
Telefon (0 64 1) 99-22611  
Telefax (0 64 1) 99-22619  
eMail: [Axel.Schwickert@wirtschaft.uni-giessen.de](mailto:Axel.Schwickert@wirtschaft.uni-giessen.de)  
<http://wi.uni-giessen.de>
- Bis Ende des Jahres 2000 lag die Herausgeberschaft bei:
- Lehrstuhl für Allg. BWL und Wirtschaftsinformatik  
Johannes Gutenberg-Universität Mainz  
Fachbereich Rechts- und Wirtschaftswissenschaften  
Welderweg 9  
D - 55099 Mainz
- Ziele:** Die Arbeitspapiere dieser Reihe sollen konsistente Überblicke zu den Grundlagen der Wirtschaftsinformatik geben und sich mit speziellen Themenbereichen tiefergehend befassen. Ziel ist die verständliche Vermittlung theoretischer Grundlagen und deren Transfer in praxisorientiertes Wissen.
- Zielgruppen:** Als Zielgruppen sehen wir Forschende, Lehrende und Lernende in der Disziplin Wirtschaftsinformatik sowie das IuK-Management und Praktiker in Unternehmen.
- Quellen:** Die Arbeitspapiere entstanden aus Forschungsarbeiten, Diplom-, Studien- und Projektarbeiten sowie Begleitmaterialien zu Lehr- und Vortragsveranstaltungen des Lehrstuhls für Allg. Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsinformatik Univ. Prof. Dr. Herbert Kargl an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz.
- Hinweise:** Wir nehmen Ihre Anregungen und Kritik zu den Arbeitspapieren aufmerksam zur Kenntnis und werden uns auf Wunsch mit Ihnen in Verbindung setzen.  
Falls Sie selbst ein Arbeitspapier in der Reihe veröffentlichen möchten, nehmen Sie bitte mit dem Herausgeber (Gießen) unter obiger Adresse Kontakt auf.  
Informationen über die bisher erschienenen Arbeitspapiere dieser Reihe und deren Bezug erhalten Sie auf dem Schlußblatt eines jeden Arbeitspapiers und auf der Web Site des Lehrstuhls unter der Adresse <http://wi.uni-giessen.de>

# Arbeitspapiere WI Nr. 5/2000

---

- Autoren:** Schwickert, Axel C.; Pfeiffer, Ellen
- Titel:** Elektronische Marktplätze – Formen, Beteiligte, Zutrittsbarrieren
- Zitation:** Schwickert, Axel C.; Pfeiffer, Ellen: Elektronische Marktplätze – Formen, Beteiligte, Zutrittsbarrieren, in: Arbeitspapiere WI, Nr. 5/2000, Hrsg.: Lehrstuhl für Allg. BWL und Wirtschaftsinformatik, Johannes Gutenberg-Universität: Mainz 2000.
- Kurzfassung:** Elektronische Marktplätze sind aktuell die wichtigste Form einer neuen Intermediation im elektronischen Wirtschaftsgefüge. Sie entwickeln sich dementsprechend sehr schnell zu den zentralen Handelsplattformen in vielen Bereichen und Branchen. Elektronische Marktplätze stellen eine konkret abgrenzbare, durch Informations- und Kommunikationssysteme geschaffene und durch einen Betreiber initiierte Infrastruktur für das Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage dar und unterstützen eine oder mehrere Phasen der Markttransaktion sowie die Bildung eines Marktpreises. Der Geschäftsverkehr auf elektronischen Marktplätzen lässt sich anhand dreier Dimensionen charakterisieren: Den Teilnehmerbeziehungen in Form von B2B-, B2C- oder C2C-Marktplätzen, der sachlichen Gliederung nach branchenbezogenen oder thematischen Marktplätzen sowie dem spezifischen Preisbildungsmechanismus in einem Spektrum zwischen statischer Katalogaggregation, dynamischen Auktionen durch die Marktteilnehmer oder intermediärer Preisbildung bei Börsen. Elektronische Marktplätze können durch Anbieter, Nachfrager oder neutrale Intermediäre betrieben werden, was in der Regel von der Konzentration und relativen Marktmacht der einzelnen Parteien abhängt. Elektronische Marktplätze haben relativ geringe technische und finanzielle Zutrittsbarrieren, doch können rechtliche Fragen, Eigenschaften der angebotenen Güter und insbesondere das Verhalten marktbeherrschender Marktplatzbetreiber oder traditioneller Partner den Zutritt zu den Marktplätzen erheblich behindern.
- Schlüsselwörter:** Elektronischer Markt, Marktplatz, eMarkt, B2B, B2C, C2C, Marktplatzbetreiber, Preisbildung, Zutrittsbarrieren

## Inhaltsverzeichnis

1	Elektronische Marktplätze – Eine neue Form der Intermediation .....	3
2	Begriff und ökonomische Wirkung elektronischer Marktplätze.....	3
2.1	Markt und Marktplatz .....	3
2.2	Elektronischer Markt und Elektronischer Marktplatz.....	4
2.3	Ökonomische Wirkung elektronischer Marktplätze .....	5
2.4	Determinanten des Mehrwerts elektronischer Marktplätze .....	6
3	Formen elektronischer Marktplätze .....	10
3.1	Gestaltungsdimensionen .....	10
3.2	Teilnehmerbeziehungen .....	11
3.2.1	Teilnehmergruppen im elektronischen Wirtschaftsgefüge.....	11
3.2.2	Business-to-Business Marktplätze (B2B) .....	11
3.2.3	Business-to-Consumer Marktplätze (B2C).....	14
3.2.4	Consumer-to-Consumer Marktplätze (C2C).....	14
3.3	Sachliche Gliederung .....	14
3.4	Koordinationsfunktion / Preisbildung.....	15
4	Betreiber elektronischer Marktplätze .....	18
4.1	Betreibermodelle .....	18
4.2	Angebotsseitige Marktplätze.....	19
4.3	Nachfrageseitige Marktplätze .....	20
4.4	Neutrale Marktplätze.....	20
5	Zutrittsbarrieren elektronischer Marktplätze .....	22
5.1	Arten von Zutrittsbarrieren .....	22
5.2	Finanziell-technische Zutrittsbarrieren .....	22
5.3	Produktbezogene Zutrittsbarrieren.....	23
5.4	Rechtliche Zutrittsbarrieren .....	24
5.5	Zutrittsbarrieren durch Marktbeherrschungsmisbrauch .....	25
5.6	Zutrittsbarrieren durch Sanktionen traditioneller Marktpartner.....	26
6	Entwicklungstendenzen .....	27
	Literaturverzeichnis .....	33

## 1 Elektronische Marktplätze – Eine neue Form der Intermediation

Das Internet ist nach seiner rasanten Ausbreitung in den letzten Jahren für viele Menschen Bestandteil des täglichen Lebens geworden. Die Zahl der Zugänge wird weltweit auf über 300 Millionen geschätzt, in Deutschland nutzen bereits 18 Millionen Menschen das Internet.<sup>1</sup> Auch im Bereich der kommerziellen Nutzung des Internet scheint die Experimentierphase beendet; erste Standards und Geschäftsmodelle haben sich etabliert. Im Laufe dieser Entwicklung hat sich die Vorstellung von der Ausgestaltung des elektronischen Geschäftsverkehrs deutlich gewandelt. Während in der Anfangsphase vor allem der Direktvertrieb zwischen Hersteller und Endabnehmern propagiert und eine Eliminierung vieler Intermediäre vermutet wurde, so hat sich diese Vorstellung inzwischen als Irrtum erwiesen.<sup>2</sup> Zwar werden traditionelle Intermediäre zum Teil verdrängt, jedoch entstehen zunehmend neue Formen der Intermediation. An erster Stelle zu nennen sind elektronische Marktplätze, die inzwischen Gegenstand einer breit angelegten Diskussion sind. Die Abgrenzung und inhaltliche Charakterisierung des Begriffs „Elektronischer Marktplatz“ ist jedoch bei näherer Betrachtung sehr uneinheitlich.

Ziel dieses Arbeitspapiers ist es, elektronische Marktplätze systematisch abzugrenzen und zu charakterisieren, mögliche Formen des elektronischen Handels auf diesen Plattformen sowie deren Betreiber darzustellen und bestehende bzw. neu entstehende Zutrittsbarrieren zu den Marktplätzen aufzuzeigen.

Dazu werden in Kapitel 2 zunächst die grundlegenden Begriffe Markt, Marktplatz und elektronischer Markt bzw. Marktplatz differenziert sowie die ökonomische Wirkung von elektronischen Marktplätzen erläutert. In Kapitel 3 wird der Versuch unternommen, die nach außen sichtbare Gestaltung elektronischer Marktplätze anhand verschiedener Gestaltungsdimensionen zu gliedern. Anschließend werden in Kapitel 4 einige Aspekte der verschiedenen Betreibermodelle untersucht. In Kapitel 5 folgt ein Überblick über mögliche Zutrittsbarrieren von elektronischen Marktplätzen. Schließlich wird in Kapitel 6 ein kurzer Ausblick auf die weitere Entwicklung gegeben.

## 2 Begriff und ökonomische Wirkung elektronischer Marktplätze

### 2.1 Markt und Marktplatz

Der Begriff „Elektronischer Marktplatz“ ist nicht einheitlich definiert. Um dennoch die wesensbildenden Merkmale elektronischer Marktplätze herauszuarbeiten, sollen zunächst die volkswirtschaftlichen Begriffe Markt und Marktplatz herangezogen werden.

---

1 Vgl. GfK Medienforschung: GfK Online-Monitor, 6. Untersuchungswelle, Online im Internet: [http://194.175.173.244/gfk/gfk\\_studien/eigen/OMO\\_W6.pdf](http://194.175.173.244/gfk/gfk_studien/eigen/OMO_W6.pdf), 08.10.2000.

2 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, Online im Internet: <http://www.leggmason.com/pdf/btobspring2000.pdf>, 14.09.2000, S. 4; Vgl. Bailey, Joseph P.; Bakos, Yannis: An Exploratory Study of the Emerging Role of Electronic Intermediaries, in: International Journal of Electronic Commerce, 3/1997, Online im Internet: <http://www.gsm.uci.edu/~bakos/roles-of-elec-interm.pdf>, 06.09.2000, S. 1.

Als *Markt* bezeichnet wird der „ökonomische Ort des Zusammentreffens von Angebot und Nachfrage, an dem sich Preisbildung und Tausch vollziehen.“<sup>3</sup> Der Markt zeichnet sich also durch drei wesensbestimmende Merkmale aus, die von verschiedenen Autoren in unterschiedlicher Weise hervorgehoben werden: Erstens ist ein Markt eine *Institution*, d. h. ein abstraktes Regelsystem für die Marktteilnehmer.<sup>4</sup> Zweitens konstituiert sich ein Markt in der *Markttransaktion* mit den charakteristischen Phasen Information/Selektion, Vereinbarung, Abwicklung und gegebenenfalls Nachvertragsphase. Im Gegensatz zur Transaktion in weisungsgebundenen Hierarchien beruht die Markttransaktion auf dem Prinzip eines spontanen Vertragsabschlusses zwischen autonomen Marktpartnern.<sup>5</sup> Drittens ist ein Markt funktionell betrachtet ein *Mechanismus* zur Bildung von Preisen, die das Koordinationsinstrument der Marktteilnehmer darstellen.<sup>6</sup> Der Begriff Markt wird sowohl für die Gesamtheit wie auch für Ausschnitte des Wirtschaftsgefüges verwendet.

Im Gegensatz zu diesem Gedankenkonstrukt ist ein *Marktplatz* ein konkreter Ort zur Begegnung von Marktteilnehmern. Er bildet den Ausschnitt eines Marktes ab, der innerhalb der transporttechnischen Leistungsgrenzen der Teilnehmer bedient werden kann.<sup>7</sup> Ein Marktplatz stellt somit die Infrastruktur für Marktveranstaltungen dar. Marktveranstaltungen sind nach festen Regeln veranstaltete Märkte, bei der ein abgrenzbarer Kreis von Marktteilnehmern zur Vorbereitung und Durchführung von Geschäften zusammenkommt.<sup>8</sup> In der Regel erfolgt dies auf Initiative eines Marktplatzbetreibers, der gleichzeitig auch Marktteilnehmer sein kann.<sup>9</sup>

## 2.2 Elektronischer Markt und Elektronischer Marktplatz

Die Bezeichnungen „Elektronischer Markt“ und „Elektronischer Marktplatz“ werden in der Literatur uneinheitlich oder synonym gebraucht.<sup>10</sup> Eine Abgrenzung der beiden Be-

3 Woll, Artur (Hrsg.): Wirtschaftslexikon, 9., überarbeitete und erweiterte Auflage, München et al.: Oldenbourg 2000, S. 496.

4 Vgl. z. B. Begg, David; Fischer, Stanley; Dornbusch, Rudiger: Economics, 5. Auflage, London et al. Irwin McGraw-Hill 1997, S. 30; Schmid, Beat F.: Elektronische Märkte - Merkmale, Organisation und Potentiale, in: Hermanns, Arnold; Sauter, Michael (Hrsg.): Management-Handbuch Electronic Commerce: Grundlagen, Strategien, Praxisbeispiele, München: Vahlen 1999, Online im Internet: [http://www.businessmedia.org/netacademy/publications.nsf/all\\_pk/1168](http://www.businessmedia.org/netacademy/publications.nsf/all_pk/1168), S. 8.

5 Vgl. Schwickert, Axel C.: Institutionenökonomische Grundlagen und Implikationen für eBusiness, in: Arbeitspapiere WI, Nr. 10/1998, Hrsg.: Lehrstuhl für Allgemeine BWL und Wirtschaftsinformatik, Johannes-Gutenberg-Universität: Mainz 1998, S. 9.

6 Vgl. Samuelson, Paul A.; Nordhaus, William D.: Economics, 16. Auflage, Boston et al.: Irwin McGraw-Hill 1998, S. 27.

7 Vgl. Schmid, Beat F.: Elektronische Märkte - Merkmale, Organisation und Potentiale, a. a. O., S. 14.

8 Vgl. Wimmer, Frank: Marktveranstaltungen, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Teilband 2, Hrsg.: Wittmann, Waldemar et al.: 5., völlig neu gestaltete Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel 1993, Sp. 2819.

9 Vgl. Picot, Arnold; Reichwald, Ralf; Wigand, Rolf T.: Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Management, Wiesbaden: Gabler 1999, S. 319.

10 Gängig sind auch Bezeichnungen wie infomediaries, metamediaries, e-markets, business hubs oder online exchanges. Vgl. Net Market Makers (Hrsg.): Glossar Net Market Makers, „Net Market“, Online im Internet: <http://www.nmm.com/glossary/index.asp>, 07.09.2000.

griffe voneinander findet nahezu nicht statt. Da sich inhaltlich jedoch nahezu alle Definitionen zwei grundlegenden Gruppen zuordnen lassen, soll unter Einbeziehung der klassischen Wesensmerkmale von Markt und Marktplatz definiert werden:

Ein *Elektronischer Markt* ist die abstrakte Zusammenfassung jeglicher marktlicher Leistungskoordination auf Basis elektronischer Medien. Analog zum klassischen Marktbe-  
griff kann damit sowohl die Gesamtheit aller Austauschbeziehungen des Wirtschaftsge-  
füges wie auch ein Ausschnitt davon bezeichnet werden.<sup>11</sup>

Ein *Elektronischer Marktplatz* ist die konkrete organisatorische Ausprägung eines elek-  
tronischen Marktes, also ein durch Informations- und Kommunikationssysteme geschaf-  
fener virtueller Platz zur marktlichen Leistungskoordination.<sup>12</sup> Insgesamt wird er also  
durch sieben wesensbildende Merkmale charakterisiert: Ein Elektronischer Marktplatz

1. ist ein institutioneller Rahmen zum Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage;
2. unterstützt eine oder mehrere Phasen der Markttransaktion;
3. unterstützt die Koordination über einen Preismechanismus;
4. bietet eine konkrete (virtuelle) Infrastruktur für die Leistungskoordination;
5. hat einen bzw. wird initiiert durch einen Betreiber;
6. hat erkennbare Grenzen und erfordert einen bewussten Zu- bzw. Austritt;
7. wird realisiert durch Informations- und Kommunikationssysteme.

### 2.3 Ökonomische Wirkung elektronischer Marktplätze

Die Zeit- und Ortsungebundenheit elektronischer Marktplätze bietet spezifische Vorteile gegenüber klassischen Marktplätzen und hat eine positive ökonomische Wirkung. Elek-  
tronische Marktplätze erhöhen die Markttransparenz, verringern Informationsasymme-  
trien, beschleunigen Transaktionen, erlauben die Integration von Zusatzdienstleistungen  
und senken Transaktionskosten, insbesondere die Suchkosten (vgl. Abb. 1).<sup>13</sup> Sie nä-  
hern sich somit den Eigenschaften des klassischen „vollkommenen Marktes“<sup>14</sup>.

Als Konsequenz werden verschiedene konkrete Marktentwicklungen erwartet: Bakos<sup>15</sup>  
sieht eine höhere Personalisierung der Produktangebote, eine Disaggregation bzw. kun-  
denorientierte Neuaggregation von Produkten und Informationen sowie einen intensive-

---

11 Vgl. Schmid, Beat F.: Die elektronische Revolution der Märkte, in: IO Management, 12/1991, S. 91;  
Schwickert, Axel C.: Institutionenökonomische Grundlagen und Implikationen für eBusiness, a. a.  
O., S. 20.

12 Vgl. Schwickert, Axel C.: Institutionenökonomische Grundlagen und Implikationen für eBusiness, a.  
a. O., S. 21 f.

13 Vgl. Schmid, Beat F.: Elektronische Märkte, in: Wirtschaftsinformatik, 1/1993, S. 7.

14 Vgl. Hilke, Wolfgang: Markt, Marktformen und Marktverhaltensweisen, in: Handwörterbuch der Be-  
triebswirtschaft, Teilband 2, Hrsg.: Wittmann, Waldemar et al.: 5., völlig neu gestaltete Auflage,  
Stuttgart: Schäffer-Poeschel 1993, Sp. 2773.

15 Vgl. Bakos, Yannis: Towards Friction-Free Markets: The Emerging Role of Electronic Marketplaces  
on the Internet, in: Communications of the ACM, 8/1998, S. 35-42, Online im Internet: <http://www.stern.nyu.edu/~bakos/emkts-cacm.pdf>, 06.09.2000, S. 4.

ren Preiswettbewerb. Kollmann<sup>16</sup> rechnet mit einer höheren Marktdynamik durch Digitalisierung, Interaktivität und Individualisierung der Informationsübermittlung. Steyer<sup>17</sup> erwartet eine höhere Anbieterzahl, eine deutliche Markterweiterung sowie Rationalisierungs- und Flexibilisierungspotentiale für die Teilnehmer. Baumann/Kistner<sup>18</sup> vermuten neue Markteintrittschancen, die Verringerung der Verhandlungsmacht der Anbieter und den Abbau traditionell gesicherter Absatzmärkte durch eine sinkende Kundentreue. Picot/Reichwald/Wigand<sup>19</sup> führen diese Auswirkungen auf drei zentrale Effekte zurück: Erstens erlaubt ein *Kommunikationseffekt* schnellere und weiträumigere Verbreitung von Informationen mit entsprechenden Kostensenkungen. Zweitens beschreibt der *Broker- oder Maklereffekt* die Auswirkung der unmittelbaren Verknüpfung von Angebot und Nachfrage z. B. durch Datenbanken, was klassische Maklerfunktionen ersetzen kann. Drittens werden ursprünglich getrennt ablaufende Teilprozesse des Marktgeschehens durch den *Integrationseffekt* zusammengeführt und schaffen so produkt-, organisations- und wirkungsbezogene Mehrwerte. Konsens herrscht in der Literatur dahingehend, daß der Erfolg elektronischer Marktplätze im wesentlichen, wenn nicht ausschließlich, vom Ausmaß dieser Mehrwerte abhängen wird.

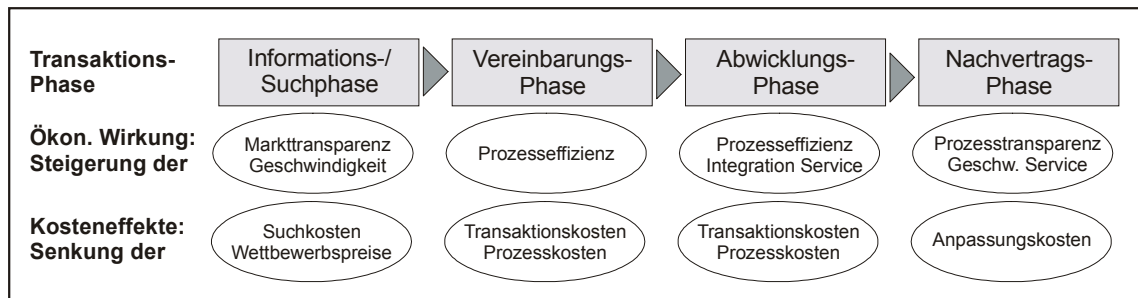


Abb. 1: Wirkung und Kosteneffekte in den Transaktionsphasen

## 2.4 Determinanten des Mehrwerts elektronischer Marktplätze

Der Mehrwert eines elektronischen Marktplatzes ist eine abstrakte und nicht eindeutig erkennbare Größe. Ebenso unbestimmt ist die häufig genannte Erfolgsgröße der „kritischen Masse“ an Nutzern.<sup>20</sup> Um dennoch Aussagen darüber machen zu können, wurden verschiedene Determinantenmodelle entwickelt. Die Messung der jeweiligen Determi-

16 Vgl. Kollmann, Tobias: Elektronische Marktplätze – Die Notwendigkeit eines bilateralen One to One-Marketingansatzes, in: Bliemel, Friedhelm; Fassott, Georg; Theobald, Axel (Hrsg.): Electronic Commerce: Herausforderungen – Anwendungen – Perspektiven, Wiesbaden: Gabler 1999, S. 197 f.

17 Vgl. Steyer, Ronald: Ökonomische Analyse Elektronischer Märkte, in: Arbeitspapiere WI, Nr. 1/1998, Hrsg.: Lehrstuhl für allgemeine BWL und Wirtschaftsinformatik, Johannes-Gutenberg-Universität: Mainz 1998, S. 6.

18 Vgl. Baumann, Martina; Kistner, Andreas C.: e-Business, Vaterstetten: C&L 1999, S. 113-119.

19 Vgl. Picot, Arnold; Reichwald, Ralf; Wigand, Rolf T.: Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Management, a. a. O., S. 340 f.

20 Vgl. A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, Online im Internet: <http://www.nmm.com/documents/Positioning.pdf>, 19.10.2000, S. 3.



nanten soll zum einen das aktuelle Erfolgspotential eines elektronischen Marktplatzes erkennbar machen und zum anderen strategische Ziele für den Betreiber eines Marktplatzes aufzeigen helfen. Drei Modelle werden im folgenden kurz erläutert: Das – wohl am häufigsten gebrauchte – Modell der „3Cs“ besonders der „3Cs of B2B“ nach A.T. Kearney, das Konzept „Richness, Reach & Affiliation“ nach Evans/Wurster (Boston Consulting Group) sowie das Koordinationskonzept nach Kollmann.

### Das Modell der 3Cs

In diesem Modell wird das Erfolgspotential eines elektronischen Marktplatzes auf die drei Erfolgsgrößen Content, Commerce und Connection bzw. Community sowie deren branchenspezifisch ideale Kombination zurückgeführt (siehe Abb. 2).

Der Faktor „Content“ mißt das Informationsangebot eines Marktplatzes. Dabei ist zu unterscheiden in transaktionsbezogene Informationen und Zusatzinformationen. Transaktionsbezogen sind Informationen wie Produktbeschreibungen, Preis- und Verfügbarkeits- und Anbieterratings und Informationen zur Transaktionsabwicklung auf dem Marktplatz.<sup>21</sup> Mehrwertschaffende Zusatzinformationen bieten Diskussionsforen für den Erfahrungsaustausch der Kunden, branchenbezogene Hintergrundinformationen und insbesondere Informationen über Zusatzdienstleistungen Dritter.<sup>22</sup>

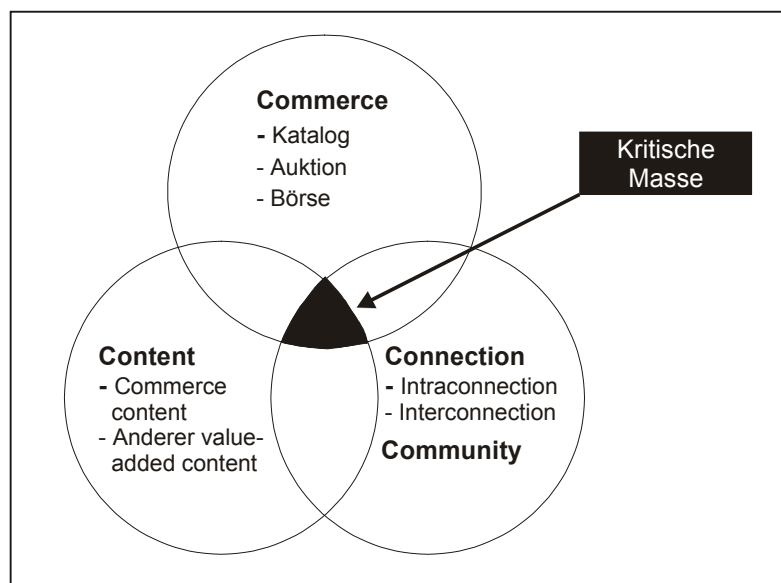


Abb. 2: Die „3Cs“ - Determinantenmodell elektronischer Marktplätze<sup>23</sup>

Der Faktor „Commerce“ bestimmt, inwieweit die gewählte Koordinationsform über Kataloge, Auktionen oder Börsen zu den Transaktionsbedürfnissen der Marktteil-

21 Vgl. A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, a. a. O., S. 16.

22 Vgl. A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, a. a. O., S. 17.

23 In Anlehnung an A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, a. a. O., S. 5.

nehmer paßt.<sup>24</sup> Für die Bewertung des Commerce ist zudem wichtig, welchen Entwicklungsgrad der Marktplatz erreicht hat. Hier wird unterschieden in „Online Präsenz“ von statischen Informationen, „Online Business“ als Interaktion z. B. über eMail, „Integrated Online Business“ mit Transaktionsabwicklung auf der Web Site und „Fully Integrated E-Business“ unter systemtechnischer Einbindung der Zulieferer, Abnehmer und Partner sowie in „Kontinuierliche Evolution“.<sup>25</sup>

Der dritte Faktor wird unterschiedlich definiert. Als „Connection“ wird er meist im B2B-Bereich gebraucht, hier untergliedert in Intra- und Interconnection. Intraconnection beschreibt die Zahl der Verbindungen zwischen Anbietern und Nachfragern, sowie den Grad der Systemintegration. Das Ausmaß der Interconnection beschreibt die Anbindung von Dritten, insbesondere Anbietern von Zusatzdienstleistungen wie Logistik oder Finanzierung.<sup>26</sup> Als „Community“ wird der dritte Faktor meist im B2C-Bereich verwendet und bezeichnet hier Möglichkeiten der Interaktion zwischen Besuchern einer Web Site, etwa über Chats oder Mailinglisten. Der Aufbau einer Community ist wichtig für die Bindung eines Kunden an die Web Site.<sup>27</sup>

### **Richness, Reach & Affiliation**

Durch die Trennung von Informationen und physischen Produkten im elektronischen Geschäftsverkehr sehen Evans/Wurster<sup>28</sup> die Navigation als das wichtigste Wettbewerbsfeld des zukünftigen eCommerce. Die Qualität der Navigation wird wiederum von drei Dimensionen bestimmt: Richness, Reach und Affiliation. Ein Wettbewerb ist in allen drei Dimensionen möglich, der Erfolg hängt auch hier von der kontextspezifisch optimalen Kombination ab.

Die Dimension „Richness“ bezeichnet die Informationsfülle eines Navigations-Angebots. Dies beschreibt Umfang, Dichte und Detailliertheit der Informationen, zum einen in Bezug auf die angebotenen Produkte, zum anderen aber auch die Bezug auf gesammelte Daten über die Kunden. Letztere dienen im Wettbewerb zur Erstellung von „preiswerten und unendlich differenziert auf den einzelnen Kunden zugeschnittenen Angeboten, Produkten und Werbemaßnahmen“<sup>29</sup>

„Reach“ oder Reichweite mißt die Zahl der Kunden, mit denen ein Navigations-Angebot in Verbindung tritt, sowie die Zahl der angebotenen Produkte. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, daß im traditionellen Handel immer ein Trade-off zwischen

---

24 Vgl. A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, a. a. O., S. 6. Zu den verschiedenen Koordinationsfunktionen und ihrer Eignung vgl. Kapitel 3.4.

25 Vgl. PriceWaterhouseCoopers: „emm@ - E-Business Maturity Model“, zitiert nach. Gaffney, John: E-Business Evolution, Online im Internet: [http://www.channelseven.com/adinsight/surveys\\_research/2000features/surv\\_20000107.shtml](http://www.channelseven.com/adinsight/surveys_research/2000features/surv_20000107.shtml), 01.07.2000.

26 Vgl. A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, a. a. O., S. 18.

27 Vgl. Kemp, Ted; Tillnett, Scott: A Matter of Survival, in: Internetweek Online, 27.07.2000, Online im Internet: [wysiwyg://276/http://www.internetwk.com/lead/lead072700.htm](http://www.internetwk.com/lead/lead072700.htm).

28 Vgl. Evans, Philip; Wurster, Thomas S.: E-Commerce: Jetzt geht es ums Geld verdienen, in: Harvard Business Manager, 3/2000, S. 83.

29 Evans, Philip; Wurster, Thomas S.: E-Commerce: Jetzt geht es ums Geld verdienen, a. a. O., S.91.

Richness und Reach bestand, der im elektronischen Handel durch die Trennung von Information und Produkt so nicht mehr besteht. Ein Navigations-Angebot kann somit gleichzeitig sowohl eine hohe Reichweite als auch eine große Informationsfülle anstreben.<sup>30</sup>

Affiliation bezeichnet die Vertretung von Nachfragerinteressen. Dies hat es im traditionellen Handel so nicht gegeben, da dort ein Händler mit Gewinneinbußen rechnen muß, wenn er primär Nachfragerinteressen vertritt, also z. B. für die Angebote mit den kleinsten Margen am meisten wirbt. Bei einem Navigationsangebot ist dagegen der Nutzen der Informationen entscheidend für dessen Mehrwert. Die Nachfragerperspektive wird zum entscheidenden Vorteil, da die Nachfrager primär solche Informationsangebote aufsuchen, die konsequent ihre Interessen vertreten.<sup>31</sup>

### **Das Koordinationskonzept nach Kollmann<sup>32</sup>**

Kollmann betrachtet die Koordinationsleistung als wichtigste Determinante des Erfolgs eines elektronischen Marktplatzes. Für die Bestimmung der Koordinationsleistung ist eine quantitative und eine qualitative Analyse des Marktplatzes notwendig. Die quantitative Analyse betrachtet die Netzwerkeffekte durch die Zahl der Marktteilnehmer, die qualitative Analyse dagegen die Auswirkung jeder Markttransaktion auf die Nutzenfunktion der anderen Teilnehmer.<sup>33</sup> An einer Börse senkt beispielsweise eine große Transaktion eines Nachfragers den Nutzen anderer Nachfrager, da sich daraufhin die Preise erhöhen<sup>34</sup>.

Der Nutzen wird dann maximiert, wenn die Koordinationsziele der Teilnehmer in Quantität und Qualität erfüllt werden. Die Koordinationsleistung eines elektronischen Marktplatzes ist somit das „Ergebnis einer einzelfallspezifischen Abstimmung der Anspruchsniveaus der Anbieter- und Nachfragerseite“<sup>35</sup>. Jede Nichterfüllung eines Koordinationszieles stellt eine Koordinationslücke dar. Der Mehrwert des Marktplatzes ist demnach um so höher, je näher die Koordinationsleistung bei 100% liegt. Dies kann durch eine hohe Teilnehmerzahl erreicht werden, aber auch über sehr hochwertige Transaktionen zwischen wenigen Marktteilnehmern.<sup>36</sup>

---

30 Vgl. Evans, Philip; Wurster, Thomas S.: E-Commerce: Jetzt geht es ums Geld verdienen, a. a. O., S. 86.

31 Vgl. Evans, Philip; Wurster, Thomas S.: E-Commerce: Jetzt geht es ums Geld verdienen, a. a. O., S. 87.

32 Vgl. Kollmann, Tobias: Elektronische Marktplätze – Die Notwendigkeit eines bilateralen One to One-Marketingansatzes, a. a. O.

33 Vgl. Kollmann, Tobias: Elektronische Marktplätze – Die Notwendigkeit eines bilateralen One to One-Marketingansatzes, a. a. O., S. 203.

34 Vgl. Kapitel 3.4.

35 Kollmann, Tobias: Elektronische Marktplätze – Die Notwendigkeit eines bilateralen One to One-Marketingansatzes, a. a. O., S. 207.

36 Vgl. Kollmann, Tobias: Elektronische Marktplätze – Die Notwendigkeit eines bilateralen One to One-Marketingansatzes, a. a. O., S. 205.

### 3 Formen elektronischer Marktplätze

#### 3.1 Gestaltungsdimensionen

Märkte lassen sich durch eine Vielzahl von Kriterien gliedern, so üblicherweise nach sachlichen, zutrittsbezogenen, organisatorischen, räumlichen und zeitlichen Kriterien.<sup>37</sup> Dazu lässt sich feststellen, daß räumliche und zeitliche Kriterien für elektronische Marktplätze keine Rolle mehr spielen und daß es sich wegen der notwendigen Systemgestaltung immer um organisierte Märkte handelt. Für elektronische Marktplätze finden sich zahlreiche zusätzliche Gliederungskriterien, deren Untersuchung den vorliegenden Rahmen jedoch sprengen würde. Neben Kriterien zu einer sachlichen Gliederung der Marktplatzformen sollen daher lediglich Betreibermodelle (Kap. 4) und die Offenheit von Marktplätzen in Verbindung mit Zutrittsbarrieren (Kap. 5) betrachtet werden.

Zur Gliederung möglicher Formen von elektronischen Marktplätzen werden solche Merkmale betrachtet, die den Ablauf des Geschäftsverkehrs auf einem Marktplatz nach außen hin sichtbar charakterisieren. Dazu sollen die drei klassischen Grundfragen der Märkte nach Samuelson<sup>38</sup> herangezogen werden: „Was?“ wird „Wie?“ „Für wen?“ angeboten. Daraus ergibt sich eine dreidimensionale Matrix aus der sachlichen Gliederung der angebotenen Produkte, der spezifischen Koordinationsfunktion bzw. Preisbildung und den Teilnehmerbeziehungen (s. Abb. 2). Prinzipiell lassen sich daraus also 18 Grundformen elektronischer Marktplätze ablesen. Dies kann jedoch nur als Orientierungsrahmen dienen, da elektronische Marktplätze in der Realität oft mehrere der genannten Formen integrieren.

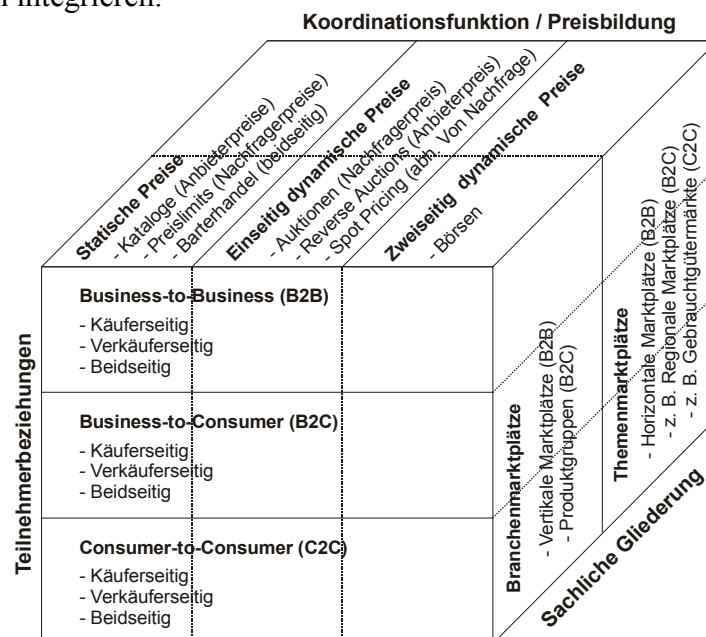


Abb. 3: Gestaltungsdimensionen elektronischer Marktplätze (eigene Darstellung)

37 Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon, 14., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Gabler 1997, S. 2548.

38 Vgl. Samuelson, Paul A.; Nordhaus, William D.: Economics, 16. Auflage, Boston et al.: Irwin McGraw-Hill 1998, S. 27.

## 3.2 Teilnehmerbeziehungen

### 3.2.1 Teilnehmergruppen im elektronischen Wirtschaftsgefüge

Die Teilnehmer elektronischer Märkte werden in der Regel unterschieden in Unternehmen, Institutionen und Organisationen (Business) zum einen und Endkunden (Consumer) zum anderen.<sup>39</sup> Einige Autoren sehen eine dritte Partei in Form von staatlichen Organisationseinheiten (Administration)<sup>40</sup> oder von unternehmensinternen Transaktionspartnern (Enterprise) vor.<sup>41</sup> Auf diese Unterscheidung kann an dieser Stelle jedoch verzichtet werden. Durch eine Teilnahme der Administration auf elektronischen Marktplätzen ergeben sich keine neuen spezifischen Markttransaktionen, sie wird dort in der Regel wie ein Unternehmen oder Konsument handeln. Unternehmensinternes eBusiness versucht in der Regel, Marktprozesse nachzubilden, so daß im Ergebnis die Organisationseinheiten ebenfalls wie eigenständige Unternehmen oder Konsumenten handeln.

Business und Consumer können im Marktgeschehen jeweils die Rolle des Anbieters (X) oder des Nachfragers (Y) übernehmen, was in der Regel in „X-to-Y“-Notation dargestellt wird. Es ergeben sich drei typische Marktconstellationen: Business-to-Business, Business-to-Consumer und Consumer-to-Consumer.<sup>42</sup> Jede dieser Varianten kann wiederum danach unterteilt werden, welche Marktseite die Transaktion anstößt. Unternehmen können ihre Standardprodukte in Katalogform anbieten, Nachfrager können Unternehmen aber auch direkt auffordern, spezielle Angebote abzugeben. Man kann so verkaufsseitige, kaufseitige oder neutrale/beidseitige Marktplätze unterscheiden.<sup>43</sup> Die Bedeutung der Grundtypen soll nachfolgend kurz beleuchtet werden.

### 3.2.2 Business-to-Business Marktplätze (B2B)

Der B2B-Bereich ist mit Abstand der bedeutendste Teil des gesamten elektronischen Wirtschaftsgefüges. Für das Jahr 2000 werden die weltweiten Umsätze des elektronischen Handels im B2B-Bereich auf 170 Milliarden US-Dollar mit einem jährlichen Wachstum von 100% geschätzt. Demgegenüber stehen 40 Milliarden Dollar B2C-Umsätze mit einem Wachstum von 65%.<sup>44</sup> Bis 2003 werden im elektronische B2B-Ge-

---

39 Vgl. Net Market Makers (Hrsg.): Glossar Net Market Makers, "B2b (business-to-business)", a. a. O.

40 Vgl. Hermanns, Arnold; Sauter, Michael (Hrsg.): Management-Handbuch Electronic Commerce: Grundlagen, Strategien, Praxisbeispiele, München: Vahlen 1999, S. 19.

41 Vgl. Schwickert, Axel C.: Zur Charakterisierung des Konstrukts „Web Site“, in: Arbeitspapiere WI, Nr. 11/1998, Hrsg.: Lehrstuhl für Allgemeine BWL und Wirtschaftsinformatik, Johannes-Gutenberg-Universität: Mainz 1998, S. 6 f.

42 Eine Consumer-to-Business-Beziehung, also die betriebliche Nachfrage nach privaten Gütern, ist zwar theoretisch denkbar, wird jedoch als höchst seltene und unwahrscheinliche Marktconstellation gesehen und soll daher an dieser Stelle vernachlässigt werden.

43 Vgl. Beck, Michael: Die Bedeutung Elektronischer Marktplätze im Internet für die Distribution im Business-to-Business-Geschäft am Beispiel der IT-Branche, Diplomarbeit an der TU Darmstadt, Institut für Technologiemanagement und Marketing, Oktober 2000, S. 13.

44 Vgl. Schmiedeberg, Armin; Heydorn, Stephan: Die Herausforderung E-Commerce, in: technologie & management, 5-6/2000, S. 40.

schäft Umsätze von 1,3 Billionen Dollar erwartet.<sup>45</sup> Die große Bedeutung des B2B-Geschäftes hat mehrere Gründe. Zum einen gehen dem Verkauf eines Produktes an einen Endkunden in der Regel mehrere Transaktionen zwischen Unternehmen voraus, so daß mehr als drei Viertel des gesamten weltweiten Transaktionsvolumens im B2B-Bereich entstehen.<sup>46</sup> Zum anderen sind Geschäftsbeziehungen im B2B-Bereich in der Regel dauerhafter und mit häufigeren Transaktionen verbunden. Mit der Spezifität der benötigten Güter sinkt zudem die Zahl der möglichen Zulieferer. Es bieten sich also insgesamt deutlich höhere Potentiale für Standardisierung und Rationalisierung. Vielfach wurden schon in der Vergangenheit bestehende Kooperationen elektronisch abgebildet, meist via konventionellem Electronic Data Interchange (EDI).<sup>47</sup>

Unter dem Stichwort „Supply Chain Management“ wird aktuell in nahezu allen Branchen nach weitergehenden Potentialen zur Effizienzsteigerung gesucht, wobei die Abwicklung der Transaktionen über das Internet und elektronische Marktplätze die zentrale Rolle spielen.<sup>48</sup> Hier werden die Zeit- und Transaktionskostenvorteile elektronischer Marktplätze für den Beschaffungsbereich des Unternehmens genutzt.<sup>49</sup>

Ein weiteres wichtiges Motiv für B2B-Marktplätze ist die effiziente weltweite Suche nach neuen Geschäftspartnern. Die durch Marktplätze geschaffene Markttransparenz auch unter Berücksichtigung größtmöglicher Aktualität schafft hierbei deutliche Vorteile gegenüber traditionellen Suchformen wie etwa Werbung in Fachzeitschriften oder gedruckten Branchenverzeichnissen.<sup>50</sup>

Bei großen Anbietern und Nachfragern können elektronische Marktplätze zudem als Bestandteil umfassend integrierter Beschaffungs- und Distributionssysteme entwickelt werden (vgl. Abb. 3). Dabei werden die Enterprise-Resource-Planning-Systeme (ERP) der Unternehmen über speziell abgestimmte eProcurement-Lösungen auf der Nachfragerseite und über spezifische eCommerce-Systeme auf Angebotsseite direkt mit dem elektronischen Marktplatz verknüpft. Diese Marktplätze werden oftmals im Auftrag der Unternehmen von spezialisierten Softwareunternehmen wie Ariba oder Oracle betrieben, die gleichzeitig auch die Software-Systeme für eProcurement und eCommerce anbieten. Durch die unternehmensübergreifende Verknüpfung der Wertschöpfungsketten können die Rationalisierungs- und Effizienzsteigerungspotentiale so optimal ausgeschöpft werden.

Von welcher Seite die Transaktionen angestoßen werden, von Käufer, Verkäufer oder von beiden, ist in hohem Maße vom Betreiber und damit verbunden den Zutrittsbarrieren des Marktplatzes abhängig. Diese Aspekte werden in den Kapiteln 4 und 5 näher untersucht.

---

45 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, a. a. O., S. 5.

46 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, a. a. O., S. 5.

47 Vgl. Bailey, Joseph P.; Bakos, Yannis: An Exploratory Study of the Emerging Role of Electronic Intermediaries, a. a. O., S. 6 und 11.

48 Vgl. Baumann, Martina; Kistner, Andreas C.: e-Business, a. a. O., S. 287.

49 Vgl. Kapitel 2.3.

50 Vgl. Sinha, Indrajit: Cost Transparency: The Net's Real Threats to Prices and Brands, in: Harvard Business Review, 2/2000, S. 46.

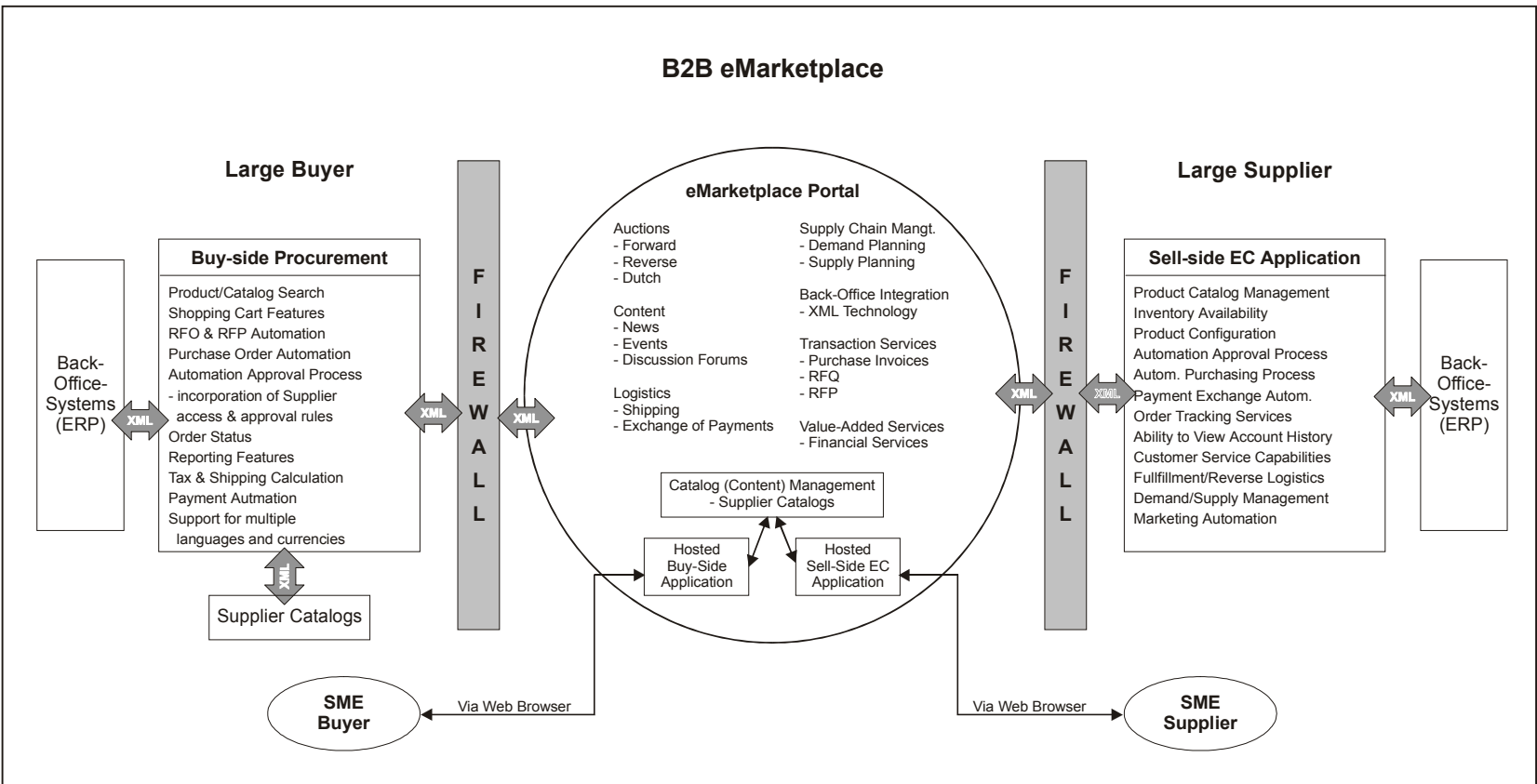


Abb. 4: Umfassende Systemintegration durch elektronische Marktplätze (Quelle: Wel-ler, Todd C., BtoB eCommerce, S. 20.)

### 3.2.3 Business-to-Consumer Marktplätze (B2C)

Der B2C-Bereich war es zunächst, der die Idee vom kommerziellen Nutzen des Internets beflügelte. „Erfolgsgeschichten“ wie die des Internetbuchhändlers Amazon.com trugen wesentlich zur rasanten Verbreitung des Internet bei. Dem Konsumenten bietet sich die bisher einmalige Gelegenheit, weltweit Produkte und Preise zu vergleichen und so die hohen Produzentenrenten zu umgehen, die auf Informationsasymmetrien und mangelndem Wettbewerb beruhen. Die riesige Fülle an Informationen und Angeboten machte die Produktsuche im Internet für Konsumenten jedoch schnell ineffizient. Dies begründet einen hohen Bedarf an Intermediären, die Informationen sammeln und zielgerichtet bündeln. Zum einen wird dieser Bedarf gedeckt von Marktplätzen, die Angebote recherchieren und aggregieren, also verkaufseitig organisiert sind. Zunehmend gewinnen jedoch auch Marktplätze an Bedeutung, die Nachfrage bündeln und Anbieter um den Geschäftsabschluss konkurrieren lassen. Dies demonstriert eindrucksvoll, wie durch erhöhte Markttransparenz die Marktmacht der Nachfrager steigt. Die kaufseitigen Marktplätze werden in der Literatur oft als C2B-Marktplätze bezeichnet. Dieser Auffassung soll hier nicht gefolgt werden, da zwar die Transaktionsinitiative bei den Konsumenten liegt, die Rolle als Nachfrager im Markt jedoch unverändert ist.

### 3.2.4 Consumer-to-Consumer Marktplätze (C2C)

C2C-Marktplätze stellen im Prinzip die elektronische Fortsetzung gedruckter Kleinanzeigenmärkte dar. Genutzt wird insbesondere die hohe Reichweite des Mediums Internet im Gegensatz zur begrenzten Auflage eines Printmediums. Dies erhöht die „Treffquote“ für beidseitig zufriedenstellende Transaktionen und kann in vielen Nischenbereichen einen effizienten Austausch überhaupt erst möglich machen. Im Vergleich zum B2B oder B2C-Bereich ist die Bedeutung des Privathandels zwar gering, jedoch zeigt der Erfolg von Handelsplattformen wie eBay.com oder Ricardo.de<sup>51</sup> deutlich den Bedarf an dieser Handelsform. C2C-Plattformen sehen meist eine beidseitige Transaktionsinitiative vor.

## 3.3 Sachliche Gliederung

Die Frage nach dem „Was?“ umfaßt die Art und sachliche Gliederung der gehandelten Güter. Hier soll unterschieden werden in Marktplätze, die sich an der Branchenzugehörigkeit der Marktteilnehmer orientieren und thematische Marktplätze, die anhand einer Produkteigenschaft aggregieren.

### **Branchenmarktplätze**

Die Aggregation anhand der Branchenzugehörigkeit von Anbietern und/oder Nachfragern ist nach B2B- und B2C-Marktplätzen zu differenzieren: Branchenbezogene B2B-Marktplätze werden in der Regel als „vertikale“ Marktplätze bezeichnet und

---

51 URLs: <http://www.ebay.com> bzw. <http://www.ricardo.de>, Beschreibung siehe Anhang.



sind meist über die Branche der Nachfrager definiert, die von möglicherweise sehr unterschiedlichen Zulieferern bedient werden.<sup>52</sup> Ein Beispiel hierfür ist [Fastparts.com](http://www.fastparts.com)<sup>53</sup>, ein Marktplatz für alle Arten von elektronischen Bauteilen.

Da Konsumenten keiner Branche angehören, werden im B2C-Bereich Branchenmarktplätze grundsätzlich nach der Branchenzugehörigkeit der Anbieter gegliedert. Meist handelt es sich hierbei um Angebote einer Produkt- oder Dienstleistungsgruppe wie etwa [Finanzscout24.de](http://www.finanzscout24.de) für Finanzdienstleistungen oder [Reise.de](http://www.reise.de) für Reiseveranstaltungen.<sup>54</sup> Aufgrund der fehlenden Branchenzugehörigkeit von Endkonsumenten gibt es keine branchenbezogenen C2C-Marktplätze.

### Themenmarktplätze

Die Aggregation anhand von Eigenschaften der angebotenen Güter oder des nachgefragten Bedarfs ist ebenfalls nach dem B2B- und dem B2C- bzw. C2C- Bereich zu unterscheiden. Im B2B-Bereich wird hier in der Regel von „horizontalen“ oder „funktionalen“ Marktplätzen gesprochen, auf denen Güter gehandelt werden, die branchenunabhängig von allen Unternehmen benötigt werden. Meist handelt es sich um C-Güter, auch bezeichnet als indirekte oder MRO-Güter, mit hohem Bestellaufwand bei niedrigem Wert oder um Güter zur Unterstützung einer Betriebsfunktion.<sup>55</sup> Ein Beispiel hierfür ist [Allago.de](http://www.allago.de), ein Marktplatz für Büroartikel.<sup>56</sup>

Im B2C- und C2C-Bereich gibt es eine Vielzahl thematischer Gliederungskriterien. Darunter fallen beispielsweise Gebrauchtgütermärkte (Gliederungsmerkmal „gebraucht“), Märkte für Hobbies und Interessensgebiete wie [Heimwerker.de](http://www.heimwerker.de) oder auch regionale Marktplätze wie die [Electronic Mall Bodensee \(EMB.ch\)](http://www.electronicmallbodensee.ch). Letztere tragen der Tatsache Rechnung, daß nicht alle Güter und Handelsbeziehungen für einen weltweiten Handel geeignet sind.<sup>57</sup>

### 3.4 Koordinationsfunktion / Preisbildung

Die Frage nach dem „Wie?“ soll an dieser Stelle mit dem spezifischen Preisbildungsmechanismus eines elektronischen Marktplatzes beantwortet werden. Wie in Kapitel 2.2 beschrieben, ist die Bildung eines Marktpreises generisches Merkmal elektronischer Marktplätze. Dessen Eigenschaften sollen zunächst kurz beleuchtet werden.

Ein Marktpreis bildet sich durch das freie Spiel von Angebot und Nachfrage. Bei „konkret zu beobachtenden Märkten (...) ist der M. (Marktpreis, Anm. d. Verf.) der entsprechend dem durchschnittlichen Angebot und der allgemeinen Nachfrage während der

---

52 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, a. a. O., S. 10.

53 URL: <http://www.fastparts.com>, Beschreibung siehe Anhang.

54 URLs: <http://www.finanzscout24.de> bzw. <http://www.reise.de>, Beschreibung siehe Anhang.

55 Vgl. Net Market Makers (Hrsg.): Glossar Net Market Makers, „Horizontal markets“, a. a. O.

56 URL: <http://www.allago.de>, Beschreibung siehe Anhang.

57 Vgl. Hilke, Wolfgang: Markt, Marktformen und Marktverhaltensweisen, a. a. O., Sp. 2771.

Marktzeit tatsächlich erzielte Preis“<sup>58</sup>. Dies folgt der Idee einer „Konkurrenz der Käufer“ bzw. einer „Konkurrenz der Verkäufer“<sup>59</sup>, der durch sukzessive Anpassung von Preisen und Mengen ein Gleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage erzielt. Demnach liegt ein elektronischer Marktplatz erst dann vor, wenn mindestens eine Seite der Marktteilnehmer um einen Geschäftsabschluss konkurriert. Darin grenzt sich ein elektronischer Marktplatz von der Internet Storefront eines einzelnen Anbieters oder Herstellers wie etwa Dell Computers, ab: Dieser verkauft seinen Kunden unabhängig von der Gesamtnachfrage so lange ein bestimmtes Produkt zu einem meist identischen Preis, bis sein Vorrat erschöpft ist. Eine Preis- oder Mengenanpassung findet also innerhalb des konkreten Marktes (des Stores) nicht statt.<sup>60</sup> Es ist nicht ausgeschlossen, daß auf einem elektronischen Marktplatz nur ein Verkäufer oder ein Käufer agieren. Relevant ist, daß die Marktstruktur Konkurrenz auf einer Seite erlaubt, der einzelne Anbieter also nur „zufällig“ das Durchschnittsangebot bzw. der Käufer die Gesamtnachfrage des konkreten Marktes innerhalb dieser Zeitspanne repräsentiert.<sup>61</sup>

Zwei Faktoren determinieren die Art der Marktpreisbildung: Die Rolle der Beteiligten und die Dynamik der Preisbildung. Der Marktpreis kann also erstens einseitig durch eine Marktteilnehmerseite oder zweiseitig, in der Regel unter Mitwirkung von Mittlern, bestimmt werden. Zweitens können die Preise entweder statisch durch punktuelle individuelle Entscheidungen des Anbieters oder Nachfragers festgelegt werden oder sich dynamisch während der Transaktionsaktivität auf dem konkreten Marktplatz bilden. Es ergeben sich drei mögliche Formen der Marktpreisbildung auf elektronischen Marktplätzen: Statische Preisbildung, einseitige dynamische Preisbildung und zweiseitige dynamische Preisbildung.

### Statische Preisbildung

Elektronische Marktplätze mit statischer Preisbildung fungieren entweder als Katalog-Aggregatoren für Anbieter oder als Plattform für Nachfragersuche. Katalog-Aggregatoren ermöglichen Nachfragern einen zielgerichteten Produkt- und Preisvergleich zwischen verschiedenen Anbietern. Sie funktionieren ähnlich wie ein traditioneller Groß- oder Einzelhändler. Allerdings bietet der Katalog-Aggregator lediglich Informationen über Produkte an, ohne die Ware physisch zu besitzen, während sich die gehandelten Produkte im traditionellen Zwischenhandel meist im Besitz des Händlers befinden.<sup>62</sup> Das Produktangebot über Kataloge ist für solche Produkte vorteilhaft, die relativ stabile Preise aufweisen und deren Beschaffung zeitkritisch sowie mit hohen Suchkosten verbunden ist.<sup>63</sup>

---

58 Woll, Artur (Hrsg.): Wirtschaftslexikon, a. a. O., S. 500.

59 Begriffe nach Adam Smith, vgl. Woll, Artur (Hrsg.): Wirtschaftslexikon, a. a. O., S. 600.

60 Vgl. A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, a. a. O., S. 4. Eine teilweise andere Auffassung vertritt Bakos, der auch Stores generell als Marktplatz betrachtet. Vgl. Bakos, Yannis: Reducing Buyer Search Costs: Implications for Electronic Marketplaces, a. a. O., S. 1.

61 Zur notwendigen Voraussetzung des Marktpreismechanismus vgl. Merz, Michael: Elektronische Märkte im Internet, Bonn: Thomson 1996, S. 10.

62 Vgl. Net Market Makers (Hrsg.): Glossar Net Market Makers, "Catalog aggregators", a. a. O.

63 Vgl. A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, a. a. O., S. 7.

Elektronische Nachfragerplattformen funktionieren entweder über Preislimits oder wie traditionelle Ausschreibungen, was für private Endkonsumenten bisher – ohne Nutzung der elektronischen Medien im eBusiness – nahezu nicht möglich war. In diesen nachfrageseitigen Plattformen drückt sich somit unmittelbar eine Steigerung der Marktmacht der Nachfrager aus. Die Marktpreisbildung wird in diesem Falle durch den unmittelbaren Vergleich konkurrierender Angebote und Nachfragen unterstützt. Einen Mehrwert gegenüber traditionellen Handelswegen bieten diese elektronischen Marktplätze durch die Erreichbarkeit einer höheren Zahl von Anbieter und Nachfragern.

Als Sonderform der statischen Preisbildung kann der Barterhandel verstanden werden. Hier werden Angebote zu dem vom Anbieter festgelegten Betrag in eine virtuelle Währung umgetauscht, die für die Nachfrage ebenfalls eingetauschter Angebote verwendet wird.<sup>64</sup>

### Einseitige dynamische Preisbildung

Die wichtigste Ausprägung einer einseitig dynamischen Preisbildung ist die Auktion. Bei einer Auktion bildet sich der Preis „unverzüglich durch Änderung von Angebot und Nachfrage“<sup>65</sup>. Auktionen sind eine der ältesten Handelsformen überhaupt. Sie wurden und werden geschätzt, weil dadurch gleichzeitig ein beidseitig befriedigender Tausch (Pareto-Effizienz) und eine Gewinnmaximierung auf Anbieterseite erzielt werden kann.<sup>66</sup> Da durch das Internet zeit- und ortsungebunden Gebote abgegeben werden können, wird diese Form zunehmend realisiert. Dabei lassen sich vier Arten von Auktionen differenzieren: „Normale“ Auktionen, Reverse Auctions, Top-Down-Auctions und Pool-Auktionen.<sup>67</sup>

Bei normalen Auktionen bieten Nachfrager ansteigend um ein Angebot. Den Zuschlag erhält entweder das höchste oder das letzte Gebot in einer festgelegten Zeitspanne. Bei Reverse Auctions bieten Anbieter absteigend, um eine Nachfrage. Den Zuschlag erhält das niedrigste Angebot. Top-Down-Auctions beginnen mit einem Preis, der automatisch fällt, bis der erste Nachfrager den Preis akzeptiert und den Zuschlag erhält. In Pool-Auktionen werden entweder Angebotspakete von gemeinsam anonym agierenden Anbietern versteigert oder Nachfragebündel zusammengestellt, bis durch die höhere Nachfrage der Preis sinkt (auch PowerShopping oder Sammel-einkauf genannt). Wird eine Auktion nicht nur über den Preis entschieden, sondern mit einer Angabe von standardisierten Qualitätskriterien ergänzt, spricht man von Hyper Auctions.<sup>68</sup>

---

64 Vgl. Schmid, Beat F.: Elektronische Märkte, a. a. O., S. 13.

65 Woll, Artur (Hrsg.): Wirtschaftslexikon, a. a. O., S. 50.

66 Zu Aufbau, Vor- und Nachteilen von Auktionen vgl. Varian, Hal R.: Intermediate microeconomics: a modern approach, 5. Auflage, New York et al.: Norton 1999, S. 306-312.

67 Vgl. Beck, Michael: Die Bedeutung Elektronischer Marktplätze im Internet für die Distribution im Business-to-Business-Geschäft am Beispiel der IT-Branche, a. a. O., S. 12.

68 Vgl. A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, a. a. O., S. 10 f.

Auktionen eignen sich für den Handel von Produkten, deren Marktpreis schwer zu bestimmen ist (etwa aufgrund ihrer Einzigartigkeit oder einer eigentlich veralteten Technologie), deren Preis sehr volatil ist und deren Beschaffung weniger zeitkritisch ist. Zudem sind Auktionen vorteilhaft, wenn die Anbieter und/oder Nachfrager fragmentiert sind und wenn die Käufer sich mit dem Produkt auskennen. Für HyperAuctions müssen die Produkte zudem über definierte Qualitäts- und Funktionsparameter verfügen.<sup>69</sup>

Eine weitere Ausprägung der einseitig dynamischen Preisbildung ist das sogenannte Spot Pricing. Beim Spot Pricing werden die Preise in unmittelbarer Reaktion auf die aktuelle Nachfragemenge durch den Anbieter flexibel festgelegt.<sup>70</sup>

### Zweiseitige dynamische Preisbildung

Eine zweiseitige Preisbildung, das heißt die permanente gleichzeitige Abgabe von Angebots- und Nachfragegeboten findet in Börsen statt. Eine Börse ist ein „hochorganisierter, örtlich abgegrenzter, nach festen Regeln und zu bestimmten Zeiten stattfindender Markt für fungible Gegenstände“<sup>71</sup>. Die Preise, auch als Kurse bezeichnet, werden durch freie oder amtlich bestellte Makler festgelegt und spiegeln das gegenwärtige Verhältnis von Angebot und Nachfrage wider. Auf elektronischen Märkten kann die Maklerfunktion auch durch Informations- und Kommunikationssysteme übernommen werden. Im Gegensatz zu Auktionen können die Preise sowohl steigen wie auch sinken. Die Marktteilnehmer können Preislimits angeben, bei denen sie ihre Gebote zurückziehen, den Endpreis aber meist nicht absehen. Insofern kann auch von intermediierter dynamischer Preisbildung gesprochen werden.

Börsen sind für den Handel von Gütern geeignet, die volatile Preise aufweisen, deren Beschaffung zeitkritisch ist und die eine hohe Transaktionshäufigkeit erfordern.<sup>72</sup> Ein Beispiel hierfür ist der Aktienhandel über das XETRA-System, wobei in diesem Fall der Zugang über Banken als Intermediäre erfolgt. Diese zusätzliche Intermediation kann allerdings ebenfalls durch elektronische Systeme abgebildet werden, dies realisieren Direct Broker wie etwa Consors oder Comdirect<sup>73</sup>.

## 4 Betreiber elektronischer Marktplätze

### 4.1 Betreibermodelle

Elektronische Marktplätze werden gegenwärtig zu Hunderten gegründet, allein das Internet-Portal Intereasy listet nach eigenen Angaben bereits über 1000 B2B-Markt-

---

69 Vgl. A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, a. a. O., S. 9 ff.

70 Vgl. Gabler Wirtschafts Lexikon, a. a. O., S. 3525. Die Preisbildungsform des Spot Pricing ist nicht zu verwechseln mit der Angebotsform sogenannter Spot Märkte. Auf Spot Märkten werden kurzfristig verfügbare Güter oder freie Kapazitäten gehandelt, die Form der Preisbildung variiert.

71 Woll, Artur (Hrsg.): Wirtschaftslexikon, a. a. O., S. 94.

72 Vgl. A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, a. a. O., S. 14.

73 URLs: <http://www.consors.de> bzw. <http://www.comdirect.de>, Beschreibung siehe Anhang.

plätze.<sup>74</sup> Zwar wird in den nächsten Jahren eine Konsolidierung erwartet, doch haben jetzt in der Anfangsphase alle Marktparteien – Anbieter, Nachfrager wie auch Intermediäre – ein originäres Interesse daran, eigene Marktplätze zu etablieren. Für jede Partei bestehen spezifische Anreize zur Investition in Marktplätze, und zwar eine Chance zur Gewinnmaximierung auf Anbieterseite, zur Nutzenmaximierung auf Nachfragerseite und zur Gewinnerzielung auf Seiten der Intermediäre. Im folgenden werden die Anreize, Mehrwerte sowie Voraussetzungen und Auswirkungen der einzelnen Anbietermodelle genauer beleuchtet.

## 4.2 Angebotsseitige Marktplätze

Wie in Kapitel 2.3 beschrieben, ist die Verringerung der Suchkosten eines der zentralen Motive für die Entstehung elektronische Marktplätze. Zwei Arten von Suchkosten sind zu unterscheiden: Zum einen die Kosten für die Suche nach Preisinformationen, zum anderen die Kosten für die Suche nach Produkt(qualitäts-)informationen. Marktplätze mit überwiegender Preisvergleichsfunktion vergrößern den Kostendruck und sind somit für die Anbieter unvorteilhaft. Die Anbieter werden somit tendenziell versuchen, die Form des Marktplatzes zu beeinflussen und informationsorientierte, die Produktdifferenzierung fördernde Marktplätze zu gestalten.<sup>75</sup> Dadurch soll auch die Entstehung nachfrageseitiger Marktplätze verhindert werden bzw. ein Gegengewicht zu bereits bestehenden geschaffen werden.<sup>76</sup> Neben dieser eher passiven, strategischen Einschätzung werden Anbieter versuchen, einen Teil des messbaren Mehrwerts der Marktplätze selbst als Betreiberrendite für sich abzuschöpfen, etwa über Teilnehmer- oder Transaktionsgebühren.<sup>77</sup> Hierzu können sich Anbieter auch zu Gruppen zusammenschließen und gemeinsam einen Marktplatz betreiben. Jedoch ist der Mehrwert für den einzelnen Anbieter innerhalb einer Gruppe abhängig von der Gruppengröße: Je größer die Gruppe, desto niedriger der Mehrwert für den einzelnen Anbieter. So sind die Anreize zum Betrieb eines individuellen Marktplatzes wesentlich höher als die Anreize für einen gemeinsamen Marktplatz einer Anbietergruppe.

Es wird erwartet, daß angebotsseitige Marktplätze insbesondere in Märkten mit hoher relativer Marktmacht und -konzentration der Anbieter entstehen.<sup>78</sup> Kann ein einzelner Anbieter keinen Marktplatz mit ausreichender Reichweite etablieren, so sind Kooperationen und Joint Ventures zwischen den mächtigsten Anbietern für diese immer noch vorteilhafter als eine Übernahme des Marktplatzes durch einen unabhängigen Interme-

---

74 Vgl.: o. V.: B2B-Internet-Pionier gewinnt IKB-Innovationspreis, Pressemitteilung der Intereasy Internet-Service und Software GmbH, Online im Internet: <http://www.b2b.intereasy.com/intern/easy-presetext.htm>, 20.10.2000.

75 Vgl. Bakos, Yannis: Towards Friction-Free Markets: The Emerging Role of Electronic Marketplaces on the Internet, a. a. O., S. 12.

76 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, a. a. O., S. 8.

77 Vgl. Bakos, Yannis: Reducing Buyer Search Costs: Implications for Electronic Marketplaces, a. a. O., S. 14 f.

78 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, a. a. O., S. 9.

diär.<sup>79</sup> Da ein neutraler Intermediär auf aktuelle Informationen über Produkte und Preise angewiesen ist, haben die anbietenden Unternehmen ihnen gegenüber einen Informationsvorsprung. Aufgrund dieses Informationsvorsprungs werden kooperierende Anbieter in der Regel einen höherwertigen Marktplatz gestalten können als neutrale Intermediäre und deren Etablierung verhindern können.<sup>80</sup>

### 4.3 Nachfrageseitige Marktplätze

Nachfrageseitige Marktplätze entstehen aus ähnlichen Motiven wie anbieterseitige Marktplätze. Nachfrager versuchen, durch die Etablierung von Marktplätzen ihre Suchkosten zu senken und Verluste durch suboptimale Marktpartner zu minimieren.<sup>81</sup> Diese Verluste entstehen aus zwei Gründen: Wird der ideale Marktpartner aufgrund der hohen Suchkosten nicht gefunden, müssen tendenziell weniger bedarfsgerechte Produkte gekauft, was erhöhte Produktions- oder Qualitätskosten verursachen kann. Zum zweiten kann eine fehlende Markttransparenz einen effektiven Preiswettbewerb unter konkurrierenden Anbietern verhindern, was den Einkauf auf einem hohen Preisniveau erzwingt.

In der Regel ist es für Nachfrager schwieriger als für Anbieter, Transaktionspartner auf sich aufmerksam machen. Jedoch ist in vielen Bereichen ein Wandel von Verkäufer- zu Käufermärkten zu beobachten.<sup>82</sup> Insofern ist auch im Bereich der nachfrageseitigen Marktplätze zu erwarten, daß diese dann erfolgreich sein werden, wo diese Entwicklung weit fortgeschritten ist, die Nachfrager stark konzentriert sind oder über hohe Marktmacht verfügen.<sup>83</sup> In den meisten Branchen sind die Nachfrager bereits jetzt die treibende Kraft hinter elektronischen Marktplätzen und verlangen von Anbietern Nutzungsgebühren. Ein Beispiel hierfür ist der neue Marktplatz covisint.com<sup>84</sup> der Automobilhersteller DaimlerChrysler, General Motors und anderen, der verschiedene individuelle Nachfragermarktplätze ablöst und die größte weltweite Handelsplattform der Automobilindustrie mit entsprechend konzentrierter Nachfragermacht werden soll.

### 4.4 Neutrale Marktplätze

Neutrale Intermediäre investieren in elektronische Marktplätze, um den für die Marktteilnehmer generierten Mehrwert über Gebühren abzuschöpfen und so Gewinne zu erzielen.<sup>85</sup> Dies läuft den Interessen der Anbieter und Nachfrager zunächst zuwider. Je-

---

79 Vgl. Evans, Philip; Wurster, Thomas S.: E-Commerce: Jetzt geht es ums Geld verdienen, a. a. O., S. 84 f.

80 Vgl. Heilmann, Thomas: „One Economy – oder die Internet-Revolution frißt ihre Kinder“, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 14.08.2000.

81 Vgl. Bakos, Yannis: Reducing Buyer Search Costs: Implications for Electronic Marketplaces, a. a. O., S. 15.

82 Vgl. Schmid, Beat F.: Elektronische Märkte, a. a. O., S. 23.

83 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, a. a. O., S. 8 f.

84 URL: <http://www.covisint.com>, Beschreibung siehe Anhang.

85 Vgl. Bakos, Yannis: Reducing Buyer Search Costs: Implications for Electronic Marketplaces, a. a. O., S. 16.

doch können unabhängige Betreiber die Intermediationsfunktionen zum Teil erheblich besser erfüllen als anbietende oder nachfragende Marktteilnehmer. Unter Intermediationsfunktionen versteht man Kontakt-, Informations-, Beratungs-, Waren- und Mengenumgruppierungs-, Raum- und Zeitausgleichs- sowie Veredelungsfunktionen.<sup>86</sup> Der Nutzen der Leistung, die der Intermediär für die Marktteilnehmer erbringt, steigt dabei mit der Breite des Spektrums, das gegenübergestellt und bewertet werden muss. Die neutralen Betreiber leisten eine semantische und qualitative Prüfung der Informationen und stellen diese strukturiert und kommentiert zur Verfügung.<sup>87</sup> Diese Funktionen können auch von anbietenden Marktteilnehmern erfüllt werden, jedoch benötigen diese für einen qualifizierten Produktvergleich umfassende Informationen von ihren Konkurrenten. Daß sie diese in der Regel nicht bzw. nur unvollständig besitzen, kann den Nutzen des Marktplatzes für die Nachfrager senken.

Wichtiger Faktor bei der Beurteilung unabhängiger Intermediäre ist deren Glaubwürdigkeit. Bei der kundenorientierten Beurteilung der Leistungserbringung kann es an sich schon einen Mehrwert darstellen, wenn der Betreiber des Marktplatzes unabhängig ist bzw. erscheint. Da hierin ein großer Wettbewerbsvorteil gegenüber den durch Marktteilnehmer betriebenen Marktplätzen besteht, wird diese kundenorientierte Leistungsbeurteilung wird somit auch existenziell wichtiges Anliegen der neutralen Betreiber sein.<sup>88</sup>

Einen weiteren Vorteil haben solche Intermediäre, die selbst Zusatzdienstleistungen wie Finanzierung oder Logistik anbieten und mit den eigentlichen Marktplatzangeboten kombinieren. Denn wie in Kapitel 2.4 beschrieben, kann das Angebot von Zusatzdienstleistungen ein wichtiger Bestandteil des Mehrwertes eines elektronischen Marktplatzes gegenüber dem traditionellen Handel sein.

Für die zukünftige Entwicklung elektronischer Marktplätze prognostiziert Weller<sup>89</sup>, daß neutrale Intermediäre im B2B-Bereich vorwiegend in fragmentierten und Nischenmärkten bestehen werden. Dies sei darauf zurückzuführen, daß hier die Marktmacht nicht auf wenige große Anbieter oder Nachfrager konzentriert ist, die selbst über genug Kapazitäten und Ressourcen zum Aufbau eigener Marktplätze verfügen. Im B2C-Bereich werden neutrale Anbieter wohl eine höhere Bedeutung behalten, da hier eine höhere Markttransparenz für Anbieter grundsätzlich negativ ist, diese also tendenziell keine eigenen Marktplätze etablieren werden. Auch Endkonsumenten betreiben in der Regel keine eigenen Marktplätze, da sie nur über geringe Ressourcen verfügen und stark zersplittert sind. Entsprechend sind C2C-Märkte auf neutrale Intermediäre sogar grundsätzlich angewiesen.

---

86 Vgl. Luxem, Redmer: Digital Commerce: Electronic Commerce mit digitalen Produkten, Lohmar: Eul 2000, S. 57.

87 Vgl. Schmid, Beat F.: Elektronische Märkte – Merkmale, Organisation und Potentiale, a. a. O., S. 19.

88 Vgl. Evans, Philip; Wurster, Thomas S.: E-Commerce: Jetzt geht es ums Geld verdienen, a. a. O., S. 87.

89 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, a. a. O., S. 9.

## 5 Zutrittsbarrieren elektronischer Marktplätze

### 5.1 Arten von Zutrittsbarrieren

Die Zutrittsbarrieren von elektronischen Marktplätzen werden in der Literatur meist unter dem Stichwort „Offenheit von Marktplätzen“ betrachtet.<sup>90</sup> Dies greift jedoch zu kurz, die bestehenden und potentiellen Barrieren sind weitaus komplexer. Marktzutrittsbarrieren, auch Markteintrittsschranken genannt, sind „Nachteile eines neu auf einem Markt eintretenden Unternehmen gegenüber den auf diesem Markt befindlichen Anbietern“<sup>91</sup> Marktzutrittsbarrieren können natürlich bzw. zufällig entstanden oder vorsätzlich geschaffen sein.<sup>92</sup> Zu natürlich entstandenen Zutrittsbarrieren zählen meist Kostenvorteile und Produktdifferenzierung, aber auch rechtliche Regulierung. Vorsätzlich geschaffene Zutrittsbarrieren finden sich insbesondere in vermachteten Märkten mit Kartellverhalten. Das Internet galt bisher meist als freier Raum mit relativ geringen Zutrittsbarrieren. So sah Steyer<sup>93</sup> 1998 noch keine Zeichen einer Vermachtung, was heute bereits kritisch betrachtet werden muss. Fünf Arten von Zutrittsbarrieren sollen im folgenden kurz aufgezeigt werden: Finanziell-technische, produktbezogene und rechtliche Zutrittsbarrieren sowie Marktbeherrschungsmisbrauch innerhalb und außerhalb eines Marktplatzes.

### 5.2 Finanziell-technische Zutrittsbarrieren

Die Partizipation an Transaktionen auf elektronischen Marktplätzen erfordert zum Teil erhebliche Investitionen. Das Unternehmen ist mit internetfähiger Computer- und Netzwerkinfrastruktur auszustatten und diese ist konstant zu pflegen.<sup>94</sup> In der Diskussion oft vernachlässigt werden spezifischere Kosten durch Schulung, Sicherheitsanforderung (wie etwa an Authentifizierung und Zahlungsabwicklung) sowie durch notwendige unternehmensinterne Organisationsanpassungen.<sup>95</sup> Ein weltweites Angebot erfordert auch eine weltweite Lieferbereitschaft und eine entsprechend leistungsfähige Logistik, die Nutzung von nachfrageseitigen Marktplätzen die Kapazitäten zur Auswertung, Bearbeitung und gegebenenfalls zur qualifizierten Teilnahme an Auktionen. Will ein Marktteilnehmer selbst einen Marktplatz betreiben, so erfordert dies die Schaffung einer leistungsfähigen Server- und Systeminfrastruktur oder im Regelfall das Outsourcing zu einem Anbieter wie etwa Ariba, Commerce One, Clarus oder Oracle.

---

90 Vgl. Kollmann, Tobias: Elektronische Marktplätze – Die Notwendigkeit eines bilateralen One to One-Marketingansatzes, a. a. O., S. 194.

91 Gabler Wirtschaftslexikon, a. a. O., S. 2550.

92 Vgl. Begg, David; Fischer, Stanley; Dornbusch, Rudiger: Economics, a. a. O., S. 156.

93 Vgl. Steyer, Ronald: Ökonomische Analyse Elektronischer Märkte, a. a. O., S. 7.

94 Vgl. Baumann, Martina; Kistner, Andreas C.: e-Business, a. a. O., S. 327.

95 Vgl. Bakos, Yannis: A Strategic Analysis of Electronic Marketplaces, in: MIS Quarterly, 3/1991, S. 295-310, Online im Internet: <http://www.stern.nyu.edu/~bakos/stratemkts.pdf>, 06.09.2000, S. 3.



Der zweite zutrittsbeschränkende Kostenblock sind die eigentlichen Transaktionskosten. Marktplätze finanzieren sich in der Regel zumindest teilweise über Gebühren, etwa über Anschluss-, Nutzungs- oder Abschluss-/Vermittlungsgebühren, die von den anbietenden und nachfragenden Marktteilnehmern erhoben werden.<sup>96</sup> Insbesondere im B2B-Bereich können diese Gebühren relativ hoch sein. Auch können Marktplätze versuchen, durch feste Systemstandards die Kosten für einen Marktplatzwechsel (Switching Costs) zu erhöhen und dadurch die Teilnehmer an sich zu binden und eine gewisse Abhängigkeit zu erreichen.<sup>97</sup> Dies ist insbesondere bei hochintegrierten B2B-Marktplätzen denkbar (s. Kap. 3.2.1, Abb.3).

Tendenziell werden die Kosten jedoch eher eine nachrangige Rolle für die Entscheidung eines Marktplatzzutritts spielen. Denn eine leistungsfähige Computerinfrastruktur wird in Unternehmen wie auch privat zunehmend zum allgemeinen Standard und die Verwendung der einheitlichen, offenen Internetstandards senken die Kosten zusätzlich.<sup>98</sup> Die Senkung der Gebühren und der Switching Costs ist in den transparenten Märkten des Internet für die Marktplätze sogar als kritischer Erfolgsfaktor zu betrachten, da ein elektronischer Marktplatz eine kritische Masse an Teilnehmern erreichen muß, um attraktiv zu sein. Ein Betreiber kann es sich daher in der Regel nicht leisten, potentielle Teilnehmer durch hohe Gebühren oder Systemkosten abzuschrecken.<sup>99</sup> Eine Ausnahme bilden Marktplätze in dominierten Märkten (s. Kapitel 5.5).

### 5.3 Produktbezogene Zutrittsbarrieren

In Bezug auf die gehandelten Produkte ergeben sich zwei Arten von Zutrittsbarrieren: Zum einen die „Internetfähigkeit“ des Produktes, also die Fähigkeit zur Generierung eines Mehrwerts durch den Handel auf elektronischen Marktplätzen. Zum anderen Qualitätsanforderungen, die entweder auf marktplatzbezogenen Standards oder auf kunden-seitigen Vorstellungen und Kenntnissen beruhen.

Wie in Kapitel 2.3 angesprochen, werden sich elektronische Marktplätze nur etablieren, wo sie messbare Vorteile bringen. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn Märkte fragmentiert und das Matching von Angebot und Nachfrage erschwert ist, bei informationsintensiven und nichtstandardisierten Produkten mit zeitaufwendiger Suche mit hohen Such- und Prozeßkosten und in Bereichen mit hohem Kostendruck.<sup>100</sup>

Durch das Fehlen der physisch Prüfbarkeit von Gütern im Internet werden Endkunden in der Regel versuchen, die Qualität der gehandelten Produkte auf andere Weise zu prüfen

---

96 Vgl. Kollmann, Tobias: Elektronische Marktplätze: Spielregeln für Betreiber virtueller Handelsräume, in: *der markt*, Nr. 3+4/1998, S. 201 f.

97 Vgl. Bakos, Yannis: *A Strategic Analysis of Electronic Marketplaces*, a. a. O., S. 12.

98 Vgl. Bakos, Yannis: *Reducing Buyer Search Costs: Implications for Electronic Marketplaces*, in: *Management Science*, 12/1997; Online im Internet: <http://www.stern.nyu.edu/~bakos/emkts.pdf>, 06.09.2000, S. 1.

99 Vgl. Merz, Michael: *Elektronische Märkte im Internet*, a. a. O., S. 20.

100 Vgl. Weller, Todd C.: *BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces*, a. a. O., S. 22.

und so Fehlkäufe zu vermeiden. Dem Kundenbedürfnis nach einer solchen „alternativen Qualitätsprüfung“ kann der Marktplatzbetreiber durch Zusatzdienstleistungen wie etwa qualitätsbezogene Garantien Rechnung tragen. Wird garantiert, daß ein Produkt bei Nichterfüllung der Erwartungen zurückgenommen wird, wird der Käufer auf diesem Marktplatz tendenziell bevorzugt einkaufen. Die garantierte Qualitätsprüfung durch den Marktplatzbetreiber kann für diesen also einen Wettbewerbsvorteil darstellen. Die Qualitätsanforderungen werden entsprechend an die Anbieter der Produkte weitergereicht.

Ohne größeren Aufwand kann die „alternative Qualitätsprüfung“ kann auch durch den Austausch von Kundenmeinungen in elektronischen Diskussionsforen, die in den Marktplatz integriert sind, geschehen. Für positiv bewertete Anbieter bedeutet dies hervorragende Werbung, einmal „verrissene“ Anbieter kann dies stark beeinträchtigen. Wo kein detaillierter Erfahrungsaustausch zwischen Kunden möglich ist, wird der Grad der Produktdifferenzierung wichtig. Im Zweifelsfall werden Endkunden bekannte Markennamen bevorzugen, was den Marktzutritt für neue oder unbekannte Anbieter erschweren kann.<sup>101</sup> So ergab eine aktuelle Untersuchung des Massachusetts Institute of Technology (MIT), dass sich über 50% der Konsumenten bei Käufen im Internet bewusst für große Marken entscheiden und dafür auch höhere Preise hinnehmen.<sup>102</sup> Diese Marktzutrittsbarriere für unbekannte Anbieter wird zwar zunehmend abgebaut, da durch das Internet die Transparenz über Produktqualitäten tendenziell steigt. Im Gegenzug führt die Transparenz über die Produktqualitäten jedoch auch zu einem höheren Qualitätswettbewerb zwischen den Anbietern. Jedes anbietende Unternehmen muß sich also wiederum diesem Qualitätswettbewerb stellen.<sup>103</sup>

Eine weitere produktbezogene Zutrittsbarriere stellen durch den Marktplatzbetreiber verbindlich festgeschriebene Qualitätsrichtlinien für Produkte dar. Insbesondere nachfrageseitig betriebene Marktplätze sehen dies vor. Auf neutralen Marktplätzen ist dies in der laufenden Aufbauphase noch wenig zu beobachten, da hier wiederum das Erreichen der kritischen Masse an Angeboten und Nachfragen vorrangig Bedeutung hat. Jedoch bieten Marktplätze wie chemdex.com den Anbietern die Möglichkeit, die eigenen Produktangebote mit Informationen etwa über Testergebnisse zu verbinden. Ein Fehlen dieser Informationen wird in den Augen der Käufer tendenziell negativ ins Gewicht fallen, so daß hier de facto ebenfalls ein Qualitätswettbewerb generiert wird.

#### 5.4 Rechtliche Zutrittsbarrieren

Drei rechtliche Aspekte spielen beim Zutritt auf elektronische Marktplätze eine Rolle: Kartellrecht, Steuerrecht und staatliche Regulierungen. Die heutige Auffassung von Marktwirtschaft sieht eine „Sicherstellung des Wettbewerbs durch Instrumente der

---

101 Vgl. Richter, Rudolf; Furubotn, Eirik G.: Neue Institutionenökonomik, Tübingen: Mohr 1996, S. 320 f.

102 Vgl. o. V.: Online-Kunden bezahlen für Markennamen extra, in: Computer Zeitung, 19.10.2000.

103 Vgl. Sinha, Indrajit: Cost Transparency: The Net's Real Threats to Prices and Brands, a. a. O., S. 46 u. 48.

Rechtsordnung vor<sup>104</sup>. Die Kartellbehörden prüfen daher schon jetzt viele Gründungen von elektronischen Marktplätzen durch große Marktteilnehmer, etwa den Flugzeugteilmärkte MyAircraft.com oder den Automobilmarkt Covisint.com.<sup>105</sup> Es ist möglich, daß in einigen Fällen die Gründung von Marktplätzen oder der Zutritt großer Unternehmen zu Marktplätzen untersagt wird.

Die Besteuerung des Internethandels ist ein aktuell intensiv diskutiertes Thema. Wird der elektronische Handel besteuert, kann dies den Mehrwert Elektronischer Marktplätze senken. Auch kann dadurch zu Wettbewerbsverzerrungen zwischen Unternehmen in Staaten mit unterschiedlicher Besteuerung kommen.<sup>106</sup> Staatliche Regulierungen werden zur Zeit eher abgebaut, z. B. werden traditionell regulierte Bereiche wie Telekommunikation und Energie in Deutschland sukzessive freigegeben.<sup>107</sup>

Weiterhin relevant sind national oder regional protektionistische Tendenzen, die die internationale Zusammenarbeit verzerren, etwa durch uneinheitliche Rechtsauffassungen oder Subventionen. Ein aktuelles Beispiel hierfür ist der elektronische B2C-Handel mit Arzneimitteln: Der Versand von Arzneimitteln ist in Deutschland untersagt, Apotheken profitieren von einem nationalen Verkaufmonopol mit einem im internationalen Vergleich sehr hohen Preisniveau. In Holland ist der Versandhandel mit Arzneimitteln dagegen gestattet. Dort wurde vor drei Monaten der Internet-Versand „DocMorris“ gegründet, der europaweit Arzneimittel zu den relativ günstigen holländischen Preiskonditionen verschickt, auch solche Medikamente, die in den Zielstaaten nicht zugelassen sind. Inzwischen wurde von Seiten der deutschen Apothekenverbände Klage gegen DocMorris eingereicht.<sup>108</sup> (Ein Verbot des Versandes nach Deutschland ist inzwischen erfolgt; Februar 2001.)

## 5.5 Zutrittsbarrieren durch Marktbeherrschungsmissbrauch

Marktbeherrschungsmissbrauch wird definiert als die Strategie, „ein Unternehmen (...) unmittelbar oder mittelbar zu behindern od. gegenüber gleichartigen Unternehmen ohne sachlich gerechtfertigten Grund unmittelbar od. mittelbar unterschiedlich zu behandeln“<sup>109</sup>. Viele Marktplätze im B2B-Bereich entstehen durch eine Evolution bestehender Informations- und Kommunikationssysteme traditioneller Marktpartner. Die entstehenden Lösungen können gegenüber Dritten geöffnet werden, aber auch abgeschottet

---

104 Woll, Artur (Hrsg.): Wirtschaftslexikon, a. a. O., S. 501.

105 Vgl. o. V.: EU-Kommission untersucht B2B-Marktplätze, Online im Internet: [http://www.internet-world.de/5tage\\_5219.html](http://www.internet-world.de/5tage_5219.html), 24.07.2000.

106 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, S. 15.

107 Zu Ausgestaltung, Rechtgrundlagen und Auswirkungen der Liberalisierung von Telekommunikations- und Energiemarkt in Deutschland vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Politikfelder „Telekommunikation“ und „Energiepolitik“, Online im Internet: <http://www.bmwi.de/Homepage/Politikfelder/Themen.jsp>, 21.10.2000.

108 Vgl. o. V.: Deutsche Apotheker Kämpfen gegen den Internet-Versandhandel, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 28.09.2000; Meyer, Cordula: Viagra aus Kerkrade, in: Der Spiegel, 39/2000, S. 88.

109 Woll, Artur (Hrsg.): Wirtschaftslexikon, a. a. O., S. 496.

und unter Umständen durch die stärkere Marktseite dominiert werden.<sup>110</sup> Man spricht in diesem Falle von „beschränkten“ oder „geschlossenen“ Marktplätzen. Bakos<sup>111</sup> hebt hervor, daß die beste Strategie für Anbieter die wäre, die Systemform elektronischer Marktplätze zu kontrollieren und den freien Wettbewerb zu behindern. Da neutrale oder nachfrageseitige Marktplätze auf eine ausreichende Zahl an Anbietern angewiesen sind, scheint diese Kontrolle in Märkten mit wenigen Anbietern durchaus realistisch.<sup>112</sup>

Aber auch von Nachfragerseite sind wettbewerbsbehindernde Praktiken zu beobachten. In Märkten mit großer Abnehmermacht wie etwa der Automobilindustrie eröffnen die größten Abnehmer Marktplätze, auf die sie die Zulieferer zu ihren Konditionen drängen, etwa auf dem schon genannten Marktplatz Convisint.com der großen Automobilhersteller. Im Automobilbereich sind jetzt schon Konflikte zwischen den Marktplätzen der größten Abnehmer und der größten Zulieferer abzusehen.<sup>113</sup>

## 5.6 Zutrittsbarrieren durch Sanktionen traditioneller Marktpartner

Marktzutrittsbarrieren können schließlich aus einem Marktbeherrschungsmissbrauch „von der anderen Seite“ resultieren, also Marktaustrittsbarrieren traditioneller Distributions- oder Beschaffungswege. Marktaustrittsbarrieren sind „Verhaltensweisen, die eine Struktur- oder Kapazitätsanpassung an veränderte Nachfragestrukturen verhindern“<sup>114</sup>. Wie schon in Kapitel 5.5 beschrieben ist die Verzögerung der Einführung von elektronischen Marktplätzen für Unternehmen, die daraus Nachteile erwarten, eine sinnvolle Strategie. In Märkten mit relativ wenigen Anbietern oder Nachfragern reicht die ganze oder teilweise Verweigerung der Teilnahme einer Marktseite aus, um einen elektronischen Marktplatz zum Scheitern zu verurteilen. Aus der Mikroperspektive eines Unternehmens reicht auch die drohende Beendigung einer Geschäftsbeziehung mit einem wichtigen Partner aus, um nicht an einem Marktplatz zu partizipieren, auf dem unter Umständen mehr oder vorteilhaftere Geschäftspartner anzutreffen wären. Diese Drohung erklärt sich aus einer Marktsituation, in der große Unternehmen für eine erfolgreiche elektronische Lösung eigene Geschäftsbereiche kannibalisieren müssten.<sup>115</sup> Ein Beispiel hierfür ist im Logistikbereich die Verteilung von Ladekapazitäten in der Seeschifffahrt. Die großen Umschlagplätze mit ausgedehnten Lagerbereich könnten durch flexible Internet-Plattformen teilweise ersetzt werden, da die Zuweisung von Ladekapazität sehr viel effektiver durchgeführt werden kann. Die Entwicklung solcher Internet-Plattformen wird jedoch zur Zeit durch traditionelle Handelsverflechtungen behindert.<sup>116</sup>

---

110 Vgl. Picot, Arnold; Reichwald, Ralf; Wigand, Rolf T.: Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Management, a. a. O., S. 328.

111 Vgl. Bakos, Yannis: A Strategic Analysis of Electronic Marketplaces, a. a. O., S. 10 f.

112 Vgl. Bakos, Yannis: Reducing Buyer Search Costs: Implications for Electronic Marketplaces, a. a. O., S. 17 f.

113 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, a. a. O., S. 9.

114 Gabler Wirtschaftslexikon, a. a. O., S. 2549.

115 Vgl. Heilmann, Thomas: „One Economy - oder die Internet-Revolution frißt ihre Kinder“, a. a. O.

116 Vgl. o. V.: „Internet-Revolution“ im Seehandel“, Online im Internet: [http://www.internetworld.de/Stage\\_5491.html](http://www.internetworld.de/Stage_5491.html), 01.08.2000.

## 6 Entwicklungstendenzen

Die Zahl der elektronischen Marktplätze wird in naher Zukunft stark ansteigen. Weltweit wird bis 2002 die Gründung von 7500 bis 10000 elektronischen Marktplätzen erwartet.<sup>117</sup> In Deutschland geht man von rund 60 bis 100 etablierten Marktplätzen im Jahr 2003 aus, dann könnten bereits 14% des deutschen B2B-Handels elektronisch abgewickelt werden.<sup>118</sup> Insbesondere in den Branchen Computer & Elektronik, Automobil, Petrochemie und Energie werden Umsätze in deutlich dreistelliger Milliardenhöhe vorhergesagt.<sup>119</sup> Langfristig gesehen könnten bis zu 65% aller Leistungsbeziehungen im B2B-Bereich elektronisch abgewickelt werden, 40% davon über elektronische Marktplätze.<sup>120</sup>

Zusatzdienstleistungen wie Finanzierung, Versicherung und Logistik werden für den Erfolg eines elektronischen Marktplatzes vermutlich eine entscheidende Rolle spielen. Die Funktion der Intermediäre wandelt sich immer mehr von der reinen Aggregation von Produkten hin zu einer Agentenfunktion zur Bündelung von Nachfrage, zur Navigation und Zusammenstellung verschiedener Angebote zu Gesamtlösungen.<sup>121</sup>

Heute ist allerdings noch nicht abzusehen, welche Konzepte und Geschäftsmodelle elektronischer Marktplätze langfristig erfolgreich sein werden. So scheint es zwar wahrscheinlich, daß bei hoher Anbieter- oder Nachfragerkonzentration die jeweilige Teilnehmergruppe die Marktplätze betreibt. Welche Seite jedoch bei beidseitig hoher Konzentration die Kontrolle gewinnt (etwa in der Automobilindustrie), kann nicht abschließend beurteilt werden.<sup>122</sup> Auch ist nicht genau zu sagen, ab welchem Grad der Konzentration in einer Branche ein durch die Marktteilnehmer betriebener Marktplatz meßbare Vorteile gegenüber einem neutral betriebenen Marktplatz hat.

Weiterhin wird diskutiert, welcher Grad an Spezialisierung auf Einzelleistungen gegenüber einer umfassenden Integration von Zusatzdienstleistungen langfristig aussichtsreich ist. Im Rahmen des sogenannten „Best-of-Breed“-Konzeptes<sup>123</sup> wird die Auffassung vertreten, daß langfristig jede Transaktion mit dem jeweils besten spezialisierten Anbieter durchgeführt wird. Demnach würde die Finanzierung eines Geschäftes mit dem „besten“ Lieferanten über den „besten“ Finanzdienstleister abgewickelt, die Versicherung

---

117 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, a. a. O., S. 21.

118 Vgl. o. V.: Von den Online-Handelsplätzen haben zwei Drittel keine Zukunft, in: Computer Zeitung, 19.10.2000.

119 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, a. a. O., S. 22.

120 Vgl. Vroom, C.E.: The B2B eVolution, Online im Internet: <http://www.nmm.com/documents/CreditSuisseSlidesfrommgz3.ppt>, 19.10.2000, S. 3 f.

121 Vgl. Bailey, Joseph P.; Bakos, Yannis: An Exploratory Study of the Emerging Role of Electronic Intermediaries, a. a. O., S. 9 f.

122 Vgl. Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, a. a. O., 9.

123 Vgl. Witte, Christoph; Forrester: Das Netz ist mehr als nur ein weiterer Kanal, Online im Internet: <http://www.computerwoche.de/info-point/newsdatenbank/details.cfm?SNUMMER=16503>, 18.04.2000; Seidel, Bernd: R/3-Anwender gehen immer öfter fremd, Online im Internet: <http://www.computerwoche.de/info-point/newsdatenbank/details.cfm?SNUMMER=15321>, 06.03.2000.

wiederum über den führenden Versicherer. Dem gegenüber steht das Konzept des „One-Stop-Shopping“. Dieses Konzept beschreibt komfortable Plattformen, auf denen gebündelt alle benötigten Dienstleistungen für eine Transaktion angeboten werden.

Vieles deutet darauf hin, daß das „Best-of-Breed“-Konzept eher im B2B-Bereich bestehen wird, da hier die Geschäftsbeziehungen dauerhafter und transaktionsintensiver sind als im B2C-Bereich. Eine Auswahl spezialisierter Anbieter ist somit für ein Unternehmen unproblematisch. Das „One-Stop-Shopping“ scheint dagegen im B2C-Bereich erfolgversprechender, da hier öfter wechselnde Geschäftsbeziehungen vorherrschen, so daß die Abwicklung aller Dienstleistungen um eine Transaktion auf einer Plattform vorteilhaft erscheint.

## Anhang – Beispiele elektronischer Marktplätze

Hunderte von Marktplätzen sind heute schon im Internet nutzbar und das Angebot wächst – und konsolidiert sich – kontinuierlich. Neben den üblichen Rubriken in klassischen Suchmaschinen haben sich inzwischen sogar eigene Suchportale für elektronische Marktplätze etabliert. Diese ermöglichen es, in der Masse von Angeboten zielgerichtet den richtigen Marktplatz zu finden.

Abbildung 5 gibt stellvertretend einige Beispiele für elektronische Marktplätze und Marktplatz-Indizes und ordnet diese in das entwickelte Gliederungsschema elektronischer Marktplätze ein. Damit soll versucht werden, einen Einblick in die Vielfalt existierender Ausprägungen der dargestellten Formen einer elektronischen Geschäftsabwicklung zu geben. Anschließend wird der Ablauf der Transaktionen bei statischen Katalogen, Auktionen und Börsen jeweils anhand eines Beispiels detaillierter veranschaulicht.

Marktplatz / Index	Form						Betreiber			Beschreibung / URL	
	Teilnehmer		Produkte		Preisbildung		Angebot	Nachfrage	Neutral		
	B2B	B2C	C2C	Branchen	Themen	Statisch					Auktion
B2b.intereasy.com	X			X	X	X	X			X	Index von rund 700 B2B-Marktplätzen aller Branchen URL: <a href="http://www.b2b.intereasy.com">http://www.b2b.intereasy.com</a>
Auktionsindex.de		X		X		X				X	Deutscher Index thematischer und branchenbezogener Auktionen URL: <a href="http://www.auktionsindex.de">http://www.auktionsindex.de</a>
Chemdex.com	X			X		X			X		Nachfrageseitiger Katalogaggregator der Chemischen Industrie URL: <a href="http://www.chemdex.com">http://www.chemdex.com</a>
Chemconnect.com	X			X				X		X	Unabhängige Börse für Chemikalien und Kunststoffprodukte URL: <a href="http://www.chemconnect.de">http://www.chemconnect.de</a>
Covisint.com	X			X		X			X		Marktplatz der Automobil OEMs Daimler-Chrysler, Ford, GM u. a. URL: <a href="http://www.covisint.com">http://www.covisint.com</a>
Myaircraft.com	X			X		X	X	X			Plattform der größten Flugzeug-Zulieferer URL: <a href="http://www.myaircraft.com">http://www.myaircraft.com</a>
Fastparts.com	X			X		X	X			X	Unabhängige Plattform für alle Arten von elektronischen Bauteilen URL: <a href="http://www.fastparts.com">http://www.fastparts.com</a>
Allago.de	X				X	X				X	Marktplatz für Bürobedarf bes. für kleiner und mittlere Unternehmen URL: <a href="http://www.allago.de">http://www.allago.de</a>
Fuelspot.com	X	X		X			X	X		X	Unabhängige Börse für Energie und Treibstoffe URL: <a href="http://www.fuelspot.com">http://www.fuelspot.com</a>
Scout24.de		X		X	X	X	X	(X)		X	Finanz-, Immobilien-, Auto-, Job-, Gesundheits- und Konsummärkte URL: <a href="http://www.scout24.de">http://www.scout24.de</a>
Consors.de		X		X						X	Direct Broker URL: <a href="http://www.consors.de">http://www.consors.de</a>
eBay.com		X	X	X		X		X		X	Auktionshaus B2C und C2C-Angebote URL: <a href="http://www.ebay.com">http://www.ebay.com</a>
Reise.de	X	X		X		X		X		X	Marktplatz für Flüge, Hotels und Pauschalreiseangebote URL: <a href="http://www.reise.de">http://www.reise.de</a>
Heimwerker.de		X		X		X		X		X	Baumarkt für alle Arten von privatem Handwerksbedarf URL: <a href="http://www.heimwerker.de">http://www.heimwerker.de</a>

Abb. 5: Beispiele elektronischer Marktplätze

## Beispiel 1: Allago.de

Allago.de ist ein unabhängiger Katalogaggregator für alle Arten von Bürobedarf. Zielgruppe sind kleine und mittlere Unternehmen. An Funktionen bietet Allago.de für Kunden (Nachfrager) personalisierte Warenkörbe und Berechtigungsfunktionen. Der Mehrwert des Marktplatzes besteht für Nachfrager in reduzierten Produktpreisen, die durch die Bündelung von Nachfrage generiert werden. Der Einkauf erfolgt über einen hierarchisch aufgebauten Katalog nach Produktkategorien (siehe Abb. 6) oder über eine Suchmaschine. Darüber hinaus können Nachfrager bestimmte Warenzusammenstellungen speichern und wiederholt bestellen.

The figure consists of three screenshots of the Allago.de website, illustrating its hierarchical product catalog and purchasing process.

**Top Screenshot: Startseite: Katalog oder Optionen zur Personalisierung**  
 This screenshot shows the homepage of Allago.de. It features a navigation bar with links like 'Home', 'Katalog', 'Mein allago', 'Über allago', 'Presse', 'Hilfe', 'Guided Tour', and 'Kontakt'. A central banner welcomes users and highlights the site as a 'Der Einkaufs- & Servicepartner für Ihr Unternehmen'. A sidebar on the left offers options for 'Log In', 'Neuer Nutzer', and 'Katalog-Suche'. A callout box points to the navigation bar and sidebar, stating: 'Startseite: Katalog oder Optionen zur Personalisierung'.

**Middle Screenshot: Katalog: Produkt-gruppen-Auswahl über mehrere Ebenen**  
 This screenshot displays the 'Katalog' section. It shows a hierarchical tree structure for product selection. The path highlighted is: Bürobedarf > Heft- u. Mappen > Heft. A callout box points to this path, stating: 'Katalog: Produkt-gruppen-Auswahl über mehrere Ebenen'.

**Bottom Screenshot: Katalog: Produktauswahl nach Anbietern mit Warenkorbfunktion**  
 This screenshot shows a detailed product list for 'Präsentationshefter'. The table below summarizes the products shown:

Hersteller	Produkt	Artikel-Nr. Hersteller Nr.	Preis (incl. MwSt.)	Preis verfügbar	Einkaufsstufe
DURABLE	Präsentationshefter Duraplus m. Sichttasche, transp.010596	01.06.2579	DM 1,57	✓	Warenkorb
	Direkt blau	01.04.2579	DM 1,57	✓	Warenkorb
	Direkt gelb	01.04.2579	DM 1,57	✓	Warenkorb
	Direkt grün	01.05.2579	DM 1,57	✓	Warenkorb
	Direkt rot	01.03.2579	DM 1,57	✓	Warenkorb
	Direkt schwarz	01.01.2579	DM 1,57	✓	Warenkorb
	Direkt weiß	01.02.2579	DM 1,57	✓	Warenkorb

A callout box points to the product list, stating: 'Katalog: Produktauswahl nach Anbietern mit Warenkorbfunktion'.

Abb. 6: Beispiel Allago.de – Einkauf über hierarchischen Produktkatalog



## Beispiel 2: Chemconnect.com

Chemconnect.com ist eine neutrale B2B-Börse für Chemikalien, Kunststoffe und Industrie-gase. Ihre Zielgruppe sind Unternehmen der Chemiebranche. Der Handel erfolgt in verschiedenen Produktkategorien durch die gleichzeitige Abgabe von Angebot und Nachfrage. Ein Mehrwert wird zum einen durch die Reduktion der Transaktionskosten generiert, zum anderen durch die unter Umständen günstigen Börsenpreise.

**Exchange Watch**

Selected Categories	Sells	Buy
Aerochemicals	27	8
Basic Industrial Polymers	128	71
Fine and Specialty Chemicals	150	42
Industrial and Specialty Gases	19	5
Petrochemicals	24	29
Pharmaceuticals	39	9
Plastics and Polymers	80	32

**Exchange Floor - World Chemical Exchange - Netscape**

Search: Fine and Specialty Chemicals for product names that contain Go

**Offers to Sell (150)**

Quantity	Starting Price	Shipping Terms	Expiration
1 mt	7,000.00 USD per mt	FOB Shanghai, China	7 days, 14 hrs
130 kg	460.00 USD per kg	EXW Seattle, USA	4 days, 2 hrs
3 mt	4,200.00 USD per mt	FOB Shanghai, China	7 days, 14 hrs
500 kg	40.00 USD per kg	FOB Mumbai, India	9 days, 18 hrs
50,000 lb	0.495 USD per lb	FOB Cartagena, Colombia	10 days, 8 hrs
4,000 lb	580.00 USD per lb	CPT Any U.S., USA	12 days, 1 hr
120 mt	11,800.00 USD per mt	FOB Shanghai, China	4 days, 10 hrs
5,000 kg	15.20 Euro per kg	CIF Germany, Germany	11 days, 10 hrs
2,000 gal	30.00 USD per gal	FOB Houston, USA	8 days, 0 hr
1.5 mt	950.00 USD per mt	FCA Novomos... Russia	13 days, 18 hrs

**Requests to Buy (12)**

Quantity	Starting Price	Shipping Terms	Expiration
40 mt	200.00 USD per mt	FOB SaintP... Russia	2 days, 20 hrs
5,000 kg	16.00 Euro per kg	DDP Germany, Germany	6 days, 18 hrs
500 kg	5,000.00 USD per kg	CIF Mumbai, India	9 days, 15 hrs
16,000 kg	900.00 USD per mt	CIF Mumbai, India	10 days, 18 hrs
40 mt	5,000.00 USD per mt	CIF Qingdao, China	1 day, 0 hrs
21 mt	500.00 USD per mt	CIF Tianjin, China	12 days, 11 hrs
21 mt	400.00 USD per mt	CIF Tianjin, China	1 day, 10 hrs
500 kg	100.00 DM per kg	CIF Zuerich, Switzer...	1 day, 16 hrs
700 kg	15.00 DM per kg	CIF Bucharest, Romania	3 days, 0 hr
150 g	35.00 USD per g	CIF Pittsbu... USA	12 days, 0 hr

**Handel: Gleichzeitige Angebote und Nachfragen**

Abb. 7: Beispiel Chemconnect.com – Vorgehen beim elektronischen Börsenhandel

### Beispiel 3: eBay.com

eBay.com ist einer der größten Anbieter für C2C- und B2C-Auktionen. Zielgruppe des neutralen Marktplatzes sind private Endkonsumenten. Der Einkauf erfolgt zunächst über eine hierarchische Produktauswahl nach Kategorien oder eine Suchmaschine. Für jedes ausgewählte Produkt wird über den aktuellen Stand der Gebote informiert (vgl. Abb. 8). Den Zuschlag erfolgt an das Höchstgebot am Ende einer festgelegten Frist. Zum Mitbieten ist eine Registrierung erforderlich.

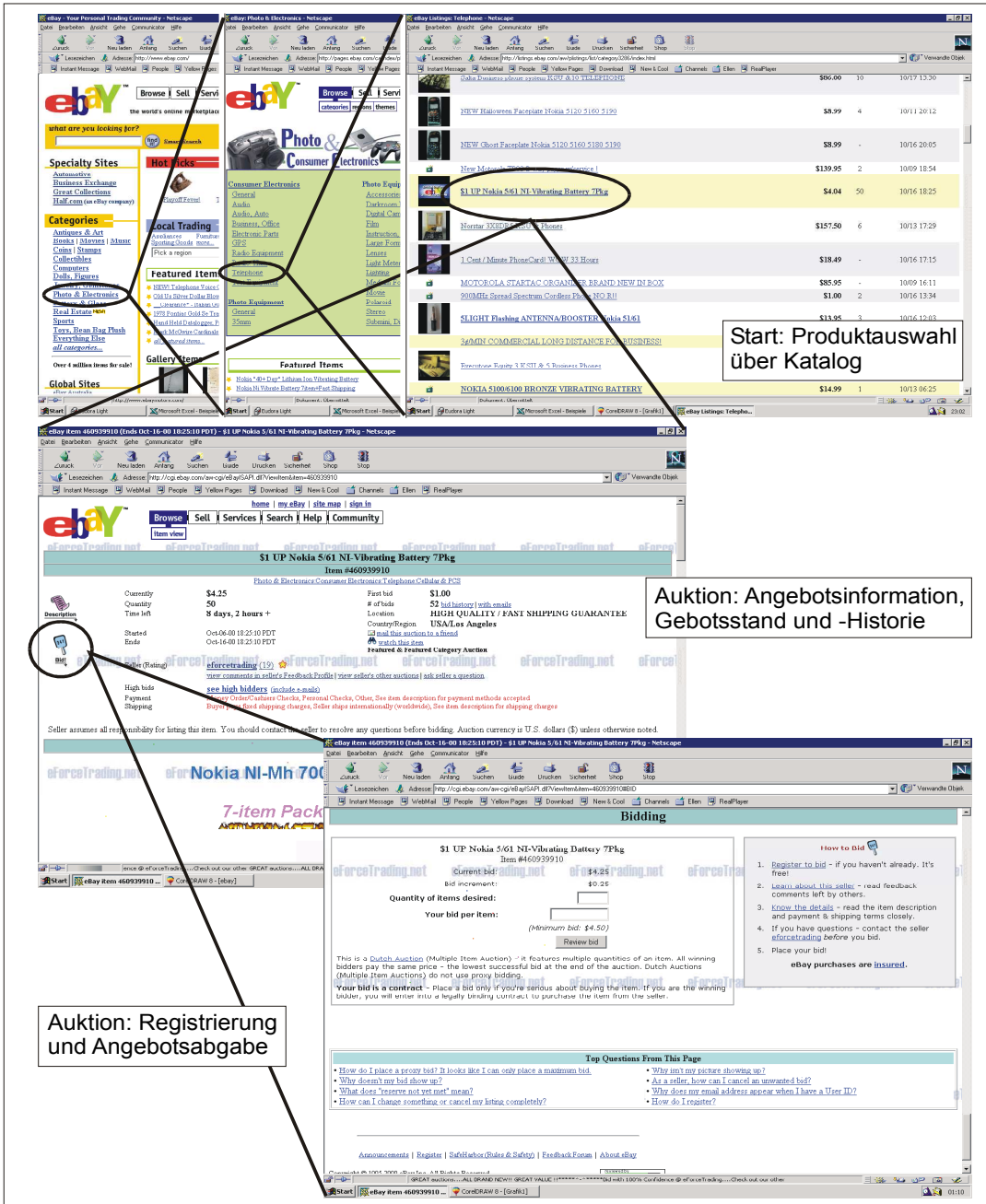


Abb. 8: Beispiel eBay.com – Vorgehen beim Auktionshandel

## Literaturverzeichnis

- A.T. Kearney: Building the B2B Foundation, Online im Internet: <http://www.nmm.com/documents/Positioning.pdf>, 19.10.2000.
- Bailey, Joseph P.; Bakos, Yannis: An Exploratory Study of the Emerging Role of Electronic Intermediaries, in: International Journal of Electronic Commerce, 3/1997, Online im Internet: <http://www.gsm.uci.edu/~bakos/roles-of-elec-interm.pdf>, 06.09.2000.
- Bakos, Yannis: A Strategic Analysis of Electronic Marketplaces, in: MIS Quarterly, 3/1991, S. 295-310, Online im Internet: <http://www.stern.nyu.edu/~bakos/stratemkts.pdf>, 06.09.2000.
- Bakos, Yannis: Reducing Buyer Search Costs: Implications for Electronic Marketplaces, in: Management Science, 12/1997, Online im Internet: <http://www.stern.nyu.edu/~bakos/emkts.pdf>, 06.09.2000.
- Bakos, Yannis: Towards Friction-Free Markets: The Emergin Role of Electronic Marketplaces on the Internet, in: Communications of the ACM, 8/1998, S. 35-42, Online im Internet: <http://www.stern.nyu.edu/~bakos/emkts-cacm.pdf>, 06.09.2000.
- Baumann, Martina; Kistner, Andreas C.: e-Business, Vaterstetten: C&L 1999.
- Begg, David; Fischer, Stanley; Dornbusch, Rudiger: Economics, 5. Auflage, London et al. Irwin McGraw-Hill 1997.
- Beck, Michael: Die Bedeutung Elektronischer Marktplätze im Internet für die Distribution im Business-to-Business-Geschäft am Beispiel der IT-Branche, Diplomarbeit an der TU Darmstadt, Institut für Technologiemanagement und Marketing. Oktober 2000.
- Evans, Philip; Wurster, Thomas S.: E-Commerce: Jetzt geht es ums Geld verdienen, in: Harvard Business Manager, 3/2000, S. 82-94.
- Gabler Wirtschafts Lexikon, 14., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Gabler 1997.
- Gaffney, John: E-Business Evolution, Online im Internet: [http://www.channelseven.com/adsight/surveys\\_research/2000features/surv\\_20000107.shtml](http://www.channelseven.com/adsight/surveys_research/2000features/surv_20000107.shtml), 01.07.2000.
- GfK Medienforschung: GfK Online-Monitor, 6. Untersuchungswelle, Online im Internet: [http://194.175.173.244/gfk/gfk\\_studien/eigen/OMO\\_W6.pdf](http://194.175.173.244/gfk/gfk_studien/eigen/OMO_W6.pdf), 08.10.2000
- Heilmann, Thomas: „One Economy – oder die Internet-Revolution frißt ihre Kinder“, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 14.08.2000.
- Hermanns, Arnold; Sauter, Michael (Hrsg.): Management-Handbuch Electronic Commerce: Grundlagen, Strategien, Praxisbeispiele, München: Vahlen 1999
- Hilke, Wolfgang: Markt, Marktformen und Marktverhaltensweisen, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Teilband 2, Hrsg.: Wittmann, Waldemar et al.: 5., völlig neu gestaltete Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel 1993, Sp. 2765-2782.
- Kemp, Ted; Tillnett, Scott: A Matter of Survival, in: Internetweek Online, 27.07.2000, Online im Internet: [wysiwyg://276/http://www.internetwk.com/lead/lead072700.htm](http://www.internetwk.com/lead/lead072700.htm).
- Kollmann, Tobias: Elektronische Marktplätze: Spielregeln für Betreiber virtueller Handelsräume, in: der markt, Nr. 3+4/1998, S. 198-203.
- Kollmann, Tobias: Elektronische Marktplätze – Die Notwendigkeit eines bilateralen One to One-Marketingansatzes, in: Bliemel, Friedhelm; Fassott, Georg; Theobald, Axel (Hrsg.): Electronic Commerce: Herausforderungen – Anwendungen – Perspektiven, Wiesbaden: Gabler 1999, S. 192-211.
- Luxem, Redmer: Digital Commerce: Electronic Commerce mit digitalen Produkten, Lohmar: Eul 2000.
- Merz, Michael: Elektronische Märkte im Internet, Bonn: Thomson 1996.
- Meyer, Cordula: Viagra aus Kerkrade, in: Der Spiegel, 39/2000, S. 88.
- Net Market Makers (Hrsg.): Glossar Net Market Makers, Online im Internet: <http://www.nmm.com/glossary/index.asp>, 07.09.2000.
- o. V.: EU-Kommission untersucht B2B-Marktplätze, Online im Internet: [http://www.internet-world.de/5tage\\_5219.html](http://www.internet-world.de/5tage_5219.html), 24.07.2000.

- o. V.: „Internet-Revolution“ im Seehandel“, Online im Internet: [http://www.internetworld.de/Stage\\_5491.html](http://www.internetworld.de/Stage_5491.html), 01.08.2000.
- o. V.: B2B-Internet-Pionier gewinnt IKB-Innovationspreis, Online im Internet: <http://www.b2b.intereasy.com/intern/easy-presetext.htm>, 20.10.2000.
- o. V.: Deutsche Apotheker Kämpfen gegen den Internet-Versandhandel, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 28.09.2000.
- o. V.: Online-Kunden bezahlen für Markennamen extra, in: Computer Zeitung, 19.10.2000.
- Picot, Arnold; Reichwald, Ralf; Wigand, Rolf T.: Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Management, Wiesbaden: Gabler 1999
- Richter, Rudolf; Furubotn, Eirik G.: Neue Institutionenökonomik, Tübingen: Mohr 1996.
- Samuelson, Paul A.; Nordhaus, William D.: Economics, 16. Auflage, Boston et al.: Irwin McGraw-Hill 1998.
- Schmid, Beat F.: Die elektronische Revolution der Märkte, in: IO Management, 12/1991, S. 96-98.
- Schmid, Beat F.: Elektronische Märkte, in: Wirtschaftsinformatik, 1/1993, S. 465-480.
- Schmid, Beat F.: Elektronische Märkte – Merkmale, Organisation und Potentiale, in: Hermanns, Arnold; Sauter, Michael (Hrsg.): Management-Handbuch Electronic Commerce, München: Vahlen 1999, S. 31-49, Online im Internet: [http://www.businessmedia.org/net-academy/publications.nsf/all\\_pk/1168](http://www.businessmedia.org/net-academy/publications.nsf/all_pk/1168)
- Schmiedeberg, Armin; Heydorn, Stephan: Die Herausforderung E-Commerce, in: technologie & management, 5-6/2000, S. 40-42.
- Schwickert, Axel C.: Institutionenökonomische Grundlagen und Implikationen für eBusiness, in: Arbeitspapiere WI, Nr. 10/1998, Hrsg.: Lehrstuhl für Allgemeine BWL und Wirtschaftsinformatik, Johannes-Gutenberg-Universität: Mainz 1998.
- Schwickert, Axel C.: Zur Charakterisierung des Konstrukts „Web Site“, in: Arbeitspapiere WI, Nr. 11/1998, Hrsg.: Lehrstuhl für Allgemeine BWL und Wirtschaftsinformatik, Johannes-Gutenberg-Universität: Mainz 1998.
- Seidel, Bernd: R/3-Anwender gehen immer öfter fremd, Online im Internet: <http://www.computerwoche.de/info-point/newsdatenbank/details.cfm?SNUMMER=15321>, 06.03.2000.
- Sinha, Indrajit: Cost Transparency: The Net's Real Threats to Prices and Brands, in: Harvard Business Review, 2/2000, S. 43-50.
- Steyer, Ronald: Ökonomische Analyse Elektronischer Märkte, in: Arbeitspapiere WI, Nr. 1/1998, Hrsg.: Lehrstuhl für allgemeine BWL und Wirtschaftsinformatik, Johannes-Gutenberg-Universität: Mainz 1998.
- Varian, Hal R.: Intermediate microeconomics: a modern approach, 5. Auflage, New York et al.: Norton 1999.
- Vroom, C.E.: The B2B eVolution, Online im Internet: <http://www.nmm.com/documents/CreditSuisseSlidesfromgz3.ppt>, 19.10.2000.
- Weller, Todd C.: BtoB eCommerce, The Rise of eMarketplaces, Online im Internet: <http://www.leggmason.com/pdf/btobspring2000.pdf>, 14.09.2000.
- Wimmer, Frank: Marktveranstaltungen, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Teilband 2, Hrsg.: Wittmann, Waldemar et al.: 5., völlig neu gestaltete Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel 1993, Sp. 2818-2830.
- Witte, Christoph: Forrester: Das Netz ist mehr als nur ein weiterer Kanal, Online im Internet: <http://www.computerwoche.de/info-point/newsdatenbank/details.cfm?SNUMMER=16503>, 18.04.2000.
- Woll, Artur (Hrsg.): Wirtschaftslexikon, 9., überarbeitete und erweiterte Auflage, München et al.: Oldenbourg 2000.

# Bisher erschienen

Stand: Dezember 2000 – Den aktuellen Stand der Reihe erfahren  
Sie über unsere Web Site unter <http://wi.uni-giessen.de>

---

Nr. 1/1996	Grundlagen des Client/Server-Konzepts.....	Schwicker/Grimbs
Nr. 2/1996	Wettbewerbs- und Organisationsrelevanz des Client/Server-Konzepts.....	Schwicker/Grimbs
Nr. 3/1996	Realisierungsaspekte des Client/Server-Konzepts .....	Schwicker/Grimbs
Nr. 4/1996	Der Geschäftsprozeß als formaler Prozeß - Definition, Eigenschaften, Arten .....	Schwicker/Fischer
Nr. 5/1996	Manuelle und elektronische Vorgangsteuerung.....	Schwicker/Rey
Nr. 6/1996	Das Internet im Unternehmen - Neue Chancen und Risiken .....	Schwicker/Ramp
Nr. 7/1996	HTML und Java im World Wide Web.....	Gröning/Schwicker
Nr. 8/1996	Electronic-Payment-Systeme im Internet.....	Schwicker/Franke
Nr. 9/1996	Von der Prozeßorientierung zum Workflow-Management - Teil 1: Grundgedanken, Kernelemente, Kritik .....	Maurer
Nr. 10/1996	Von der Prozeßorientierung zum Workflow- Management - Teil 2: Prozeßmanagement und Workflow .....	Maurer
Nr. 11/1996	Informationelle Unhygiene im Internet.....	Schwicker/Dietrich/Klein
Nr. 12/1996	Towards the theory of Virtual Organisations: A description of their formation and figure.....	Appel/Behr
Nr. 1/1997	Der Wandel von der DV-Abteilung zum IT-Profitcenter: Mehr als eine Umorganisation.....	Kargl
Nr. 2/1997	Der Online-Markt - Abgrenzung, Bestandteile, Kenngrößen .....	Schwicker/Pörtner
Nr. 3/1997	Netzwerkmanagement, OSI Framework und Internet SNMP .....	Klein/Schwicker
Nr. 4/1997	Künstliche Neuronale Netze - Einordnung, Klassifikation und Abgrenzung aus betriebswirtschaftlicher Sicht .....	Strecker/Schwicker
Nr. 5/1997	Sachzielintegration bei Prozeßgestaltungsmaßnahmen.....	Delnef
Nr. 6/1997	HTML, Java, ActiveX - Strukturen und Zusammenhänge.....	Schwicker/Dandl
Nr. 7/1997	Lotus Notes als Plattform für die Informationsversorgung von Beratungsunternehmen.....	Appel/Schwaab
Nr. 8/1997	Web Site Engineering - Modelltheoretische und methodische Erfahrungen aus der Praxis .....	Schwicker
Nr. 9/1997	Kritische Anmerkungen zur Prozeßorientierung .....	Maurer/Schwicker
Nr. 10/1997	Künstliche Neuronale Netze - Aufbau und Funktionsweise .....	Strecker
Nr. 11/1997	Workflow-Management-Systeme in virtuellen Unternehmen .....	Maurer/Schramke
Nr. 12/1997	CORBA-basierte Workflow-Architekturen - Die objektorientierte Kernanwendung der Bausparkasse Mainz AG .....	Maurer
Nr. 1/1998	Ökonomische Analyse Elektronischer Märkte.....	Steyer
Nr. 2/1998	Demokratiopolitische Potentiale des Internet in Deutschland .....	Muzic/Schwicker
Nr. 3/1998	Geschäftsprozeß- und Funktionsorientierung - Ein Vergleich (Teil 1) .....	Delnef
Nr. 4/1998	Geschäftsprozeß- und Funktionsorientierung - Ein Vergleich (Teil 2) .....	Delnef
Nr. 5/1998	Betriebswirtschaftlich-organisatorische Aspekte der Telearbeit .....	Polak
Nr. 6/1998	Das Controlling des Outsourcings von IV-Leistungen .....	Jäger-Goy
Nr. 7/1998	Eine kritische Beurteilung des Outsourcings von IV-Leistungen.....	Jäger-Goy
Nr. 8/1998	Online-Monitoring - Gewinnung und Verwertung von Online-Daten.....	Guba/Gebert
Nr. 9/1998	GUI - Graphical User Interface.....	Maul
Nr. 10/1998	Institutionenökonomische Grundlagen und Implikationen für Electronic Business.....	Schwicker
Nr. 11/1998	Zur Charakterisierung des Konstrukts "Web Site".....	Schwicker
Nr. 12/1998	Web Site Engineering - Ein Komponentenmodell.....	Schwicker
Nr. 1/1999	Requirements Engineering im Web Site Engineering – Einordnung und Grundlagen.....	Schwicker/Wild
Nr. 2/1999	Electronic Commerce auf lokalen Märkten .....	Schwicker/Lüders
Nr. 3/1999	Intranet-basiertes Workgroup Computing .....	Kunow/Schwicker
Nr. 4/1999	Web-Portale: Stand und Entwicklungstendenzen.....	Schumacher/Schwicker
Nr. 5/1999	Web Site Security.....	Schwicker/Häusler
Nr. 6/1999	Wissensmanagement - Grundlagen und IT-Instrumentarium.....	Gaßen
Nr. 7/1999	Web Site Controlling.....	Schwicker/Beiser
Nr. 8/1999	Web Site Promotion .....	Schwicker/Arnold
Nr. 9/1999	Dokumenten-Management-Systeme – Eine Einführung .....	Dandl
Nr. 10/1999	Sicherheit von eBusiness-Anwendungen – Eine Fallstudie .....	Harper/Schwicker
Nr. 11/1999	Innovative Führungsinstrumente für die Informationsverarbeitung .....	Jäger-Goy
Nr. 12/1999	Objektorientierte Prozeßmodellierung mit der UML und EPK .....	Dandl
Nr. 1/2000	Total Cost of Ownership (TCO) – Ein Überblick.....	Wild/Herges
Nr. 2/2000	Implikationen des Einsatzes der eXtensible Markup Language – Teil 1: XML-Grundlagen.....	Franke/Sulzbach
Nr. 3/2000	Implikationen des Einsatzes der eXtensible Markup Language – Teil 2: Der Einsatz im Unternehmen .....	Franke/Sulzbach
Nr. 4/2000	Web-Site-spezifisches Requirements Engineering – Ein Formalisierungsansatz .....	Wild/Schwicker
Nr. 5/2000	Elektronische Marktplätze – Formen, Beteiligte, Zutrittsbarrieren .....	Schwicker/Pfeiffer
Nr. 6/2000	Web Site Monitoring – Teil 1: Einordnung, Handlungsebenen, Adressaten.....	Schwicker/Wendt
Nr. 7/2000	Web Site Monitoring – Teil 2: Datenquellen, Web-Logfile-Analyse, Logfile-Analyzer .....	Schwicker/Wendt
Nr. 8/2000	Controlling-Kennzahlen für Web Sites.....	Schwicker/Wendt
Nr. 9/2000	eUniversity – Web-Site-Generierung und Content Management für Hochschuleinrichtungen.....	Schwicker/Ostheimer/Franke

---

# Bestellung (bitte kopieren, ausfüllen, zusenden/zufaxen)

**Adressat:** Professur für BWL und Wirtschaftsinformatik  
 Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
 Licher Straße 70  
 D – 35394 Gießen  
 Telefax: (0 641 ) 99-22619

**Hiermit bestelle ich gegen Rechnung die angegebenen Arbeitspapiere zu einem Kostenbeitrag von DM 10,- pro Exemplar (MwSt. entfällt) zzgl. DM 5,- Versandkosten pro Sendung.**

Nr.	An
1/1996	
2/1996	
3/1996	
4/1996	
5/1996	
6/1996	
7/1996	
8/1996	
9/1996	
10/1996	
11/1996	
12/1996	

Nr.	An
1/1997	
2/1997	
3/1997	
4/1997	
5/1997	
6/1997	
7/1997	
8/1997	
9/1997	
10/1997	
11/1997	
12/1997	

Nr.	Anz
1/1998	
2/1998	
3/1998	
4/1998	
5/1998	
6/1998	
7/1998	
8/1998	
9/1998	
10/1998	
11/1998	
12/1998	

Nr.	Anz
1/1999	
2/1999	
3/1999	
4/1999	
5/1999	
6/1999	
7/1999	
8/1999	
9/1999	
10/1999	
11/1999	
12/1999	

Nr.	Anz
1/2000	
2/2000	
3/2000	
4/2000	
5/2000	
6/2000	
7/2000	
8/2000	
9/2000	

**Absender:**

Organisation

Abteilung

Nachname, Vorname

Straße

Plz/Ort

Telefon

Telefax

eMail

Ort, Datum

Unterschrift