

Sönke Albers/Olaf Ratschow

Einsatzfelder neuer Medien im Industriegütermarketing

1	Charakteristika interaktiver Medien	4
1.1	Strategien für den virtuellen Industriegütermarkt	5
1.2	Einsatzfelder interaktiver Medien im Industriegütermarkt	6
1.3	Situation des virtuellen Industriegütermarktes.....	8
2	Online-Werbung.....	9
3	Email-Marketing	11
3.1	Ausprägungen des Email-Marketings.....	12
3.2	Ermittlung der Empfängerdaten	12
3.3	Personalisierung und Individualisierung.....	14
3.4	Legitimation	15
4	Online-Shops	16
5	Virtuelle Marktplätze	17
5.1	Ausprägungen virtueller Marktplätze.....	21
5.2	Gründe für das Scheitern virtueller Marktplätze	23
6	Kontraktbasierte Handelssysteme	24
7	Produkt-Konfiguratoren	26
8	Zusammenfassung und Ausblick	26

Prof. Dr. Sönke Albers

ist seit 1990 Professor für Marketing und seit 1999 auch für Innovation und Neue Medien an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Vorher war er in gleicher Position tätig an der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung (WHU) Koblenz, wo er auch der erste Rektor war, und der Universität Lüneburg. Als Gastprofessor war er an der Stanford University, dem INSEAD in Fontainebleau, der Universität Wien und der Australian Graduate School of Management in Sydney. In der Praxis ist er als Vorsitzender des Aufsichtsrats der bidbizz AG, Kiel, sowie als Vorsitzender des

Wissenschaftlichen Beirats der AMCON GmbH in der Beratung aktiv. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Gebieten des Vertriebsmanagement, der Marketing-Mix- und Neuprodukt-Planung sowie des Electronic Commerce und der Marktdurchsetzung von Innovationen. Professor Albers ist Verfasser oder Herausgeber von 10 Büchern wie z.B. „Die eCommerce-Gewinner“, „Handbuch Produktmanagement“, „Marketing mit Interaktiven Medien“, „Entscheidungshilfen für den Persönlichen Verkauf“ und „Verkaufsaußendienst“ sowie von über 150 Artikeln in einschlägigen Fachzeitschriften und Mitherausgeber der Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung.

Olaf Ratschow

Dipl.-Wirt.-Ing. Olaf Ratschow, Jahrgang 1971, hat Wirtschaftsingenieurwesen in Berlin und Colorado Springs (USA) studiert. Nach Abschluss seines Studiums arbeitete er drei Jahre als internationaler Vertriebsingenieur und Produktmanager für Maschinen- und Werkzeughersteller. Seit Juni 2000 ist er als Vorstand der von ihm gegründeten Kieler bidbizz AG tätig (www.bidbizz.com), die sich mit Online-Vertriebslösungen beschäftigt. Neben der Konzeption, der Implementierung und dem Betrieb der Technologien bietet bidbizz Beratungsleistungen an. Das Unternehmen verfügt über eine mehrjährige Erfahrung mit Newsletter-Kampagnen für eine Reihe bedeutender Kunden (u. a. Deutsche Telekom AG, Deutsche Umwelt AG, Friedrich Niemann GmbH). Olaf Ratschow promoviert außerdem bei Prof. Dr. Sönke Albers an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel über „Kooperatives Industriegütermarketing in interaktiven Medien“.

Erschienen in: Klaus Backhaus und Markus Voeth (Hrsg.): Handbuch Industriegütermarketing, Gabler, Wiesbaden 2004, S. 749-778

1 Charakteristika interaktiver Medien

Unser Wirtschaftssystem ist derzeit durch eine Globalisierung der Märkte bei gleichzeitiger Verkürzung der Produktlebenszyklen gekennzeichnet. Für das Industriegütermarketing stellt sich die Herausforderung, einem zunehmend größeren Kundenspektrum in kurzer Zeit aktuelle Informationen zu präsentieren. Werden dabei ausschließlich konventionelle Kommunikationsmittel verwendet, so ist es schwer, mit der Entwicklung Schritt zu halten. Gerade auf dem Markt für Industriegüter erschließen sich Wettbewerbsvorteile häufig erst durch die Einbindung der Produkte in komplexe Prozessstrukturen. Interaktive Medien sind aufgrund ihrer Charakteristika hervorragend geeignet, hier Abhilfe zu schaffen. Als wichtigstes interaktives Medium gilt das Internet, dessen Merkmale in Tabelle 1-1 zusammengefasst werden.

Tab. 1-1: Merkmale des Internet (Quelle: in Anlehnung an Bauer/Grether/Leach, 2002, S. 291 f.)

Merkmals	Beschreibung
Ständige Verfügbarkeit	Informationen können jederzeit und von überall aus abgerufen werden.
Individualität	Angebote und Informationen können gemäß den Präferenzen der Kunden weitergegeben werden.
Integration von Kommunikation und Transaktion	Unternehmen können unmittelbar miteinander kommunizieren und Angebote online bestellen.
Interaktivität	Der Benutzer bestimmt, welche Informationen ihm zur Verfügung gestellt werden.
Effektive Informationsübermittlung	Günstige und aktuelle Weitergabe von multimedialen Informationen

Wie Tabelle 1-1 zeigt, erlaubt das Internet dem Anbieter einerseits, auf den Informationsbedarf einzelner Kunden einzugehen, andererseits bietet es eine Plattform für die kostengünstige Ansprache großer Kundenkreise. Daneben werden durch die Nutzung des Internets die Transaktionskosten für Bestellvorgänge und Informationsübermittlungen stark gesenkt. Bisher regional ausgerichtete Unternehmen können ihre Aktivitäten relativ einfach globalisieren und neue Kunden kostengünstig erreichen. Nationale und globale Markteintrittsbarrieren wie Marketing- oder Distributionskosten werden im Internet erheblich reduziert (Honeycutt/Flaherty/Benassi, 1998, S. 63 ff.). Die Veränderungen im Käuferverhalten und die zielgerichtete Kundenorientierung fordern eine strategische Neuausrichtung (Avionitis/ Karayanni, 2000, S. 441 ff.).

1.1 Strategien für den virtuellen Industriegütermarkt

Unter einem traditionellen Markt wird ein Ort des Tausches verstanden, an welchem Angebot und Nachfrage zusammentreffen. Die Abwicklung der Leistungskoordination kann in vier sogenannte Phasen der Markttransaktion unterteilt werden: Information, Vereinbarung, Abwicklung und Service (Müller, 1999, S. 213). Erfolgt die Leistungskoordination mit Hilfe eines künstlichen Mediums, kann oft kein realer Ort des Tausches mehr identifiziert werden. Man spricht daher von einem virtuellen Markt (Illik, 1999, S. 28). Der virtuelle Markt ist ein Teilmarkt eines bestimmten Gütermarktes, der sich dadurch abgrenzt, dass der Vertragsabschluss und einzelne Phasen der Markttransaktion durch informationstechnische Systeme unterstützt werden (Picot/Reichwald/Wigand, 2001, S. 339 f.). Von virtuellen Märkten im engeren Sinne wird nur gesprochen, wenn alle vier Transaktionsphasen durch informationstechnische Systeme unterstützt werden.

Für Industriegüter wird wegen ihrer spezifischen Eigenschaften eine umfangreiche Kommunikation mit dem Kunden gefordert. Die Erarbeitung kundenspezifischer Verkaufsunterlagen und persönliche Beratungsgespräche sind gängige Praxis (Backhaus, 2003, S. 693 f.). Konventionelle Massenmedien werden meist nur eingesetzt, um ein erstes Interesse an Innovationen zu wecken. Interaktive Medien scheinen demgegenüber durch ihre Fähigkeiten zur kostengünstigen Ansprache eines breiten Kundenkreises (Hagel/Armstrong, 1997, S. 5) sowie kundenspezifischen Anpassung von Informationen (Albers, 2001, S. 11-23) für das Industriegütermarketing besser geeignet zu sein.

Eine entscheidende Rolle spielt dabei die sinnvolle Kombination der im Folgenden vorgestellten unterschiedlichen Unterstützungsinstrumente. Dies sind die Online-Werbung, das Email-Marketing, die Online-Shops und -Marktplätze, die kontraktbasierten Handelssysteme sowie Produkt-Konfiguratoren. Soll ein Interessent für den Kauf eines Produktes oder einer Dienstleistung gewonnen werden, so kann ihm das Angebot beispielsweise innerhalb einer E-Shop-Lösung unterbreitet werden. Um zu gewährleisten, dass dieses Angebot den Interessenten auch erreicht, ist jedoch ein Push-Kommunikationsverfahren, etwa in Form einer werblichen Email erforderlich. Im Sinne einer kontinuierlichen Kundenbindung können derartige Mails mit zielgruppenspezifisch interessanten Inhalten auch regelmäßig verschickt werden – und bilden dann eine Newsletter-Kampagne. Ist es gelungen, die Aufmerksamkeit des Interessenten zu gewinnen, steht die Unterstützung der Kaufabwicklung im Vordergrund. Hier sollten geeignete Kommunikationswerkzeuge genutzt werden, um online auf eventuelle Rückfragen oder Anpassungswünsche reagieren zu können.

Ein derartiges Engagement im Internet bietet ein großes Potential an Kosteneinsparungen für die beteiligten Unternehmen sowohl auf Anbieter- als auch auf Nachfragerseite (Wenninger, 1999, S. 1 ff.). In Abhängigkeit von der jeweiligen Branche lassen

sich beispielsweise die Interaktionskosten zwischen Geschäftspartnern senken und enorme Zeit- und Kostenersparnisse durch Verlagerung des Einkaufs auf virtuelle Marktplätze realisieren. Es wurde gezeigt, dass Unternehmen mit Hilfe des Internets bis zu 80 Prozent ihrer Vertriebskosten einsparen können (Wohlenberg/Aust, 1999). Durch die Bereitstellung von Produktinformationen im Internet werden Versand und Druckkosten für Kataloge reduziert. Niedrigere Transaktionskosten bieten mehr Flexibilität bei der Auswahl nach geeigneten Lieferanten, und es werden durch das Internet neue Formen der Integration von Lieferanten in das firmeneigene Kommunikationsnetz ermöglicht (Evans/King, 1999, S. 343-358). Für den Verkäufer ergibt sich dadurch die Möglichkeit zur zielgruppenspezifisch differenzierten Präsentation des eigenen Angebotes bei gleichzeitiger Kostenreduktion im Vertrieb.

Lagerüberbestände und Restposten werden über traditionelle Vertriebswege oft mit einem Verlust von über 90 Prozent verkauft. Hier bieten sich auf dem virtuellen Markt Vorteile, da aufgrund der höheren Markttransparenz höhere Erträge erzielt werden können. Auch Lagerhaltungs- und Kapitalbindungskosten lassen sich so reduzieren.

Die Unternehmen erwarten Leistungsverbesserungen in den Bereichen Kundenservice und Kundenbindung. Der Kundendienst kann durch das Einrichten einer Schnittstelle im Internet entlastet und automatisiert werden. So kann die Zufriedenheit und das Vertrauen der Kunden erhöht und damit die Kundenbindung verbessert werden (Bauer/Grether/Leach, 2002, S. 155-163). Auch die Ansprache neuer Kunden und die Erschließung neuer Märkte lassen sich auf dem virtuellen Markt einfacher realisieren (Hagel/Armstrong, 1997, S. 5). Durch verbesserte Interaktionsmöglichkeiten erhöht sich bei den Kunden die Nachfrage nach maßgeschneiderten Produkten. Auf der einen Seite werden spezialisierte Produkte erwartet, auf der anderen Seite ist ein breites Sortiment gefragt. Diese Anforderungen können durch Kooperationen zwischen Unternehmen mit unterschiedlichen Angebotspaletten bewältigt werden. Die Kunden erhalten somit ein breites Spektrum von Gütern und Dienstleistungen ihres Interessensbereichs auf einer gemeinsamen Plattform.

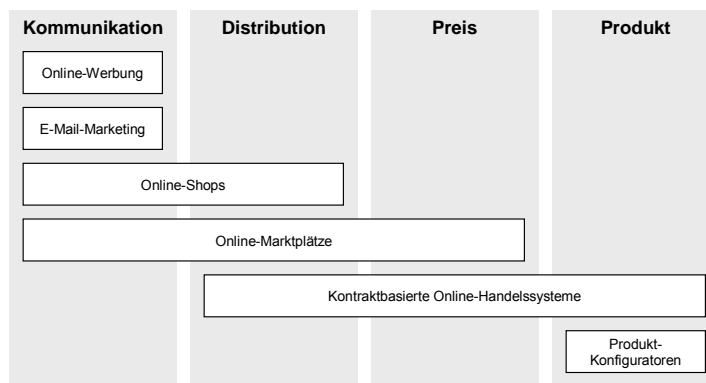
1.2 Einsatzfelder interaktiver Medien im Industriegütermarkt

Der Einsatz interaktiver Medien kann das Industriegütermarketing in allen vier Instrumenten des Marketing-Mix, also Produktpolitik, Preispolitik, Kommunikationspolitik und Distributionspolitik unterstützen. Dabei decken die einzelnen Instrumente unterschiedliche Einsatzfelder ab.

So kann die Online-Werbung zur Gestaltung der Kommunikationspolitik verwendet werden. Mit den verschiedenen Instrumenten der Online-Werbung wird versucht,

Interessenten aus anderen Bereichen des Internet abzuholen und auf das eigene Angebot zu verweisen (Panten/Paul/Runte, 2001, S. 145-159). Weitentwickelte Segmentierungsstrategien, wie etwa das Collaborative Filtering (Runte, 2000, S. 15-19), ermöglichen dabei oft eine zielgenaue Ansprache. Die Online-Werbung hat den Charakter eines Push-Kommunikationsverfahrens, da die werbliche Botschaft auch Interessenten erreicht, die nicht gezielt danach gesucht haben. Im Industriegütermarketing spielt sie jedoch derzeit noch keine große Rolle, da es schwierig und teuer ist, mit ihrer Hilfe komplexe Botschaften zu übermitteln.

Abb. 1-1: Einsatzfelder der Instrumente des interaktiven Industriegütermarketing
(Quelle: in Anlehnung an Lichtenthal/Eliaz, 2003, S. 10)



Dies gelingt mit den Instrumenten des Email-Marketings. Sie können ebenfalls der Kommunikationspolitik zugeordnet werden und spielen im Industriegütermarkt bereits eine wichtige Rolle. Umfangreiche Leistungsbeschreibungen und komplexe Nutzenargumentationen lassen sich mit ihrer Hilfe in der Push-Ansprache zielgenau und ohne großen Kostenaufwand kommunizieren (Ratschow, 2004, S. 1-21).

Auch Online-Shops dienen der Kommunikation von Leistungsangeboten. Im Gegensatz zu den vorher genannten Methoden handelt es sich bei ihrem Einsatz aber um Pull-Verfahren, da der geneigte Interessent nur dann auf einen Shop stoßen wird, wenn er gezielt danach sucht oder von anderer Stelle auf ihn verwiesen wird. Neben der Kommunikationspolitik gehört der Einsatz von Online-Shops auch zur Distributionspolitik, da der Transaktionsprozess unterstützt wird (Albers, 2001, S. 11-23).

Soll über die Kommunikationspolitik und die Distributionspolitik hinaus mit einem Werkzeug auch die Preispolitik gestaltet werden, können hierzu Online-Auktionen (Albers/Ratschow, 2001a, S. 229-255) eingesetzt werden. Derartige Preisbildungsme-

chanismen sind jedoch normalerweise kein Bestandteil von Online-Shops, sondern finden sich in virtuellen Marktplätzen. Diese Instrumente kombinieren die Angebote und manchmal auch Ausschreibungen unterschiedlicher Teilnehmer und stellen dazu unterschiedliche Servicekomponenten, wie etwa Auktionstechnologien zur Verfügung. Im Idealfall sprechen sie mit ihrem breiten Angebot eine so große Teilnehmerzahl an, dass Auktionen durchführbar sind. Die Bereitschaft zur Nutzung von Marktplätzen ist im Industriegütermarkt jedoch sehr zurückhaltend. Zahlreiche Industriegütermarktplätze haben ihren Betrieb daher bereits wieder eingestellt.

Wesentlich besser als die für alle Teilnehmer offenen Marktplätze konnten sich geschlossene Einkaufssysteme behaupten (Presutti, 2003, S. 219-226). Da hier bereits für die Teilnahme am Handel ein bestehender Rahmenkontrakt zwischen Einkäufer und Verkäufer erforderlich ist, sind diese Instrumente für die Kommunikationspolitik kaum geeignet. Sie decken jedoch die Distributions- und die Preispolitik sowie insbesondere in ihrer Ausprägung als E-Sourcing-Systeme auch die Produktpolitik ab (Dolmetsch, 2000, S. 161-169).

Zur Unterstützung der Produktpolitik dienen auch die Produkt-Konfiguratoren (Albers/Ratschow, 2001b, S. 609-628). Diese ebenfalls bereits in vielen Bereichen des Industriegütermarketings zu findenden Systeme ermöglichen dem Benutzer eine vollständig interaktive Produktgestaltung – meist auf Basis eines hinterlegten Modulkatalogs.

1.3 Situation des virtuellen Industriegütermarktes

Die vorgelegten Prognosen zur Entwicklung des zwischenbetrieblichen Online-Handels sagen ein enormes Wachstum voraus. Dem Marktforschungsunternehmen Forrester zufolge soll der B2B-Umsatz in Europa bis 2006 einen Anteil von 22 Prozent am gesamten zwischenbetrieblichen Handelsumsatz erreicht haben. Dies entspricht einem Volumen von rund 2,2 Billionen Euro. Als Grund für die optimistische Prognose gaben die Analysten von Forrester an, dass sich die seit 1999 von den Unternehmen in e-Commerce und IT-Systeme getätigten Investitionen allmählich auszahlen. So würden Einkauf und Vertrieb zunehmend von Fax und Telefon in den Kommunikationskanal Internet verlagert. Bis Ende des laufenden Jahres erwartet Forrester in Europa eine Verdoppelung des gesamten B2B-Online-Handelvolumens von 465 Milliarden Euro auf 946 Milliarden Euro. Wachstumsbranchen seien Elektro, Chemie und Logistik (Forrester Research, 2002).

Die Zahl der Unternehmen, die das Internet für ihre Geschäfte nutzen, steigt langsam aber stetig. Einer Studie des weltweit agierenden Marktforschungs- und Beratungsunternehmens IDC zufolge nutzen mittlerweile 38 Prozent aller europäischen Einkaufs-

manager das Internet, um Produkte und Dienstleistungen zu erwerben. Lediglich 9 Prozent der befragten Manager gaben an, dass sie das Internet grundsätzlich nicht für ihre Beschaffungsaktivitäten nutzen wollen. Hauptsächlich werden dabei Güter des administrativen Bedarfs, vom Kugelschreiber bis zum Schreibtisch, bzw. C-Teile per Internet bestellt. Solche Waren hat mehr als die Hälfte der europäischen Online-Einkäufer bereits über das Internet gekauft. Güter, die direkt für die Produktion benötigt werden, haben dagegen erst knapp ein Viertel der Unternehmen online beschafft (IDC, 2001).

In Deutschland hat sich die Internetnutzung in den vergangenen Monaten so entwickelt, dass die Emanzipation vom ehemaligen Vorbild USA als vollzogen gelten kann. Die deutschen Internet-Nutzer kauften im Jahr 2003 durchschnittlich für mehr als 400 Euro Waren im Netz ein und zeigten sich damit ähnlich spendabel wie ihre amerikanischen Pendanten (Jupiter Research, 2003). In den kommenden Jahren wollen deutsche Großunternehmen im Schnitt bis zu 40 Prozent aller Zulieferteile online beschaffen. Knapp drei Viertel der befragten Unternehmen gaben im Rahmen einer Untersuchung der deutschen Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner an, der Nutzen sei schon heute größer als der Aufwand. Daher wollen die Unternehmen ihre internen Warenwirtschaftssysteme künftig besser mit den externen Beschaffungsmärkten im Internet verknüpfen. Die befragten Einkäufer zeigten sich überzeugt, dass die Einsparpotenziale bei der Online-Beschaffung nur auf Grundlage einer unternehmensindividuell schlüssigen Gesamtstrategie für E-Business zu realisieren seien (Dr. Wieselhuber & Partner, 2001).

2 Online-Werbung

Unter Online-Werbung werden Instrumente verstanden, die dazu dienen, Interessenten aus anderen Bereichen des Internet abzuholen und auf das eigene Angebot zu verweisen. Die mit Online-Werbung verbundenen Kommunikationsziele sind vielfältig. Beispiele aus dem Industriegütermarketing sind die Erhöhung der Besucherzahlen der eigenen Web-Seite, die Vorbereitung und Begleitung einer Produkteinführung, die Generierung eines Dialogs mit Interessenten oder die Steigerung der Umsatzzahlen eines Angebotes.

Je nach Zielgruppe und Angebot des Unternehmens kommen verschiedene Online-Werbeträger, wie Suchmaschinen und Kataloge, Nachschlagewerke und Archive oder zielgruppenspezifische Special-Interest-Angebote in Betracht. Analog zu dem mit dem Werbeauftritt verbundenen Zielen variieren die Formen und Gestaltungsmöglichkeiten der eingesetzten Instrumente. Folgende Instrumente lassen sich unterscheiden (Groth, 2002, S. 1-19):

- Unter *Web-Announcing* versteht man die systematische Registrierung von Web-Seiten bei Suchmaschinen und Verzeichnissen. So können die Web-Seiten der entsprechenden Unternehmen oder Produkte leichter durch den Internet-Nutzer gefunden werden.
- *Bannerwerbung* bezeichnet die Platzierung von Werbebannern (meistens mit Link) bei Online-Werbeträgern. Auf diese Werbeform entfällt der größte Teil der im deutschen Online-Markt erzielten Umsätze.
- *Interstitials* sind kurzzeitige, durch den Nutzer nicht gesteuerte Einblendungen von Werbebotschaften beim Wechsel von einer Web-Seite auf eine andere oder beim Eintritt in einen bestimmten Bereich innerhalb einer Web-Seite. Interstitials werden auch als "Micro-Sites" bezeichnet.
- Beim Sponsoring stellt der Werbetreibende Finanz- und Sachmittel zur Verfügung, um im Gegenzug mit Werbebannern und ähnlichem auf der entsprechenden Web-Seite präsent zu sein.
- Unter Netz-Events versteht man die zielgerichtete Ausgestaltung einer Online-Kampagne zu einem kurzzeitigen und nur im Internet stattfindenden Event. Dies kann beispielsweise in Form von Online-Spielen geschehen.
- Unter *Associate Programs* versteht man die umfeldorientierte Banner- oder Link-Platzierung bei kooperierenden Web-Site-Anbietern gegen Zahlung von Provisionen für die erfolgten Verkaufserlöse.
- Die Instrumente der Online-Werbung sind in der Lage, ihre Leistungsdaten unmittelbar selbst zu erfassen und somit Medieneffizienz und Werbemittelerfolgskontrolle nachvollziehbar zu machen. Technisch bedingt wird jeder Online-Nutzungsvorgang auf der Anbieterseite protokolliert.

Als Kriterien zur Messung des Werbe-Erfolgs stehen bei der Online-Werbung die Protokolle der gewählten Links, also der realisierten Kontakte zur Verfügung, um den Erfolg der Maßnahmen zu überprüfen. Dabei finden die folgenden Kenngrößen Verwendung (Groth, 2002, S. 1-19):

- *Visits* definieren den Werbeträgerkontakt und geben die Nutzungsanzahl eines WWW-Angebots über einen festgelegten Zeitraum an. Es wird nur der erste Kontakt eines Interessenten mit dem Angebot im Bemessungszeitraum gezählt. Wird eine WWW-Seite mehrmals im Monat aufgerufen, so wird nur der erste Aufruf gezählt.
- Bei der *Page-Impression* wird im Gegensatz zu den *Visits* jeder Kontakt eines Interessenten mit dem WWW-Angebot im Bemessungszeitraum gezählt. Wird eine WWW-Seite mehrmals im Monat aufgerufen, so wird jeder Aufruf gezählt. Die Summe der *Page-Impressions* gibt Aufschluss über die Attraktivität des Angebots.

- *Adclick* bezeichnet das Anklicken eines werbetragenden Objektes auf einer Webseite und das darauffolgende Laden der dahinterliegenden Information des werbetreibenden Unternehmens.

3 Email-Marketing

Die Email befindet sich im Marketing auf dem Siegeszug. Wenn es um Geschwindigkeit und Zielgenauigkeit bei niedrigen Kosten geht, ist sie anderen verfügbaren Medien überlegen. Mit europaweit über 200 Millionen Email-Konten von privaten und geschäftlichen Nutzern ist ein großer Kreis von Empfängern erreichbar, der weiter rapide wächst. Als Antwortmedium steht die Email kurz davor, das Telefon zu überholen, in einigen Bereichen hat sie es bereits geschafft (Deutscher Direktmarketing Verband, 2001). Den wohl größten Erfolg kann dabei der Newsletter, als periodisch versandte Form der Email, verbuchen.

Nach Forrester (Paderni et al., 2001) verfügen 95 Millionen Europäer über einen Email-Anschluss. Bei durchschnittlich 2,2 Anschlüssen pro Online-Nutzer sind das 201 Millionen Anschlüsse in Europa. Entsprechend konzentriert sich ein wesentlicher Teil des Web-Marketings auf dieses Medium. IDC (Mahowald/Levitt, 2002) sagt voraus, dass sich die Zahl der Emails bis 2005 auf rund 35 Milliarden Stück täglich mehr als verdreifachen wird. Entsprechend explosiv haben sich die Ausgaben für Email-Werbung in den vergangenen Jahren entwickelt und die Prognosen sehen kein Ende des Booms.

Die Gründe liegen vor allem in den wesentlich niedrigeren Kosten. Trotzdem setzen laut Deutsche Post AG (Deutsche Post AG, 2002) erst ein Sechstel der deutschen Unternehmen Email für ihre Werbung ein und geben dabei im Schnitt ca. 9.000,- Euro pro Jahr aus. Dies betrifft zu 75% den Handel zwischen Unternehmen, also den B2B-Bereich. In den USA berichten bereits über die Hälfte der von der Direct-Marketing-Association befragten Unternehmen, dass sich Ihr Umsatz durch den Einsatz von Email-Marketing deutlich erhöht habe (Direct Marketing Association, 2002). Doch dieser Erfolg hat seine Schattenseite. Beinahe jeder versucht, das Medium massiv einzusetzen. Dabei macht es der leichte und kostengünstige Zugang zur Email unbedarften Anbietern leicht, mit qualitativ minderwertigen und wenig zielgruppengerichteten Kampagnen die Mailboxen der Empfänger zu verstopfen. So setzt Überdross ein und die Aufmerksamkeit geht zurück. Die Empfänger fangen an, sich mit immer neuen, vielfach selbstbehindernden Barrieren gegen die unerwünschte Email-Flut zu wehren. Gerade der Newsletter, der die zielgenaue Ansprache kostengünstig mit dauerhafter Kundenbindung verbindet, wird derzeit im besonderen Maße zu Tode geritten.

3.1 Ausprägungen des Email-Marketings

Es kann eine Reihe grundsätzlicher Erscheinungsformen des Email-Marketings unterschieden werden. Diese können jedoch jeweils in vielen Varianten auftreten und auch Mischformen sind möglich (vgl. Tabelle 3-1).

Tab. 3-1: Formen des Email-Marketing (Quelle: Ratschow, 2004, S. 1 ff.)

Bezeichnung	Art	Beschreibung
Bulk Mail	Massen-Email	Werbe-Aussendung, Kunden-Findungs-Instrument
Alert oder Reminder	Massen-Email	Information über neue Angebote, Änderungen im Markt bzw. als Nachfass-Mail, (automatische) Erinnerung an bestimmte Daten und Termine etc., Kunden-Bindungs-Instrument
Teaser	Massen-Email	Ankündigung für eine Offline-Zusendung oder Kampagne, mit nachfolgender Erinnerungs-Mail
News-Flash	Massen-Email	nicht-periodische Zwischen-Form zwischen Alert und Newsletter
Individuelle Mail	Individuelle Email	Individuelle Erinnerungs-, Bestätigungs- oder Order-Status-Mail mit Chance zum Cross-Selling
Newsletter	Periodikum	diverse Zwecke, von der eigenständigen, redaktionellen Publikation im Abonnement bis zum periodischen Alert mit direktem Werbebezug
Diskussionsliste	Periodikum	Rundgespräch unter Fachteilnehmern zu einem begrenzten Thema. Nicht ohne weiteres als Marketing-Instrument erkennbar und bisher auch kaum so genutzt, gutes Mittel der Kunden/Interessenten-Bindung

Alle genannten Erscheinungsformen können entweder *eventbasiert* oder *regelbasiert* gestaltet werden. Im ersten Fall erfolgt die Aussendung nach einem vom Empfänger erzeugten Ereignis, etwa einer Anfrage oder einem Abruf, im zweiten Fall werden sie nach bestimmten Zeitabläufen erzeugt.

3.2 Ermittlung der Empfängerdaten

Im Wesentlichen entspricht die Adressbeschaffung für das Online-Direktmarketing der Suche nach Adressen für konventionelle Marketingtechniken. Ein wichtiger Unterschied besteht allerdings: Dreh- und Angelpunkt jedes Adresseintrags ist die Email-

Adresse. Abgesehen davon gilt wie bisher, dass die Fülle der Information den Wert eines Eintrags determiniert (Schwarz, 2004, S. 10). Je mehr Angaben zu Interessen, Gewohnheiten etc. der Empfänger aus einer Adressdatei hervorgehen, desto zielgerichteter kann die Email-Kampagne ausfallen. Voraussetzung dafür ist natürlich die intelligente Verwaltung der Informationen in Datenbanken und mit Software, um eine sinnvolle Selektion, Segmentierung, Personalisierung und Individualisierung zu gewährleisten. Eine Reihe von Möglichkeiten zum Aufbau einer eigenen Adressdatei ist im Folgenden zusammengestellt (vgl. Tabelle 3-2).

Tab. 3-2: Möglichkeiten zum Aufbau einer eigenen Adressdatei
(Quelle: Ratschow, 2004, S. 1 ff.)

Bezeichnung	Beschreibung
Newsletter-Button	Soll auf der Web-Site das Abonnement eines Newsletters angeboten werden, so sollte eine Bestellmöglichkeit, am besten in der Navigationsleiste oder auf der Startseite, angeboten werden. Zunächst weckt natürlich die Web-Site selber das Vertrauen der Nutzer. Beachtet werden sollte: <ul style="list-style-type: none"> - Spannender Content und interessante Angebote - Eventuell auch Kommunikationsfunktionen (z.B. Foren) - <i>privacy-policy</i>, die Weitergabe der Emailadressen sollte ausgeschlossen werden.
Incentives	Kostenlose Give-aways als Gegenleistung für die Angabe der Email-Adresse. Diese können materiell oder immateriell (z.B. Download von Ad-Games wie „Moorhuhn“) sein.
Viral Marketing	Online-Verbreitungsstrategie, bei der jedem Newsletter die Aufforderung zur Weiterleitung an „gute Bekannte“, d.h. Registrierung anderer potentieller Interessenten beigefügt ist.
Werbung	Für den eigenen Newsletter geworben werden kann: <ul style="list-style-type: none"> - in affinen Newslettern an eine komplementäre Zielgruppe - durch Co-Registrierung direkt bei Bestellung der affinen Partner-Newsletter - Online Werbung (z.B. Banner) auf affinen Sites - Werbung in konventionellen Medien (z.B. Print) mit komplementärer Zielgruppe
Gewinnspiele	Gewinnspiele, bei denen zur Gewinnbenachrichtigung die Email-Adresse erforderlich ist, eignen sich hervorragend zum Einsammeln von Adressmaterial.

Neben den aufgeführten Möglichkeiten, die auf die Erlangung der unmittelbaren Zustimmung des Empfängers abzielen, gibt es eine Reihe von Techniken, um Adressmaterial aus online verfügbaren Sekundärquellen zu kopieren. Dabei werden, vollständig oder teilweise automatisiert, Branchendatenbanken, Mailing-Listen oder Websites, auf die von derartigen Listen aus verwiesen wird, nach Email-Adressen durchsucht. Nachdem die relevanten Informationen (z.B. Email-Adresse, Name, Branche) mit Hilfe von Filtermasken extrahiert wurden, können sie als eigener Adresseintrag abgespeichert werden. Da dieses Vorgehen aber weder zum Versand von werblichen Emails an die generierten Adressen legitimiert, noch die Zustimmung der Sekundärquellenbetreiber zur Verwendung ihres Datenmaterials beinhaltet, ist es zumindest höchst umstritten.

3.3 Personalisierung und Individualisierung

Effektiver als eine Massenaussendung an alle Datenbankeinträge ist oft eine individuelle Ansprache der Empfänger. Dies beginnt bei einer Segmentierung der Zielgruppe, beispielsweise nach Branchen, mit unterschiedlichen Inhalten für jedes Segment und geht bis zur persönlichen Ansprache jedes einzelnen Empfängers. Auf diese Art kann den verschiedenen Erwartungen der Empfänger besser entsprochen werden und die Gefahr sinkt, durch nicht treffende und dadurch langweilige Inhalte eine Abbestellung des Newsletters zu riskieren (Ratschow, 2004, S. 1 ff.).

Während eine derartige Individualisierung in konventionellen Medien nicht oder nur mit sehr hohem Aufwand realisierbar war, ist sie im Email-Marketing wesentlich kostengünstiger möglich. Die Voraussetzung für eine individuelle Ansprache der Empfänger ist eine möglichst genaue Kenntnis ihrer Interessen. Diese sollten als Nutzerprofile Bestandteil der Adressdatenbank sein. Durch einfaches Filtern der Datendank nach den jeweiligen Abgrenzungskriterien ist dann die Bildung der Zielgruppensegmente möglich. Je nach Zielsetzung und Inhalt der Email sowie auch der Leistungsfähigkeit der eingesetzten Technologie kommen unterschiedliche Segmentierungsarten der Zielgruppe in Frage (vgl. Tabelle 3-3).

In den meisten Unternehmen bieten allerdings die vorhandenen Kunden- und Potential-Dateien und die eingesetzten Vertriebssysteme noch nicht die Voraussetzungen, geschweige denn die Daten, um einen nach Interessenschwerpunkten segmentierten Email-Versand zu ermöglichen.

Personalisierung ist beim Verfassen von Newslettern auch in Bezug auf den Absender vorteilhaft. Dieser sollte nicht nur seine Empfänger persönlich ansprechen, sondern auch selbst als Person namentlich in Erscheinung treten. Auch das schafft Nähe und Vertrauen, also die Grundlage für eine erfolgreiche Geschäftsbeziehung.

Tab. 3-3: Segmentierungsmöglichkeiten

Art der Segmentierung	Beschreibung
Aufsplitten der Zielgruppe in Teilgruppen	Eine Grundversion des Newsletters für die Gesamtzielgruppe wird für einzelne Teilgruppen jeweils durch spezifische Informationen angereichert und an die selektierten Gruppen gesondert verschickt. Die Selektionskriterien richten sich dabei nach der Verfügbarkeit der Profildaten in der Datenbank.
Individualisierung nach Versandfrequenz und Versandzeiten	Hier wird die Versandfrequenz des Newsletters (z.B. täglich, wöchentlich, monatlich) entweder vom Bezieher selbst vorgegeben oder profilabhängig bestimmt.
Bildung von Interessen-Clustern aus Profildaten	<p>Abhängig vom Profil des jeweiligen Empfängers werden einzelne Meldungen oder Angebote in dessen Newsletter ein- oder ausgeblendet. Die variablen Bestandteile werden dabei entweder dynamisch generiert oder als Textbausteine aus einer Datenbank abgerufen. Kriterien für Profildaten sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> - verhaltensbedingte (z.B. Aufruf- oder Kauf-Verhalten) - persönliche (z.B. Wohnort, Gewohnheiten) - demographische (Geschlecht, Alter, Bildung etc.) - regionale (Land, Wohnort, Postleitzahl etc.) <p>Für die sich aus den Segmentierungskriterien ergebenden Teilgruppen werden jeweils unterschiedliche inhaltliche Bestandteile nach vorformulierten Regeln miteinander verbunden. Für die unterschiedlichen Teilgruppen werden also keine separaten Newsletter erstellt und verschickt, sondern nur ein einziger, der auf Basis der formulierten Regeln angepasst wird. Trotzdem müssen alle diese Bausteine geschrieben und die Regeln definiert werden. Die redaktionelle Kapazität ist also auch weiterhin limitierende Ressource.</p>

3.4 Legitimation

Das Marketing mittels Email ist im Vergleich zu konventionellen Instrumenten sehr kostengünstig. Die Kosten der Vervielfältigung und des Versendens machen nur einen Bruchteil des Aufwandes einer vergleichbaren Print-Aussendung aus. Und auch die Bereiche Erstellung und Layout erfordern, sofern auf multimediale Komponenten verzichtet wird, einen deutlich geringeren Aufwand (o.V., 2002).

Dies ist der Schlüssel zum Erfolg des Mediums – und vielleicht auch zu seinem Niedergang. Denn die niedrigen Kostenbarrieren und die leichte Verfügbarkeit immer leistungsfähigerer Versandtechnologien löst eine wahre Flut von Werbe-E-mails aus. Vorreiter sind die Anbieter von Online-Pornographie. Ihre wenig zielgruppenorientierten Massenaussendungen verstopfen die Mailboxen der Empfänger und stellen für die technischen Ressourcen der Internet Service Provider ein zunehmendes Problem dar.

Das Problem wird als SPAM (ein Artefakt und keine Abkürzung) oder als UCE (*Unsolicited Commercial Email*) bezeichnet. Die Lösungen reichen von Filterprogrammen bis zu SPAM-Listen, auf denen negativ aufgefallene Versender verzeichnet sind. Diese können als Sperrlisten in die Mailprogramme integriert werden und werden von eigens dazu gegründeten Institutionen, wie etwa *spam.abuse.net* oder *Cauce*, herausgegeben und ständig aktualisiert.

Trotz dieser Bemühungen nehmen die Aussendungen von Massenmails eher noch zu. Von den Massenversendern werden immer raffiniertere Techniken entwickelt, die errichteten Sperren bei Empfängern und Providern zu umgehen. In ihrer SPAM-Studie beziffert die EU-Kommission die den Empfängern von unerwünschten Massen-E-mails entstehende Belastung auf weltweit rund 10 Milliarden Euro (EU-Kommission, 2001).

Das *Opt-In* Verfahren stellt die einfachste Art der Vorab-Legitimation zum Versand von werblichen Emails dar. Die Nutzung einer Adresse gilt dann als legitim, wenn der Empfänger seine *vorherige* Zustimmung erteilt hat. Weiter geht das sogenannte *Double-Opt-In*. Dieses Verfahren besteht aus einer Folge von zwei Abfragen, mit denen sichergestellt werden soll, dass keine unerwünschte Email beim Empfänger landet. Eine etwas weniger restriktive Form ist das *Confirmed Opt-In*. Dabei erhält der Nutzer in der zweiten Stufe eine schriftliche Bestätigung des jeweiligen Newsletter-Abonnements mit einer Kündigungsmöglichkeit. Er kann den Newsletter vor Erhalt abbestellen, erhält ihn jedoch, wenn er nichts unternimmt (Ratschow, 2004, S. 1 ff.).

Bei der *Opt-Out*-Methode wird auf die vorherige Zustimmung des Empfängers verzichtet. Stattdessen beinhaltet der ihm zugeschickte Newsletter die Möglichkeit, sich aus dem Verteiler löschen zu lassen. Es handelt sich also bei der ersten Zusendung, wie beim SPAM, um eine unangeforderte und nicht legitimierte Email. Gelingt es dem Versender jedoch, einen großen Teil der Zielgruppe von der unmittelbaren Abbestellung abzuhalten, gelten weitere Zusendungen als legitimiert (Ratschow, 2004, S. 1ff.).

4 Online-Shops

Ein Online-Shop ist eine Webseite, auf der ein Unternehmen seine Leistungen direkt über das Internet zum Kauf anbietet. Meist ist neben der Bestellung auch die Bezahlung per Internet möglich. Damit kann der Online-Shop als eine Betriebsform des Handels gesehen werden, die alle Funktionen eines stationären Handelsbetriebs auf einem elektronischen Medium leistet (Frühschütz, 2001, S. 59). Der prinzipielle Ablauf ist folgender: Ein Anbieter präsentiert sein Warenangebot im Internet. Der Kunde hat die Möglichkeit, das Angebot einzusehen, sich die von ihm gewünschten Waren in der benötigten Stückzahl in den virtuellen Warenkorb zu legen und diesen dann nach Angabe von Liefer- und/oder Rechnungsadresse und gewünschter Zahlungsart per

Mausklick abzuschicken, also die Bestellung zu tätigen. Der Auftrag wird nun beim Anbieter verarbeitet. Ideal ist eine Weitergabe der Bestelldaten ohne Medienbrüche an Warenwirtschaft, Buchhaltung und Kundendatenbank, aber vielfach erfolgt noch eine Umwandlung in konventionelle Medienformate. Bietet eine Website jedoch zum Warenangebot nur ein E-Mail-Formular oder Faxnummer, gilt sie nicht als Online-Shop.

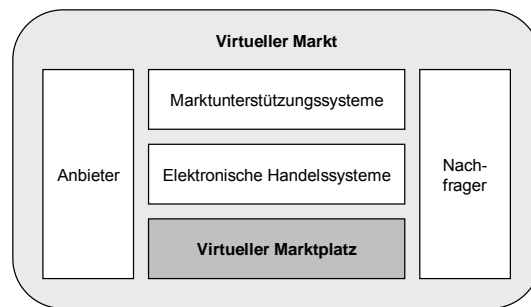
Inzwischen haben sich zahlreiche Elemente etabliert, die zu einer sinnvollen Online-Shop-Lösung gehören. Die Startseite begrüßt den Kunden, führt ihn in die Produktpalette des Shops ein und bietet Orientierung. Das Sortiment wird in einem Online-Katalog vorgehalten und sollte kategorisiert und über eine Suchfunktion abrufbar sein. Alle Artikel sollten hinreichende Beschreibungen enthalten, einschließlich ihrer Preise. Je nach Bedarf kann der Kunde sein Produkt aus verschiedenen Komponenten selbst zusammenstellen. Der Nutzer kann die gewünschten Artikel in einen virtuellen Warenkorb legen, der ihn immer auf dem aktuellen Stand hält bezüglich der ausgewählten Ware, der Stückzahl, der Einzelpreise und des Gesamtpreises einschließlich zusätzlich anfallender Kosten wie Umsatzsteuer, Versand- und Portokosten. Schnittstellen zu wichtigen Programmen – insbesondere der Warenwirtschaft und dem Rechnungswesen – gehören mittlerweile ebenfalls zum Standard eines Shopsystems (Eggenberger/Klein, 2000, S.179 ff.). Zusätzliche Funktionen eines Shops, die immer häufiger eingesetzt werden, sind Optionen zur Berücksichtigung von Rabattstufen, beispielsweise für Stamm- und Großkunden sowie Partner-Sites, die auf den Shop zugreifen. Die Einbindung einer Direkt-Marketing-Software und die Anbindung an Kundendatenbank und Kundenservice sind besonders zur Effektivitätssteigerung der Kundenpflege geeignet (Arnold, 2000, S. 231).

Online-Shops gehören, gerade im Bereich der weniger investitionsintensiven und erklärungsbedürftigen Güter, zu den am stärksten genutzten Instrumenten des Industriegütermarketings in interaktiven Medien. Insbesondere bei dem Betrieb eines Online-Shops darf jedoch nicht vergessen werden, dass die Website ohne begleitende Maßnahmen von der anvisierten Kundengruppe weder gefunden wird, noch in der Lage ist, diese dauerhaft zu binden.

5 Virtuelle Marktplätze

Virtuelle Marktplätze sind Informations- und Kommunikations-Systeme, welche den Austausch von Informationen über Preise und Produkte oder das Tätigen von Transaktionen zwischen den verschiedenen Marktteilnehmer ermöglichen. Der virtuelle Marktplatz ist demnach die unterste Ebene des virtuellen Marktes. Er bildet die Basis, auf welcher durch unterschiedliche Austauschprozesse ein virtueller Markt entstehen kann (Picot/Reichwald/Wigand, 2001, S. 339 f.).

Abb. 5-1: Das Drei-Ebenen-Modell elektronischer Märkte (Quelle: in Anlehnung an Picot/Reichwald/Wigand, 2001, S. 343)



Auf dem virtuellen Marktplatz treten die Anbieter und Nachfrager mittels elektronischer Handelssysteme zueinander in Beziehung. Es gibt sie in unterschiedlichen Ausprägungen, wie zum Beispiel Katalogsysteme, Auktionen und Börsen, die innerhalb eines virtuellen Marktplatzes auch miteinander kombiniert werden können (Schneider/Schnetkamp, 2000, S. 98 ff.). Diese Handelssysteme können von einzelnen Anbietern, Nachfragern oder dritten Intermediären betrieben werden (Kollmann, 2000, S. 27 ff.). Zu beachten ist jedoch, dass einseitige Beschaffungs-Vertriebslösungen, auf denen nur ein Anbieter beziehungsweise ein Verkäufer auftritt, keine Märkte im engeren Sinn darstellen, da sich auf ihnen kein Marktpreis bilden kann.

Auf virtuellen Marktplätzen können Einkäufer wesentlich bessere Preise erzielen und gleichzeitig den Beschaffungsprozess merklich verkürzen (Ratschow, 2002, S. 1 ff.). Doch diese Einsparungen setzen laut Forrester Research bedeutende Investitionen voraus. Die Kosten fallen in unterschiedlichen Bereichen an: Für die Umstellung der internen Beschaffungsprozesse, die Integration der Elektronischen Marktplätze in das eigene System, den Kauf der entsprechenden Applikationen sowie die anfallenden Gebühren auf den Marktplätzen. Diesen Ausgaben stehen jedoch auch Einsparungen gegenüber (Forrester Research, 2002).

Die Einschätzungen zu den Erfolgsaussichten von Elektronischen Marktplätzen haben sich von der Euphorie der Jahre 1999 und 2000 gelöst. Nachdem in der Vergangenheit viele B2B-Handelsplätze ihre Pforten schließen mussten, scheint sich jedoch mittlerweile die Spreu vom Weizen getrennt zu haben. Die verbleibenden Marktplätze liegen im Plan. Zu diesem Ergebnis kommen die Analysten von eMarketer. Demnach sieht die überwiegende Mehrheit der Marktplatzbetreiber mit Zuversicht in die Zukunft. Und dies nicht zuletzt deshalb, weil im vergangenen Jahr immerhin 67 Prozent von ihnen ihre finanziellen Pläne erfüllen oder sogar übererfüllen konnten. Lediglich 33

Prozent verfehlten ihre Planungen, wobei 19 Prozent angaben, dass sie nur knapp unter Plan liegen würden (eMarketer, 2003).

Tab. 5-1: Grundmerkmale virtueller Marktplätze (Quelle: in Anlehnung an Fritz, 1999, S. 112)

Merkmal	Beschreibung
Ständige Verfügbarkeit	Zeit und Raum spielen für die Nutzung keine Rolle. Elektronische Marktplätze sind für die Teilnehmer ortsungebunden zugänglich.
Hohe Transparenz	Die Informationsbeschaffung wird für alle Marktteilnehmer erheblich erleichtert. Angebote können schnell miteinander verglichen werden.
Geringe Transaktionskosten	Durch die leichteren und schnelleren Informations- und Kommunikationsprozesse sind die Transaktionskosten auf virtuellen Märkten geringer als auf einem realen Markt.
Offenheit	Alle Anbieter und Nachfrager können am Markt teilnehmen. Auch eine vorherige Anmeldung stellt kein großes Hindernis für Interessierte dar.

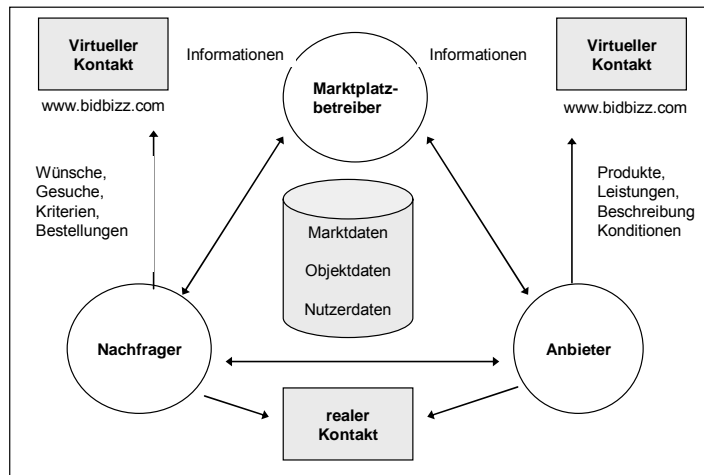
Virtuelle Marktplätze erfüllen viele Bedingungen des idealen Marktes besser als herkömmliche Handelsformen. Insbesondere können die Informationskosten durch eine Steigerung der Markttransparenz deutlich gesenkt werden. Außerdem kommt es auf virtuellen Märkten zu geringeren Transaktionskosten, wobei dieser Effekt durch die Reduktion der Handelsstufen noch verstärkt wird. Anbieter und Nachfrager aus aller Welt finden so schnell und kostengünstig zueinander. Für den Käufer ergeben sich vielfach günstigere Konditionen als bei traditionellen Einkaufsmöglichkeiten. Der Anbieter erreicht über den virtuellen Marktplatz ein wesentlich größeres Nachfragepotential als mit eigenen Distributionskanälen, die nur eine Auswahl der potentiellen Nachfrager ansprechen. Daher können auch Restbestände und Überschussproduktionen mit erheblich größerer Erfolgswahrscheinlichkeit angeboten werden. Virtuelle Marktplätze führen aufgrund der höheren Markttransparenz zu einem intensiveren Wettbewerb und stärken die Kundenmacht. Der Informationsvorsprung der Anbieter nimmt zu Gunsten der Nachfrager ab. Die Loyalität der Kunden sinkt, da ein Anbieterwechsel für sie schneller und günstiger möglich ist als auf realen Märkten (Dou/Chou, 2002).

5.1 Struktur virtueller Marktplätze

Auf einem virtuellen Marktplatz werden Angebot und Nachfrage zwischen verschiedenen Marktteilnehmern abgestimmt. Anbieter und Nachfrager sind dabei ausschließlich durch Datenleitungen verbunden. Sie haben keine Möglichkeit, unmittelbar mit-

einander in Kontakt zu treten. Folglich können nur Informationen ausgetauscht oder Verfügungsrechte übertragen werden. Eine Übergabe von realen Gütern über den elektronischen Marktplatz ist nicht möglich. Diese erfolgt in einem separaten Schritt durch den physikalischen Transport vom Anbieter zum Nachfrager (Kollmann, 2000).

Abb. 5-2: Grundstruktur elektronischer Marktplätze (Quelle: in Anlehnung an Kollmann, 2001, S. 37)



Unabhängig davon, welche Daten wie ausgetauscht werden, bleibt die Grundstruktur eines virtuellen Marktplatzes bestehen. Mehrere Anbieter treten über die Plattform mit mehreren Nachfragern in Kontakt. Der Marktplatzbetreiber spielt dabei die Rolle des Intermediärs. Er ermöglicht den gegenseitigen Austausch von Informationen. Die Anbieter geben dem Marktplatzbetreiber an, welche Produkte sie zu welchem Preis verkaufen. Umgekehrt melden die Nachfrager, welche Produkte sie suchen. Der Betreiber speichert diese Daten und ermöglicht ihren Abruf. So können sich die verschiedenen Marktteilnehmer mit Hilfe des Marktplatzes informieren. Dabei werden folgende Arten von Daten unterschieden:

- Marktdaten, z.B. Marktgröße, Penetration, Marktanteile, etc.
- Objektdaten, z.B. Produktspezifikationen, Preise, etc.
- Nutzerdaten, z.B. Name, Adresse, getätigte Transaktionen, etc.

Bei der Entscheidung über die Art ihrer Leistungspräsentation müssen die Anbieter natürlich den speziellen Einfluss der Internetnutzung auf die Einkaufsentscheidung ihrer Kunden berücksichtigen. So stehen nicht zwangsläufig alle Daten jedem Marktteilnehmer zur Verfügung (Deeter-Schmelz/Kennedy, 2002, S. 145 ff.). Vielmehr können unterschiedliche Zugangsrechte unterschieden werden. Das Ziel für die Marktplatzbetreiber ist das schnellstmögliche Erreichen der kritischen Masse, damit der Marktplatz eine Eigendynamik entwickeln kann. Es bildet sich ein Kreislauf, bei dem viele Käufer und Verkäufer auf dem Marktplatz Angebot und Nachfrage generieren, die wiederum neue Mitglieder anlocken (Clement/Litfin/Peters, 2001, S. 101 ff.).

5.2 Ausprägungen virtueller Marktplätze

Marktplätze im Internet treten in verschiedenen Varianten auf. Zunächst lassen sie sich hinsichtlich ihrer Branchenorientierung in Vertikale und Horizontale Marktplätze unterscheiden. Vertikale Marktplätze konzentrieren sich auf eine bestimmte Nutzergruppe, meist eine Branche. Ihre Funktionen sind speziell auf die Anforderungen dieser Nutzergruppe zugeschnitten. Im Gegensatz dazu sind Horizontale Marktplätze branchenübergreifend ausgerichtet. Sie decken meistens allerdings nur eine bestimmte Produktgruppe (z.B. Büromaterial) oder einen bestimmten Teil der Wertschöpfungskette (z.B. Beschaffung) ab (Kollmann, 2001, S. 35 f.).

Des Weiteren ist eine Unterscheidung nach der Art der Preisbildung in Festpreis- und Auktionsplattformen möglich. Marktplätze mit festen Preisen bieten gebündelte Produktkataloge von mehreren Anbietern, so dass Käufer ohne Mehraufwand eine größere Produktauswahl und eine bessere Vergleichsmöglichkeit haben. Für die Unternehmen besteht die Möglichkeit, auch die Nachfragen zu bündeln, um bessere Einkaufskonditionen herauszuhandeln. Vielfach können benötigte Produkte oder Dienstleistungen auf dem Marktplatz als Ausschreibung eingetragen werden. Bei erfolgreichen Vertragsabschlüssen erhalten die Betreiber üblicherweise eine Provision.

Ein höheres Maß an Flexibilität der Preisbildung bieten Auktionen. Anbieter können diese Handelsform unter anderem nutzen, um aktuelle Marktpreise für neue Produkte zu ermitteln (Skiera, 2001, S. 267 ff.). Der Ablauf der Auktionen im Internet orientiert sich stark an traditionelle Auktionen, indem die Bieter ihre Gebote sukzessiv erhöhen. Elektronische Auktionen sind jedoch meist durch einen zuvor festgelegten und bekannten Endtermin terminiert (Skiera, 2001, S. 267 ff.). Im Internet kann eine Auktion auch zur Ausschreibung eines Einkaufsbedarfs genutzt werden. Bei dieser auch als „reverse auction“ bezeichneten Form beschreibt der Käufer seine gewünschten Leistungen und legt dafür einen Höchstpreis fest. Die Bieter geben für diese Leistung ihr Gebot ab, wobei der günstigste Anbieter nach Ablauf der Auktion den Auftrag erhält. Die Vorteile der Internet-Auktion liegen in der größeren Vielfalt der Produkte und im kostengünstigeren Zusammentreffen der Anbieter und Nachfrager (Sashi/O'Leary,

2002, S. 103 ff.). Die Identitäten der Bieter sind normalerweise nur dem Auktionsbetreiber bekannt. Gegenüber den anderen Nutzern werden anonyme Nutzernamen verwendet.

Neben der Unterscheidung bezüglich des Nutzens für die Unternehmen können die Marktplätze im Internet über die Anzahl der Käufer und Verkäufer eingeteilt werden, die über den Marktplatz miteinander in Kontakt treten.

Marktplätze, auf denen eine Vielzahl von Anbietern einer Vielzahl von Nachfragern gegenüber steht, werden als Börsen bezeichnet. Sie bieten den größten Nutzen für die beteiligten Unternehmen und reduzieren erheblich die Aufwendungen für Transaktionen zwischen Käufer und Verkäufer verglichen mit realen Märkten. Eine wichtige Funktion der Börse liegt in der Überbrückung der Zeitspanne, wenn die Wünsche der Käufer und Verkäufer nicht gleichzeitig am Marktplatz auftreten. Bei der virtuellen Börse werden Angebot und Nachfrage mittels Softwareunterstützung schnell zusammengeführt. Alle bedeutenden Industriegütermarktplätze im Internet unterstützen derzeit das Börsenmodell und bieten meist sowohl die variable als auch die fixe Preisbildung an.

Tab. 5-2: Virtuelle Marktplätze in Abhängigkeit von Käufer- und Verkäuferanzahl (Quelle: in Anlehnung an Lief, 1999, S. 9)

Verkäufer	Käufer	einer	viele
einer		Extranetze	Auktionen
viele		Ausschreibungen (reverse auction)	Börsen

Die Betreiber von virtuellen Marktplätzen nach dem Börsenmodell sind meist Intermediäre, die ausschließlich den Rahmen für eine Transaktion zur Verfügung stellen. Als Vermittler werden sie zu keiner Zeit Besitzer der Ware. Vielmehr konzentriert sich ihr Tätigkeitsfeld auf die größtmögliche Ausweitung der Inhalte des Marktplatzes und die damit verbundene Senkung der Informationskosten bei den Unternehmen. Auf ihrer übergeordneten, produkt- und unternehmensneutralen Plattform werden Angebot und Nachfrage gebündelt und ohne Auftreten von Streuverlusten aufeinander abgestimmt (Kollmann, 2000, S. 27 f.).

Die Betreiber können durch eine derartige Bündelung von Produkten unterschiedlicher Anbieter ein sehr viel breiteres Sortiment gewährleisten als konkurrierende Händler. Für sie existieren keine Limitierungen bezüglich Regalplatz, Lagerhaltungs- oder Kapitalbindungskosten.

Tab. 5-3: Unterschiedliche Betreiber eines Marktplatzes

Marktplatzbetreiber	Ausprägungsform des Marktplatzes
Unabhängiger Betreiber	Börsen, Auktionen, Informationsdienste
Betreiber ist Anbieter	Eigenes Bestellsystem auf der Internet-Seite des Anbieters
Betreiber ist Nachfrager	Bündelung der Nachfrage über Internet-Seiten oder durch einen Agenten

Neben der Schaffung von Rahmenbedingungen für das Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage übernehmen die Betreiber häufig zusätzlich funktionale Tätigkeiten, wie beispielsweise die Prüfung der Bonität von Marktteilnehmern.

5.3 Gründe für das Scheitern virtueller Marktplätze

Ende der 90er Jahre erlebten virtuelle Marktplätze einen regelrechten Boom. Allein in den Jahren 1999 und 2000 gingen weltweit mehr als 2000 Business-to-Business-Marktplätze online. Nachdem der Nutzen dieser Plattformen zu Beginn überaus hoch eingeschätzt wurde, kam im Frühling 2000 die Ernüchterung: Ein dramatischer Einbruch der Aktienkurse stoppte die Euphorie. Es folgte eine Welle zunehmender Verunsicherung, die mittlerweile zu einer schweren Krise innerhalb der Branche geführt hat (Schlüchter, 2001, S. 2 f.). Marktforscher prognostizieren den Untergang von über drei Viertel der rund 1000 US-Internet-Marktplätze innerhalb der nächsten drei Jahre. Dennoch kann damit gerechnet werden, dass die Bedeutung elektronischer Marktplätze in der Zukunft weiterhin zunehmen wird. Warum aber scheitern so viele B2B-Marktplätze? Es gibt einige Ansätze, die versuchen die Gründe für das Scheitern von B2B-Plattformen zu erklären (Merz, 2002, S. 639 f.):

- Die eingesetzten Technologien und unterstützten Prozesse sind unzureichend. Es wurden Lösungen konzipiert, die nicht ausreichend an die Prozesse angepasst sind oder sich für die Gegebenheiten der jeweiligen Branche nicht eignen. Viele Marktplatzlösungen konzentrieren sich auf den Bereich der Informations- und Verhandlungsphase (Suche, Information, Verhandlung). Ein hoher Teil des Kommunikationsaufkommens liegt aber in der Abwicklungsphase (Bestellung, Bezahlung, Lieferung). Viele potentielle Kunden halten die angebotenen partiellen Lösungsansätze für unbefriedigend. Unterschätzt wurden insbesondere zu Beginn des B2B-Booms

auch Standardisierungsanforderungen sowie die Integration und Anpassung der Systeme aneinander.

- Die Realisierungskosten werden unterschätzt. Betreiber von B2B-Marktplätzen haben sich aufgrund der hohen Kosten für Standardsoftware vielfach zur Eigenerstellung entschieden. Die hohen Kosten der notwendigen Integration und Erweiterung der proprietären Systemtechnologien wurden dabei unterschätzt.
- Hoher Wettbewerbsdruck: Niedrige Markteintrittsbarrieren haben zu einer Vielzahl von B2B-Handelsplattformen geführt. Für die einzelnen Betreiber wird es bei gleichzeitig sinkenden Margen immer aufwendiger, dem potentiellen Kunden die Alleinstellung ihrer jeweiligen Lösung zu kommunizieren (Clarke/Flaherty, 2003, S. 15 ff.).
- Die Finanzierungssituation für B2B-Projekte hat sich in den vergangenen 3 Jahren dramatisch verschlechtert. 1999 war es den Betreibern möglich, ausschließlich auf der Grundlage ambitionierter Geschäftspläne Investoren zu finden. Heute sind Investitionen in B2B-Marktplätze de facto selbst bei optimaler Kundenbindung und Ertragslage illusorisch.

6 Kontraktbasierte Handelssysteme

Die Beschaffung in einem Unternehmen kann unterteilt werden in den strategischen Einkauf und, oftmals dezentrale, Gruppen von Disponenten mit überwiegend operativen Aufgaben. Elektronische Produkt-Kataloge der Lieferanten werden über digitale Speichermedien, E-Mail oder das Internet den Bedarfsstellen zur Verfügung gestellt werden. Für diese Kataloge hat sich ein Standard durchgesetzt: das BMEcat-Format, das vom Bundesverband für Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik initiiert wurde.

Als *E-Procurement-System* wird ein Handelssystem bezeichnet, in das derartige elektronische Kataloge verschiedener Lieferanten eingestellt werden. Die Produktspektren und Preise wurden bereits zuvor vom Einkauf mit den Lieferanten in Rahmenverträgen vereinbart. Mit einem solchen System wird auch bei dezentralen Disponenten die Einhaltung von Budgets und entsprechender Genehmigungswege sichergestellt. Oftmals wird mit der Einführung eines E-Procurement-Systems, auch in Absprache mit dem Lieferanten, die Bezahlung auf ein Gutschriftenverfahren umgestellt (Presutti, 2003, S. 219 ff.).

E-Procurement-Systeme können vor allem dort eingesetzt werden, wo die Produkte standardisierbar und einfach zu beschreiben sind. Dies sind oftmals die sogenannten "C-Teile" oder Gemeinkostenmaterialien. Kennzeichnend ist, dass die Beschaffungs-

kosten für diese Materialien die Produktkosten oft bei weitem übersteigen. Dieses Beschaffungsverfahren ist für alle Produkte geeignet, für die Rahmenverträge mit unterschiedlichen Abnahmemengen je Periode vorliegen. Geeignete Produktgruppen sind somit zum Beispiel Büromaterialien, DV-Kleinbedarfe, Werkzeuge und Elektrokleinteile.

Der operative Einkauf wird durch den Einsatz von E-Procurement-Systemen nachhaltig entlastet. In Untersuchungen mit Prozesskostenberechnungen wurde festgestellt, dass die Kosten für eine herkömmliche Beschaffung oft um 80 EURO oder mehr je Bestellvorgang liegen. Durch den Einsatz von E-Procurement-Systemen können diese Prozesskosten deutlich reduziert werden. Um diese Potenziale bei den Prozesskosten ermitteln zu können, wird der Beschaffungsprozess in seine Prozessschritte zerlegt.

Dabei ergeben sich hohe Einsparungspotentiale bei der Anforderung von Produktkatalogen, der Produktsuche und der Bestellung. Die elektronische Abwicklung der Rechnungserstellung und -bezahlung bietet ebenfalls Einsparungspotentiale. Interessante Kennzahlen für eine Abschätzung der Vorteile eines E-Procurement Systems sind die Kosten je Bestellung und die Laufzeit einer Bestellung. Zu beachten ist, dass Medienbrüche vermieden werden, so dass der Prozess komplett automatisiert werden kann. Auch der Lieferant selbst hat große Vorteile, wenn er die elektronisch übermittelte Bestellung direkt in sein Warenwirtschaftssystem übernimmt (Wise/Morrison, 2000, S. 86 ff.).

Mit dem Gutschriftenverfahren lassen sich in der Buchhaltung und Rechnungsprüfung weitere nennenswerte Einsparungen erzielen. In Zukunft prüft der Lieferant, ob die gelieferten Waren der Gutschrift des Kunden entsprechen. Die Buchhaltung des Kunden wird weitestgehend entlastet. Die Lieferanten lassen sich auf diese Umstellung in der Regel nur ein, wenn der Kunde eine zeitnahe Wareneingangsbuchung sicherstellt.

Eine verwandte Handelsform ist das *E-Sourcing*, also die Verhandlung von Kontrakten über das Internet. Vorteile für den Kunden sind dabei die kompakte Abwicklung und die erhöhte Transparenz der Angebote verschiedener Lieferanten. Verhandlungen, die bisher Wochen gedauert und Reisebudgets in fünfstelliger Höhe verschlungen haben, können jetzt innerhalb von wenigen Stunden vom Schreibtisch aus geführt werden.

Einer der ersten Anwender von E-Sourcing ist die Automobilindustrie. Über Dienstleister wie Freemart beschaftete das Unternehmen Ford bereits im Jahre 1999 über *Reverse Auctions* Komponenten für die Aggregate. Die Zulieferer wurden dabei im Vorfeld auditiert, um nur solche Anbieter zu der Auktion zuzulassen, die tatsächlich die Kompetenz und Leistungsfähigkeit hatten, einen solchen Auftrag auch zu erfüllen. E-Sourcing Tools wie "Reverse Auctions" werden im strategischen Einkauf eingesetzt, um die Wertschöpfung zu erhöhen (Emiliani, 2004, S. 65 ff.). Effekte von E-Sourcing sind dabei geringere Preise sowie eine zügige Abwicklung der eigentlichen Verhandlung (Jap, 2000, S. 30).

7 Produkt-Konfiguratoren

Mit Hilfe eines Online-Produkt-Konfigurators kann sich der Kunde die Ausstattungsvarianten eines Produktes selbst zusammenstellen und sie miteinander vergleichen. Der Container-Konfigurator www.containex.de ist dafür ein Beispiel aus dem Industriegüterbereich. Beim Verkauf komplexer Güter stellt die Kundenberatung einen erheblichen Kostenblock dar. Viele Kunden spielen mehrere Varianten mit unterschiedlichen Leistungsmerkmalen und Preisen durch. Bei einem PC könnten dies mehr oder weniger Speicher, eine kleinere oder größere Festplatte, dieser oder jener Bildschirm usw. sein. Bis die Kaufentscheidung gefallen ist, hat der Kunde einige Varianten in die engere Wahl gezogen, die er verwirft und später nicht kauft. Wenn diese Ausstattungsvarianten jeweils von einem Vertriebsmitarbeiter konfiguriert werden müssen, fallen für die Beratungsleistung Kosten an. Diese Kosten können erheblich reduziert werden, wenn sich die Kunden die Varianten interaktiv selbst zusammenstellen und keine Unterstützung durch Mitarbeiter mehr benötigen, sondern die erforderliche Hilfestellung über das Internet erhalten (Oezer, 2003, S. 517 ff.).

Gerade Industriegüteranbieter stehen bei der Nutzung interaktiver Medien oft vor der Herausforderung, den Nutzen ihre komplexen und daher erklärungsbedürftigen Produkte verständlich zu transportieren (Leong/Ewing/Pitt, 2002, S. 125 ff.). Produkt-Konfiguratoren können hier Abhilfe schaffen.

8 Zusammenfassung und Ausblick

Mit interaktiven Medien können grundsätzlich alle Bereiche des Industriegütermarketings sinnvoll unterstützt werden. Entscheidend ist dabei eine an Zielgruppe und Marktsegment ausgerichtete Strategie zur Kombination der einzelnen Instrumente (Webb, 2002, S. 95-102). Die Idee, mittels einer einfachen Shop-Lösung im Internet vertreten zu sein und quasi über Nacht Kunden zu gewinnen, ist zum Scheitern verurteilt. Werden einem gut im Geschäftsablauf integrierten Pull-Angebot jedoch Maßnahmen der Push-Kommunikation an die Seite gestellt, kann der virtuelle Markt auch für Industriegüteranbieter zum hochinteressanten Absatzsegment werden (Lichtenhal/Eliasz, 2003, S. 3 ff.). In einigen Business-to-Business-Marktsegmenten müssen sich Anbieter auch bereits auf interaktive Medien einlassen, wenn sie den Bedürfnissen ihrer Kunden gerecht werden und keine Wettbewerbsnachteile erleiden wollen (Sharma, 2002, S. 77 ff.).

In einer aktuellen Untersuchung zur Nutzung interaktiver Medien in Deutschland stellte das Fraunhofer Institut für Arbeitswissenschaft und Organisation (IAO) fest,

dass zunehmend nicht nur der reine Kauf- bzw. Verkaufsprozess, sondern auch die Integration von vor- und nachgelagerten Prozessen elektronisch unterstützt wird. Betreffend einzelner Komponenten und Funktionalitäten gehen die Autoren der Studie davon aus, dass vor allem die verkaufsbegleitenden Services in nächster Zeit durch informationstechnische Module stärker unterstützt werden. So wird ein integriertes Konfliktmanagement als ein echter Mehrwert gesehen, da darüber bereits eine Vielzahl an Fällen, in denen eine Rücksprache zwischen den Geschäftspartnern notwendig ist, automatisiert abgearbeitet werden kann und dadurch Ressourcen für die Behandlung spezieller Fälle frei werden. Weiterhin wird die einfache Bedienung als notwendige Bedingung für einen dauerhaften Erfolg im Industriegütermarketing gesehen.

Um die Realisierung der Potenziale, die das Internet für das Industriegütermarketing bietet, vollständig ausnutzen zu können, hält das IAO jedoch noch weitere Entwicklungen für notwendig, die vor allem die zwischenbetriebliche Zusammenarbeit betreffen. So werden organisatorische Randbedingungen gefordert, in denen sich der elektronische Geschäftsverkehr auch auf weitere Teilbereiche ausdehnen und somit den Handelsprozess weitestgehend unterstützen kann. Auch eine Einigung auf standardisierte Dokumentstrukturen sei von ausschlaggebender Bedeutung (Deutscher Direkt Marketing Verband, 2001).

Literatur

ALBERS, S. (2001): Besonderheiten des Marketing für interaktive Medien, in: ALBERS, S.; CLEMENT, M.; PETERS, K.; SKIERA, B. (Hrsg.), Marketing mit interaktiven Medien – Strategien zum Markterfolg, 3. Aufl., Frankfurt am Main, S. 11-23.

ALBERS, S.; RATSCHOW, O. (2001a): Business-to-Business-Marktplätze, in: EGGERT, A.; FASSOT, G. (Hrsg.), Electronic Customer Relationship Management – Management der Kundenbeziehungen im Internet-Zeitalter, Stuttgart, S. 229-255.

ALBERS, S.; RATSCHOW, O. (2001b): Vermarktung von Industriegütern im Zeitalter elektronischer Medien, in: EGGERS, B.; HOPPEN, G. (Hrsg.), Strategisches E-Commerce-Management, Wiesbaden, S. 609-628.

ARNOLD, M. (2000): Erfolg im Internet, Wien.

AVIONITIS, G.; KARAYANNI, D. (2000), The Impact of Internet Use on Business-to-Business Marketing: Examples from American and European Companies, in: Industrial Marketing Management, Vol. 29, No. 5, pp. 441 - 459.

BACKHAUS, K. (2003): Industriegütermarketing, 7. Aufl., München.

- BAUER, H.; GREYER, M.; LEACH, M. (2002), Building customer relations over the Internet, in: *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, No. 2, pp. 155-163.
- CLARKE III, I.; FLAHERTY, T.B. (2003): Web-based B2B portals, in: *Industrial Marketing Management*, Vol. 32, No. 1, pp. 15-23.
- CLEMENT, M.; LITFIN, T.; PETERS, K. (2001): Netzeffekte und Kritische Masse, in: ALBERS, S.; CLEMENT, M.; PETERS, K.; SKIERA, B. (Hrsg.), *Marketing mit Interaktiven Medien - Strategien zum Markterfolg*, 3. Aufl., Frankfurt am Main, S. 101-115.
- DEUTSCHER DIREKTMARKETING VERBAND (2001): Kundenbindung im Internet mit Telemedien Services, 01.08.2001, <http://www.wuv.de>.
- DEETER-SCHMELZ, D.R.; KENNEDY, K.N. (2002): An exploratory study of the Internet as an industrial communication tool – Examining buyers' perceptions, in: *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, No. 2, pp. 145-154.
- DEUTSCHE POST AG (2002): Direkt Marketing Monitor Marktdaten 2002/2003, 17.09.2002, <http://www.deutschepost.de>.
- DIRECT MARKETING ASSOCIATION (2002): The DMA State of the E-Commerce Industry Report 2001-2002, 01.04.2002, <http://www.the-dma.org>.
- DOLMETSCH, R. (2000): *eProcurement – Einsparungspotentiale im Einkauf*, München.
- DR. WIESELHUBER & PARTNER (2001): ECIN-Newsletter vom 28.05.2001, (<http://www.wieselhuber.de>).
- DOU, W.; CHOU, D. (2002): A structural analysis of business-to-business digital markets, in: *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, No. 2, pp. 165-176.
- EGGENBERGER, C.; KLEIN, S. (2000): Wie binde ich eCommerce in das Unternehmen ein?, in: ALBERS, S.; CLEMENT, M.; PETERS, K.; SKIERA, B. (Hrsg.), *eCommerce – Einstieg, Strategie und Umsetzung im Unternehmen*, 2. Aufl., Frankfurt am Main, S. 179-190.
- EMARKETER (2003): Online Trading and B2B Exchanges, ECIN-Newsletter vom 11.03.2003; (<http://www.emarketer.com>).
- EMILIANI, M.L. (2004): Sourcing in the global aerospace supply chain using online reverse auctions, in: *Industrial Marketing Management*, Vol. 33, No. 1, pp. 65-72.
- EU-KOMMISSION (2001): Stellungnahme der Artikel 29-Datenschutzgruppe, 01.02.2001, <http://www.europa.eu.int>.
- EVANS, J.R.; KING, V.E. (1999): Business-to-Business Marketing and the World Wide Web: Planning, Managing, and Assessing Web Sites, in: *Industrial Marketing Management*, Vol. 28, No. 4, pp. 343-358.
- FORRESTER RESEARCH (2002): E-Business.de-Newsletter vom 08.08.2002; (<http://www.forrester.com>).

- FRITZ, W. (1999): Electronic Commerce im Internet - eine Bedrohung für den traditionellen Konsumgüterhandel?, in: Fritz, W. (Hrsg.): Internet-Marketing - Perspektiven und Erfahrungen aus Deutschland und den USA, Stuttgart, S. 107-145.
- FRÜHSCHÜTZ, J. (2001): E-Commerce-Lexikon, Frankfurt am Main.
- GROTH, A. (2002): Gezielte Online-Werbung: Einsatz, Messung, Werbeträger, in: ALBERS, S.; HASSMANN, V.; TOMCZAK, T. (Hrsg.), Verkauf: Kundenmanagement, Vertriebssteuerung, E-Commerce, Düsseldorf, Kap. 06.07, S. 1-19.
- HAGEL III, J.; ARMSTRONG, A.G. (1997): Net Gain: expanding markets through virtual communities, Boston.
- HONEYCUTT, E.D.JR.; FLAHERTY, T.B.; BENASSI, K. (1998): Marketing Industrial Products on the Internet, in: Industrial Marketing Management, Vol. 27, No. 1, pp. 63-72.
- IDC (2001): ECIN-Newsletter vom 03.08.2001, (<http://www.idc.com>).
- ILLIK, J.A. (1999): Electronic Commerce –Grundlagen und Technik für die Erschließung elektronischer Märkte, München.
- JAP, S. (2000): Going, Going, Gone – Electronic Reverse Auctions, in: Harvard Business Review, Vol. 78, No. 6, p. 30.
- JUPITER RESEARCH (2003): ECIN-Newsletter vom 18.12.2003; (<http://www.jupiterresearch.com>).
- KOLLMANN, T. (1998): Elektronische Marktplätze: Spielregeln für Betreiber virtueller Handelsräume, in: Der Markt, Jg. 37, H. 3/4, S. 198-203.
- KOLLMANN, T. (2000): Wie der virtuelle Marktplatz funktionieren kann, in: Harvard Business Manager, Jg. 21, H. 4, S. 27-34.
- KOLLMANN, T. (2001): Virtuelle Marktplätze, München.
- LEONG, E.; EWING, M.; PITT, L. (2002): E-comprehension - Evaluating B2B websites using readability formulae, in: Industrial Marketing Management, Vol. 31, No. 2, pp. 125-131.
- LICHTENTHAL, J.D.; ELIAZ, S. (2003): Internet integration in business marketing tactics, in: Industrial Marketing Management, Vol. 32, No. 1, pp. 3-13.
- LIEF, V.: (1999), Net Marketplaces Grow Up, The Forrester Report, Dezember 1999 (<http://www.forrester.com/ER/PDF/0,1521,7335,00.pdf>).
- MAHOWALD, R.P.; LEVITT, M. (2002): Worldwide Email Usage Forecast 2002-2006, 01.09.2002, <http://www.idc.com>.
- MERZ, M. (2002): E-Commerce und E-Business – Marktmodelle, Anwendungen und Technologien, 2. Aufl., Heidelberg.

- MÜLLER, H. (1999): Elektronische Märkte im Internet, in: BOGASCHEWSKY, R. (Hrsg.), Elektronischer Einkauf – Erfolgspotentiale, Praxisanwendungen, Sicherheits- und Rechtsfragen, Gernsbach, S. 213.
- O. V. (2002): Email Marketing Study Vol. 2.1 – The Year 2001 in Review, 01.01.2002, www.optinnews.com.
- OZER, M. (2003): Process implications of the use of the Internet in new product development: a conceptual analysis, in: Industrial Marketing Management, Vol. 32, No. 6, pp. 517-530.
- PADERNI, L.S.; PEARCE, F.; REEVE, W.; STAGIA, I. (2001): Email Marketing Needs Permission, 01.10.2001, <http://www.forrester.com>.
- PANTEN, G.; PAUL, C.; RUNTE, M. (2001): Virtuelle Communities, in: ALBERS, S.; CLEMENT, M.; PETERS, K.; SKIERA, B. (Hrsg.), Marketing mit Interaktiven Medien - Strategien zum Markterfolg, 3. Aufl., Frankfurt am Main, S. 145-159.
- PICOT, A.; REICHWALD, R.; WIGAND, R. (2001): Die grenzenlose Unternehmung – Information, Organisation und Management, 4. Aufl., Wiesbaden.
- PRESUTTI, JR.W. (2003): Supply management and e-procurement: creating value added in the supply chain, in: Industrial Marketing Management, Vol. 32, No. 3, pp. 219-226.
- RATSCHOW, O. (2002): Industriegüter im virtuellen Markt, in: ALBERS, S.; HASSMANN, V.; TOMCZAK, T. (Hrsg.), Verkauf: Kundenmanagement, Vertriebssteuerung, E-Commerce, Düsseldorf, Kap. 07.02, S. 1-20.
- RATSCHOW, O. (2004): Newsletter-Marketing, in: ALBERS, S.; HASSMANN, V.; TOMCZAK, T. (Hrsg.), Verkauf: Kundenmanagement, Vertriebssteuerung, E-Commerce, Düsseldorf, Kap. 05.07, S. 1-21.
- RUNTE, M. (2000): Personalisierung im Internet – Individualisierte Angebote mit Collaborative Filtering, Wiesbaden.
- SASHI, C.; O'LEARY, B. (2002): The role of Internet auctions in the expansion of B2B markets, in: Industrial Marketing Management, Vol. 31, No. 2, pp. 103-110.
- SCHLÜCHTER, J. (2001): Prognosen der künftigen Entwicklung elektronischer B2B Marktplätze – Konzeptionelle Basis und empirische Ergebnisse eines Experten-Delphi, Frankfurt am Main.
- SCHNEIDER, D.; SCHNETKAMP, G. (2000): E-Markets – B2B-Strategien im Electronic Commerce, Wiesbaden.
- SCHWARZ, T. (2004): Leitfaden Email-Marketing – Erfolg im Online-Marketing, Waghäusel.
- SHARMA, A. (2002): Trends in Internet-based business-to-business marketing, in: Industrial Marketing Management, Vol. 31, No. 2, pp. 77-84.

SKIERA, B. (2001): Auktionen, in: ALBERS, S.; CLEMENT, M.; PETERS, K.; SKIERA, B. (Hrsg.), Marketing mit interaktiven Medien - Strategien zum Markterfolg, 3. Aufl., Frankfurt am Main, S. 267-281.

WEBB, K. (2002): Managing channels of distribution in the age of electronic commerce, in: Industrial Marketing Management, Vol. 31, No. 2, pp. 95-102.

WENNINGER, J. (1999): Business-to-Business Electronic Commerce, in: Current Issues in Economics and Finance, Vol. 5, No. 10, pp. 1-6.

WISE, R., MORRISON, D. (2000): Beyond the Exchange – The Future of B2B, in: Harvard Business Review, Vol. 78, No. 6, pp. 86-96.

WOHLENBERG, H.; AUST, E. (1999): E-Commerce: Reformer von Business-to-Business-Märkten, McKinsey Perspectives.