

Haucap | Kehder | Loebert

B2B-Plattformen

Potenziale, Hemmnisse und
Handlungsoptionen am Beispiel
von Nordrhein-Westfalen



Nomos

Die Reihe „Wettbewerb und Regulierung von Märkten und Unternehmen“ wird herausgegeben von

Prof. Dr. Justus Haucap,
Heinrich-Heine-Universität, Düsseldorf

Prof. Dr. Gregor Krämer,
Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft, Alfter

Prof. Dr. Jürgen Kühling,
Universität Regensburg

Prof. Dr. Gerd Waschbusch,
Universität des Saarlandes, Saarbrücken

Band 46

Justus Haucap | Christiane Kehder | Ina Loebert

B2B-Plattformen

Potenziale, Hemmnisse und
Handlungsoptionen am Beispiel
von Nordrhein-Westfalen



Nomos



Onlineversion
Nomos eLibrary

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

ISBN 978-3-8487-8146-1 (Print)

ISBN 978-3-7489-2575-0 (ePDF)

1. Auflage 2021

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2021. Gesamtverantwortung für Druck und Herstellung bei der Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

Geleitwort von Minister Prof. Dr. Andreas Pinkwart

Die Erkenntnis, dass die Plattformökonomie, insbesondere im Business-to-Business-Bereich, enorme Chancen für unsere wirtschaftliche Zukunft bereithält, gab Anlass zu der vorliegenden Studie. Nun wird diese Erkenntnis mit dem erfreulichen Ergebnis angereichert, dass Nordrhein-Westfalen Vorreiter im Bereich der B2B-Plattformen ist. Das ist uns Ansporn, diese Position weiter auszubauen und das Potenzial der entstehenden Plattformmärkte für die Unternehmen in Nordrhein-Westfalen nutzbar zu machen.

Dabei können wir auf zwei Standortvorteilen unseres Bundeslandes aufbauen, die die Studie benennt: dem starken industriellen Sektor und der Bedeutung von Nordrhein-Westfalen als internationalem Messestandort.

Neben weiteren konkreten Handlungsempfehlungen, die die Studie uns an die Hand gibt, bleibt es grundsätzlicher Auftrag, mit entsprechenden Rahmenbedingungen ein günstiges Umfeld für Unternehmen mit innovativen digitalen Ansätzen zu schaffen. Daran arbeiten wir im Land, dazu gehören aber auch die von der Europäischen Kommission angekündigten Rechtsakte – der Digital Services Act und der Digital Markets Act – sowie die 10. GWB-Novelle des Bundes. Von der GAIA-X-Initiative, an der zahlreiche nordrhein-westfälische Akteure beteiligt sind, können wir ebenfalls starke Effekte erwarten.

Mit 66 B2B-Plattformen haben wir in Nordrhein-Westfalen bereits eine starke Basis. Nun wird es darum gehen, diese positive Ausgangslage fortzuentwickeln: Wir wollen stärker für die zunehmende Bedeutung der Plattformökonomie sensibilisieren und unsere Unternehmerinnen und Unternehmer ermutigen, die Welt der digitalen Marktplätze für sich zu erschließen.

Dazu können auch die Plattform-Unternehmen beitragen. Ihre Präsentation auf der nordrhein-westfälischen Bühne beim Digital-Gipfel 2019 hat dem Publikum aus ganz Deutschland demonstriert, welches Potenzial in unserem Bundesland vorhanden ist. Dies zeigt eindrucksvoll, wie Unternehmen als Motivator wirken können. Die vorliegende Studie knüpft auch daran an und kann sicher ihrerseits Motivation geben, das Potenzial der B2B-Plattformen in Nordrhein-Westfalen zu heben.

Prof. Dr. Andreas Pinkwart

Minister für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort von Minister Prof. Dr. Andreas Pinkwart	5
Vorwort	9
Executive Summary	11
1. Einleitung	17
2. Grundlagen zu B2B-Plattformen	20
2.1 Definition des Plattformbegriffs	20
2.2 B2B-Plattformen	21
2.2.1 Datenbasierte Plattformen	23
2.2.2 Transaktionsbasierte Plattformen	25
2.3 Charakteristika von B2B-Plattformen und Abgrenzung zwischen B2B- und B2C-Plattformen	26
3. Potenziale und Hemmnisse von B2B-Plattformen	32
3.1 Desk Research	32
3.1.1 Potenziale von B2B-Plattformen	32
3.1.2 Hemmnisse bei der Nutzung und Entwicklung von B2B- Plattformen	37
3.2 Experteninterviews und Umfrage	41
3.2.1 Erfolgsfaktoren von B2B-Online-Plattformen	43
3.2.2 Hemmnisse für die Entwicklung und das Wachstum von B2B-Plattformen	46
3.2.3 Standortfaktoren	49
3.2.4 Branchenpotenzial für B2B-Plattformen	52
4. Potenziale von B2B-Plattformen in Nordrhein-Westfalen	54
4.1 Bestandsaufnahme von B2B-Plattformen in Nordrhein- Westfalen	54

4.2	Inhaltliche Konzentration von B2B-Plattformen in Nordrhein-Westfalen	55
4.2.1	Branchenstruktur in Nordrhein-Westfalen	56
4.2.1.1	Verarbeitendes Gewerbe	56
4.2.1.2	Dienstleistungssektor	62
4.2.2	Evaluierung des Potenzials von B2B-Plattformen in Nordrhein-Westfalen im Verarbeitenden Gewerbe anhand ausgewählter Branchen	65
4.2.2.1	Chemische Industrie	66
4.2.2.2	Maschinenbau	69
4.2.2.3	Stahl- und Metallindustrie und -verarbeitung	72
4.2.2.4	Möbelindustrie	75
4.2.3	Evaluierung des Potenzials von B2B-Plattformen in Nordrhein-Westfalen im Dienstleistungsgewerbe anhand ausgewählter Branchen	77
4.2.3.1	Logistik	77
4.2.3.2	Gesundheitswesen	80
4.2.3.3	Handel	84
4.2.3.4	Entsorgungsbranche	87
4.2.3.5	Informations- und Kommunikationstechnologien	88
4.3	Mögliche Vorteile der Ansiedlung von B2B-Plattformen in NRW	89
5.	Handlungsoptionen	92
5.1	Kommunikation/Moderation/Bewusstseinsbildung	93
5.2	Fallbeispiel: Messe	96
5.3	Förderung von Gemeinschafts-Plattformen	98
5.4	Wettbewerbsrecht und Marktregulierung	99
6.	Fazit	104
	Literaturverzeichnis	109
	Anhang A: Auflistung der deutschen B2B-Plattformen in Nordrhein-Westfalen	113
	Anhang B: Interviewleitfäden für B2B-Plattformen und Digital Hubs aus Nordrhein-Westfalen	127

Vorwort

Alphabet (Google), Amazon, Facebook, Apple und Microsoft, die sog. GAFAM-Konzerne, sind heute die wertvollsten Unternehmen der Welt. Die Giganten der Plattform-Ökonomie dominieren heute wichtige Bereiche im Leben vieler Menschen. Während jedoch bei Business-to-Consumer-Plattformen (B2C) bereits ein rasantes Wachstum stattgefunden hat, ist dies im Business-to-Business-Bereich (B2B) bisher weniger der Fall. Jedoch ist aufgrund der Effizienzpotenziale ein hohes Wachstum auch im Bereich der B2B-Plattformen zu erwarten.

Vor diesem Hintergrund und der ungebremsten Dynamik, welche digitale Technologien und darauf basierende Geschäftsmodelle aufweisen, wurde die DICE Consult, unter Federführung von Prof. Dr. Justus Haucap, vom Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (MWIDE) mit der vorliegenden Studie über „B2B-Plattformen in Nordrhein-Westfalen: Potenziale, Hemmnisse und Handlungsoptionen“ beauftragt. Für Nordrhein-Westfalen wurde wissenschaftlich untersucht, welche Potenziale für den Aufbau von Plattformen im B2B-Bereich liegen, aber auch welche Hemmnisse der Standort Nordrhein-Westfalen für den Aufbau von B2B-Plattformen gegebenenfalls mit sich bringt und wie Potenziale weiter gefördert sowie Hemmnisse abgebaut werden können.

Für Nordrhein-Westfalen wurden in dieser Studie in Bezug auf die B2B-Plattformökonomie zwei wesentliche Standortvorteile identifiziert: Zum einen der starke industrielle Sektor, etwa im Bereich Maschinenbau, Chemische Industrie oder der Stahl- und Metallindustrie und -Verarbeitung, der insgesamt große Chancen im Industrial Internet of Things (IIoT), aber auch für andere B2B-Plattformen eröffnet. Zum zweiten profitiert Nordrhein-Westfalen davon, Standort für viele internationale Messen zu sein, was ein erhebliches Potenzial für Online- Marktplätze birgt. Der starke industrielle Sektor und die Messen sind zwei wesentliche Standortvorteile, die Nordrhein-Westfalen von anderen Bundesländern in Deutschland abgrenzt.

Festzuhalten ist allerdings auch, dass sich B2C-Plattformen von B2B-Plattformen in einigen Aspekten unterscheiden. Zum einen spielt der Aufbau von Vertrauen eine erheblich bedeutendere Rolle bei Unternehmen als bei Privatkunden. Während letztere oftmals geradezu leichtfertig ihre

Daten preisgeben, legen Unternehmen regelmäßig großen Wert auf die Sicherheit ihrer Daten. Zudem verlagern Unternehmen vor allem dann Transaktionen auf Plattformen, wenn sie auf den langfristigen Fortbestand der Plattform vertrauen. Zum anderen sind B2B-Plattformen oftmals deutlich branchenspezifischer und ihr Betrieb erfordert regelmäßig ein detailliertes Branchen-Know-how. Ihre Skalierbarkeit ist daher im Vergleich zu B2C-Plattformen oftmals beschränkter. Gleichwohl sind die Perspektiven für das Wachstum von B2B-Plattformen in vielen Wirtschaftsbereichen aufgrund der Effizienzpotenziale als hoch einzuschätzen.

Im Rahmen der vorliegenden Studie haben wir mit zahlreichen Expertinnen und Experten Gespräche führen können, die wertvollen Input für diese Studie geliefert haben. Besonders bedanken möchten wir uns an dieser Stelle bei Sebastian Brenner (CheMondis), Jürgen Bretfeld (Advaneo Data Marketplace), Max Dering (Cargo-Bay), Stephan Schnücker (empto), Michael Frank (Enerlytics), Gunnar Gburek (Timocom), Nicolaus Gedat (nmedia), Bernd Gross (Cumulocity IoT), Dr. Markus Große Böckmann (Oculavis), Heribert-Josef Lakemeyer (Pinpools), Lotte Lehbruck (Next Kraftwerke), Tim Milde (XOM Materials), Andre Ries (verivox), sowie Maximilian von Löbbecke (365FarmNet), die sich viel Zeit genommen haben, um mit uns ausführlich über ihre B2B-Plattformen zu sprechen. Neben B2B-Plattformunternehmen wurden auch Vertreter von DigitalHubs aus Nordrhein-Westfalen interviewt. Zu den Interviewpartnern gehörten: Dr. Lorenz Gräf (STARTPLATZ), Oliver Weimann (Ruhr:HUB), Dr. Klemens Gaida (Digital Innovation Hub Düsseldorf Rheinland) und Dr. Sebastian Köffer (münsterLand.digital). Zudem fanden Gespräche mit Dr. Fabian Schnabel (Kreishandwerkerschaft Essen) und Till Knorr (expacon) statt. Ihnen sei für ihre Auskünfte und Anregungen sehr gedankt. Vielfältige Unterstützung erhielten wir auch durch Dr. Nikolaus Paffenholz und Marion Hörsken (beide IHK Düsseldorf). Auch den Mitarbeitern des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie (MWIDE) des Landes Nordrhein-Westfalen Dank gesagt. Christian Dinnus, Michael Henze, Sebastian Ley, Dirk Schlotböller, David Stephenson und Johannes Velling (alle MWIDE) haben diese Studie mit Diskussionen und Kommentaren begleitet und so zu ihrem Gelingen fruchtbar beigetragen. Last, but not least sei Marlene Merker und Malte Prüfer für die kritische Durchsicht des Manuskripts gedankt.

Justus Haucap

Christiane Kehder

Ina Loebert

Düsseldorf, im Dezember 2020

Executive Summary

Plattformmärkte, heute als „zweiseitige“ oder auch „mehrseitige“ Märkte bekannt, gewinnen in sämtlichen Wirtschaftsbereichen immer mehr an Bedeutung und stellen traditionelle Geschäftsmodelle vor neue Herausforderungen. So haben die sogenannten GAFA-Unternehmen (Apple, Google, Facebook und Amazon) unser herkömmliches Leben in den letzten Jahren massiv beeinflusst. Transaktionen wurden in sämtlichen Bereichen des alltäglichen Lebens erheblich vereinfacht, was zu einem bedeutsamen Nutzenszuwachs geführt hat. Die GAFA-Unternehmen decken traditionell einen Bereich von Geschäftsbeziehungen ab, der heute allgemein als „*Business-to-Consumer*“ („B2C“)-Bereich bezeichnet wird, also Geschäfts- und Kommunikationsbeziehungen zwischen Unternehmen und Privatpersonen abdeckt. Neben diesem B2C-Bereich ist in den letzten Jahren auch eine zunehmende Plattformnutzung im sogenannten „*Business-to-Business*“ („B2B“)-Bereich zu beobachten. B2B steht dabei für Geschäfts- und Kommunikationsbeziehungen zwischen verschiedenen Unternehmen. Auch im Geschäftskundenbereich können Plattformen zu einer erheblichen Senkung von Transaktionskosten auf sämtlichen Stufen der unternehmerischen Wertschöpfung beitragen und so die Effizienz der Unternehmen stark erhöhen. Es ist davon auszugehen, dass digitale Plattform-Geschäftsmodelle das wirtschaftliche Geschehen in Zukunft zentral steuern werden.

Vor dem Hintergrund der wachsenden Bedeutung digitaler Plattformmärkte im Geschäftskundenbereich und der ungebremsten Dynamik, welche digitale Technologien und darauf basierende Geschäftsmodelle aufweisen, wurde die DICE Consult, unter Federführung von Prof. Dr. Justus Haucap, vom Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (MWIDE) mit der vorliegenden Studie zu B2B-Plattformen in Nordrhein-Westfalen beauftragt. Dabei wurde für das Land Nordrhein-Westfalen wissenschaftlich untersucht, welche Potenziale für den Aufbau von Plattformen im B2B-Bereich liegen, aber auch welche Hemmnisse der Standort Nordrhein-Westfalen für den Aufbau von B2B-Plattformen gegebenenfalls mit sich bringt und wie Potenziale weiter gefördert sowie Hemmnisse abgebaut werden können.

Für Nordrhein-Westfalen wurden in dieser Studie in Bezug auf die B2B-Plattformökonomie zwei wesentliche Standortvorteile identifiziert: Zum einen der starke industrielle Sektor, etwa im Bereich Maschinenbau, Che-

mische Industrie oder der Stahl- und Metallindustrie und -verarbeitung, der insgesamt große Chancen im *Industrial Internet of Things* (IIoT), aber auch für andere B2B-Plattformen eröffnet. Zum zweiten profitiert Nordrhein-Westfalen davon, Standort für viele internationale Messen zu sein, was ein erhebliches Potenzial für Online-Marktplätze birgt. Der starke industrielle Sektor und die Messen sind zwei wesentliche Standortvorteile, die Nordrhein-Westfalen von anderen Bundesländern in Deutschland abgrenzt.

Die Unternehmenslandschaft in Nordrhein-Westfalen im Verarbeitenden Gewerbe ist geprägt von einer engen Ballung von Großkonzernen in einzelnen Branchen sowie einer Vielzahl von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) und Forschungseinrichtungen. Insbesondere Maschinenbau, Chemische Industrie und Stahl- und Metallindustrie und -verarbeitung weisen ein erhebliches Effizienzsteigerungspotenzial durch B2B-Plattformen auf. Für deutsche Weltmarktführer im industriellen Bereich ergeben sich große Chancen, eine wichtige Vorreiterrolle in der B2B-Plattformökonomie einzunehmen. Viele dieser Weltmarktführer haben ihren Sitz in Nordrhein-Westfalen. Namhafte und weltbekannte Unternehmen haben erhebliche Vorteile, Vertrauensprobleme bei der Plattformgründung relativ einfach zu überwinden, da sie für Qualität, Verlässlichkeit und Beständigkeit stehen. Zudem verfügen sie über das nötige Branchen-Know-how zur Entwicklung von B2B-Plattformen in ihren Branchen. Viele Unternehmen in Nordrhein-Westfalen, insbesondere im Bereich Maschinenbau, Chemische Industrie und Stahl- und Metallindustrie und -verarbeitung, weisen damit die wesentlichen Erfolgskriterien für B2B-Plattformen auf. Durch die große Anzahl an KMU in den einzelnen Branchen in Nordrhein-Westfalen finden sich zudem relativ schnell Plattformnutzer, die zumindest in manchen Fällen bei der Plattformgründung hilfreich sein können, schnell die kritische Masse zu erreichen. Der starke industrielle Sektor bietet damit grundsätzlich optimale Bedingungen, eine Vorreiterrolle in der B2B-Plattformökonomie in einzelnen Branchen einzunehmen.

Neben dem starken industriellen Sektor profitiert Nordrhein-Westfalen davon, Standort zweier international anerkannter Messegesellschaften zu sein, an denen die Landesregierung Beteiligungen hält. Messegesellschaften bieten optimale Voraussetzungen dafür, die B2B-Plattformökonomie im Bereich der Marktplätze nachhaltig zu beeinflussen, da sie über die notwendigen internationalen Kontakte und Vertriebsnetzwerke sowie das erforderliche Branchen-Know-how verfügen. Hierdurch vermögen es Messegesellschaften einfach und schnell, die wesentlichen Hemmnisse für die erfolgreiche Gründung von B2B-Plattformen wie die Schaffung von Vertrau-

en im Markt und die Bildung einer kritischen Masse an Teilnehmern zu überwinden. Der Markt für den B2B-E-Commerce ist eines der größten Segmente der deutschen Internetwirtschaft mit einem hohen erwarteten Wachstum in den nächsten Jahren. In diesem Bereich besteht ein erhebliches Potenzial für branchenspezifische Marktplätze. Für die Landesregierung Nordrhein-Westfalen ergibt sich damit die einmalige Chance, aktiv dazu beizutragen, Messegesellschaften mit Plattformgründern und innovativen Start-ups zusammenzubringen und zum weiteren Aufbau von On-line-Marktplätzen beizutragen.

Im Bereich der Dienstleistungen wurden Potenziale für Nordrhein-Westfalen insbesondere im Bereich Gesundheitswesen, Logistik, Handel, Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) und der Entsorgungsbranche identifiziert. Vorteile ergeben sich hier beispielsweise durch die Ballungsräume und die Bevölkerungsdichte Nordrhein-Westfalens sowie mit Blick auf die Logistik durch die zentrale Lage zu vielen angrenzenden europäischen Ländern.

Als zentrale Hemmnisse für die Plattformnutzung und -entwicklung wurden Vertrauensprobleme identifiziert, aber auch unzureichende Digitalisierungskompetenzen in den Unternehmen sowie die Investitionen bzw. Kosten, die aufgebracht werden müssen, um B2B-Plattformen zu vertreiben. Bei der Identifizierung von Hemmnissen kann zwischen Hemmnissen für die Plattformnutzung einerseits und Hemmnissen, welche die eigene Entwicklung von B2B-Plattformen hindern, andererseits, unterschieden werden. Die Grenzen verlaufen jedoch fließend, da Faktoren, welche die Plattformnutzung auf Unternehmensseite hemmen gleichzeitig auch einen negativen Effekt auf die Entstehung neuer B2B-Plattformen entfalten, da diese nur erfolgreich sein werden, wenn entsprechend viele Unternehmen auch B2B-Plattformen nutzen. Solange es nicht gelingt, potenzielle Kunden von der Nutzung der Plattform zu überzeugen, hemmt dies natürlich auch die Entwicklung von B2B-Plattformen. Die identifizierten Hemmnisse sind grundsätzlich bei KMU und Unternehmen, die bislang keine B2B-Plattformen nutzen, größer als bei großen Unternehmen und Konzernen und solchen Unternehmen, die bereits B2B-Plattformen nutzen.

Aus den identifizierten Hemmnissen für die Plattformnutzung und -entwicklung wurden im Rahmen dieser Studie abschließend verschiedene Handlungsoptionen für die Landesregierung abgeleitet. So kann die Landesregierung beispielsweise zur Kommunikation und Bewusstseinsbildung durch zielgerichtete, branchenspezifische Veranstaltungen beitragen, etwa durch die Organisation von Netzwerkveranstaltungen. Eine gezielte Kom-