

Seminararbeit

Onlinehandel und dessen Einfluss auf Kleinstädte und Dörfer im
ländlichen Raum?

von

Toni Hausdörfer und Fabian Beez

Betreuende Lehrkraft:

Karin Richter

Abgabetermin:

| Bewertung | Note | Notenstufe in Worten | Punkte | | Punkte |
|---|------|----------------------|--------|----|--------|
| schriftliche Arbeit | | | | x3 | |
| Präsentation | | | | x1 | |
| Summe: | | | | | |
| Gesamtleistung nach §61(7) GSO = Summe :2 (gerundet): | | | | | |

Unterschrift des Kursleiters

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Arbeit ohne Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Alle aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form in keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt oder veröffentlicht.

.....
Ort, Datum Toni Hausdörfer

.....
Ort, Datum Fabian Beez

Danksagung

Zuerst möchten wir uns bei all denjenigen bedanken, die uns während der Anfertigung dieser Arbeit unterstützt haben. Dazu zählen in erster Linie alle Teilnehmer der Umfragen. Ein besonderer Dank gilt dabei Frau Karin Richter, die uns als betreuende Lehrkraft unterstützte.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| Inhaltsverzeichnis | 4 |
| 1 Einleitung | 6 |
| 2 Historie | 7 |
| 2.1 Entstehung | 7 |
| 2.2 Entwicklung mit Blick auf Großfirmen wie PayPal | 7 |
| 2.3 Beeinflussung der Sozialstrukturen | 7 |
| 3 PayPal | 8 |
| 3.1 Entstehung und grobe Funktionsweise | 8 |
| 3.2 Entwicklung | 8 |
| 3.3 Einfluss auf die Gesellschaft | 8 |
| 4 Konsumverhalten | 9 |
| 4.1 Veränderungen im Konsumverhalten über die Zeit | 9 |
| 4.2 Einfluss des Onlinehandels | 12 |
| 4.3 Mögliche Probleme und Folgen | 12 |
| 5 Auswirkungen des Oninehandels auf die Infrastruktur | 13 |
| 5.1 Vergangene Änderungen und Entwicklungen | 13 |
| 5.2 Mögliche Entwicklungen in der Zukunft | 13 |
| 5.3 Probleme mit dem Einfluss des Onlinehandles | 13 |
| 6 Globaler Vergleich des Einflusses und der Entwicklung des Onli- nehandels | 13 |
| 7 Onlineversandhändler am Beispiel Amazon | 14 |
| 7.1 Entstehung und Entwicklung | 14 |
| 7.2 Einfluss auf das Konsumverhalten | 16 |
| 7.3 Onlinehändler als Konkurrenten zu lokalen Händlern | 17 |
| 8 Wirtschaft | 18 |
| 8.1 Entwicklung der Wirtschaft | 18 |
| 8.2 Auswirkungen auf Konzerne und Umwelt | 18 |
| 8.3 Auswirkungen auf Paketdienste | 18 |
| 8.4 Folgeänderungen von Import/ Export | 18 |

| | |
|------------------------------|-----------|
| 9 Handeln im Internet | 19 |
| 9.1 Marketing | 19 |
| 9.2 Bezahlvorgänge | 19 |
| Literaturverzeichnis | 20 |
| Abbildungsverzeichnis | 22 |
| Abkürzungsverzeichnis | 23 |
| Tabellenverzeichnis | 24 |

1 Einleitung

Onlinehandel spielt eine immer größer werdende Rolle im Leben von Menschen fast aller Altersschichten. Aufgrund des allmählichen Verschwindens von Geschäften im Gebiet um Schleusingen haben wir uns die Frage gestellt, welche Rolle der Verkauf von Waren über das Internet in unserem Landkreis spielt, und ob die Schließungen einiger Geschäfte auf den Rückgang der Nachfrage für lokale Einzelhändler zurückzuführen ist.

Im Rahmen unserer Arbeit werden wir das Zutreffen folgender Thesen einschätzen:

- I. Der Onlinehandel führt zu einem allmählichen Aussterben von stationären Händlern im ländlichen Bereich.
- II. Es gibt Waren, die nicht/kaum online gekauft werden.
- III. Der Onlinehandel schafft weniger Arbeitsplätze als indirekt verringert werden.

Außerdem werden wir auf Basis unserer Ergebnisse ein Konzept entwickeln, wie die Nachfrage und der Verkauf von Waren in unserem Landkreis erhöht werden kann.

2 Historie

2.1 Entstehung

2.2 Entwicklung mit Blick auf Großfirmen wie PayPal

2.3 Beeinflussung der Sozialstrukturen

3 PayPal

3.1 Entstehung und grobe Funktionsweise

3.2 Entwicklung

3.3 Einfluss auf die Gesellschaft

4 Konsumverhalten

Die Zusammensetzung der Güternachfrage hat sich in den letzten Jahrzehnten stark verändert. Insbesondere unter dem Aspekt des Onlinehandels ist es nun für Firmen wichtig, ihre Verkaufskonzepte evt. zu erweitern oder zu aktualisieren. Im folgenden Teil werde ich die Entwicklung sowie das aktuelle Kaufverhalten von Konsumenten mithilfe einer [Umfrage] analysieren und auf Basis der Ergebnisse möglich Folgen formulieren.

4.1 Veränderungen im Konsumverhalten über die Zeit

Im folgendem werde ich Verkäufer aller Art ähnlich wie im Buch „Das E-Commerce Buch: Marktanalysen - Geschäftsmodelle - Strategien“ unterteilen: in Online-Marktplätze, Online-Händler, Katalogversender, stationäre Händler und Hersteller(GS19, S. 15ff). Dabei sind Online-Marktplätze eine Art Online-Vermittler zwischen Kunden und Verkäufer, Online-Händler bieten dagegen nur eigene, meist sehr spezialisierten Sortimente an. Katalogversender verhalten sich ähnlich: sie versenden ihr Sortiment direkt an Kunden. Stationäre Händler verkaufen im Gegensatz zu den genannten Vertriebsstrukturen in Filialen und sind mit Kataloghändlern am stärksten von den Änderungen der letzten Jahrzehnten betroffen. Während sich die genannten Unternehmensarten meistens am Ende der Verkaufskette befinden, stehen Händler oft am Anfang: sie stellen Güter her und sind dementsprechend, insofern sie nicht selber verkaufen, auf weitere Unternehmen für Verkauf und Vermarktung angewiesen(ebd.).

Kataloghändler sind die größten Verlierer der letzten Jahrzehnte: mit der Entwicklung des Onlinehandels ist ab 2002 schon ein Rückgang der Nachfrage zu spüren – einige eröffnen eigene Online-Shops(GS19, S. 24f), jedoch oft mit wenig Erfolg(GS19, S. 38). 2015 sind Katalogversender fast ausschließlich verschwunden oder zu Online- und Einzelhandel konvertiert, da sie kaum einen Mehrwert im Vergleich zum klassischen Onlinehandel bieten(GS19, S. 47).

Der stationäre Handel ist durch die steigende Relevanz des Onlinehandels auch weniger gefragt denn je und versucht mit strukturellen Änderungen dagegen anzukämpfen. Einige Einzelhändler eröffnen parallel zu ihrem Geschäft einen Online-Shop, andere bieten die Möglichkeit, Waren online in den Laden zu bestellen und diese dort anzuholen – sogenanntes „Multichannel-Marketing“, das Ansprechen der Kunden über mehrere Wege(GS19, S. 34f). Jedoch fahren die neuen Strukturen nur wenig Erfolge ein – so erhöhen sie zwar die Onlinepräsenz, bieten jedoch nur einen geringen Mehrwert im Vergleich zu den bekannten Onlineriesen wie Amazon(GS19, S. 34f). Schließlich stellt sich die Frage, welche

Vorteile der stationäre Handel noch bieten kann, um die im Vergleich zum Onlinehandel deutlich höheren Preise zu rechtfertigen - denn pure Onlinehändler haben deutlich dünnere Kostenstrukturen(? , S. 14). So müssen sie etwa keine Miete für Geschäfte zahlen und kommen mit deutlich weniger Angestellten aus, folglich weniger Kosten.

Einer dieser Vorteile ist in der Theorie der soziale Aspekt des Einkaufens, der laut Dörte Nitt-Drießelmann vorallem in Zukunft eine wichtige Rolle spielen wird:

Allerdings hat der stationäre Handel in der Theorie noch einen bedeutenden Vorteil: den sozialen Aspekt. Dieser wird vermutlich mit fortschreitender Digitalisierung eine immer wichtigere Rolle spielen(Ebe16, S. 50).

„Als Mittel gegen Vereinsamung und Anonymisierung im Alltag wird die soziale Komponente beim Einkaufen [...] zunehmend an Bedeutung gewinnen.“(ND13, S. 43)

So soll in Zukunft der Wunsch nach Begegnungen mit bekannten Personen und Beratung vor allem bei über-50-Jährigen zunehmen und die Zusammensetzung von sozialen Kontakten eine immer wichtigere Rolle spielen(ebd.). Außerdem gibt es beim Einzelhandel Bereiche, die nicht oder nur schwer durch andere Vertriebswege abzudecken sind, wie

Die Onlinehändler und -marktplätze sind die Gewinner der letzten 20 Jahre – die Verkaufswerte wuchsen ab der Jahrtausendwende konstant an und stellen in vielen Branchen für andere Vertriebsstrukturen eine ernst zu nehmende Konkurrenz dar(Ric19). Vorerst wechseln Konsumenten von Katalogen, ab 2010 auch viele Nutzer anderer Verkaufswege, da das Kaufen online fast immer einen Preisvorteil bietet(GS19, S. 31). Außerdem hat sich unter Nutzern des

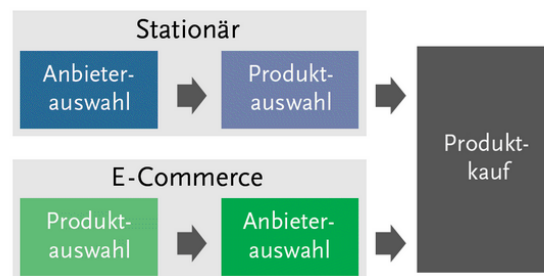


Abbildung 1: Kaufprozess im Vergleich – Stationär und E-Commerce
Quelle: Björn Schäfers, Social Shopping für Mode, Wohnen und Lifestyle am Beispiel Smatch.com in Web-Exzellenz im E-Commerce, Gabler, S. 313

Onlinehandels ein neues Konsumverhalten entwickelt. Bis dahin war es üblich, zuerst den Anbieter, danach das zu kaufende Produkt auszuwählen; jedoch hat der Onlinehandel dieses Verhalten invertiert, da das Vergleichen mehrerer Anbieter im Internet um ein vielfaches einfacher ist als stationär (GS19, S. 22f). Neu unter Konsumenten ist auch das Bedürfnis nach individuellen und auf den Käufer angepassten Produkten (ND13, S. 43), was wahrscheinlich durch die extrem große Auswahl bei dem Online-Shopping ausgelöst wurde. In diesem Aspekt kann der stationäre Einzelhandel schlicht nicht mithalten, da Raum für Produkte begrenzt und preisintensiv ist.

Ähnlich wie der Einzelhandel sehen Hersteller den Onlinehandel zuerst in einem negativen Licht - aufgrund von untransparenten Verkäufern und möglichen negativen Imageeffekten (GS19, S. 20). Außerdem entstehen 2002 erste, sogenannte „Powerseller“, die im Großhandel Markenprodukte kaufen und deutlich unterhalb des Einzelhandels-Preisniveaus verkaufen (GS19, S. 26). Mit der Zeit bauen Marken verzögert, aber schneller als der Einzelhandel immer mehr eigene Verkaufsportale, um ihre Güter direkt ohne eine Zwischeninstanz zu verkaufen und steigern ihren Umsatz damit bedeutend – beispielsweise verlässt Hugo Boss 2013 Zalando um Produkte über die Website hugoboss.com zu verkaufen (GS19, S. 48f). Außerdem wird durch das direkte Feedback eine bessere Produktentwicklung und Kundensupport ermöglicht (GS19, S. 39).

Das Konsumverhalten hat sich auch unabhängig von der Vertriebsstruktur geändert: statt gleichbleibenden, rationalen Käufen und Kaufmotiven, die die Auswahl der gekauften Güter stark abhängig von der zur Verfügung stehenden Geldmenge machten (SK03, S. 38); herrscht heute ein deutlich dynamischeres Kaufklima:

„So beziehen jetzt zum Beispiel auch solvente Kunden ihre Lebensmittel aus dem Billigdiscounter, während umgekehrt einkommensschwächere Schichten zu Luxusgütern greifen.“ (ND13, S. 43)

Außerdem gibt es kaum noch „pure“ Einzelhändler und Onlinehändler – meist sind Firmen in mehreren Bereichen vertreten, um ihre Präsenz zu steigern. So eröffnet etwa Amazon in den letzten Jahren Läden vor Ort und stationäre Händler betreiben Online-Shops (GS19, S. 50). Außerdem ist das Konsumverhalten in Deutschlands seit Jahren durch eine starke Kaufkraft geprägt, z. T. dank dem 0%-igen Leitzins der EZB¹ (Ebe16, S. 49) – auch wenn die derzeitige Corona-Situation diese leicht abgeschwächt hat (BfW20).

¹Europäische Zentralbank

4.2 Einfluss des Onlinehandels

4.3 Mögliche Probleme und Folgen

5 Auswirkungen des Onlinehandels auf die Infrastruktur

5.1 Vergangene Änderungen und Entwicklungen

5.2 Mögliche Entwicklungen in der Zukunft

5.3 Probleme mit dem Einfluss des Onlinehandels

6 Globaler Vergleich des Einflusses und der Entwicklung des Onlinehandels

7 Onlineversandhändler am Beispiel Amazon

Amazon ist ein Onlineversandhändler, der eine breite Bekanntheit genießt und vor allem im europäischen Raum im Bereich des Onlinehandels einen großen Anteil ausmacht. Während Aliexpress in Asien und östlichen Teilen Europas und Ebay im Norden der EU stark vertreten sind, ist Amazon in Zentral-, Nord- und Westeuropa die Plattform mit dem größten Wert von Verkäufen (FQLP18, S. 22). Außerdem macht Amazon bereits seit Ende 2017 mehr als die Hälfte der Verkäufe durch Drittanbieter aus (LKP18, S. 25). Dementsprechend werde ich in den folgenden Unterpunkten die Firma in Bezug auf ihre Entwicklung, die Auswirkungen dieser und der Konkurrenzfähigkeit zu lokalen Händlern analysieren und auf Basis der Erkenntnisse Schlussfolgerungen im Bezug auf Schleusingen und des hildburghäuser Landkreises schließen.

7.1 Entstehung und Entwicklung

Als Amazon, anfangs noch *cadabra.com*, am 5. Juli 1994 von Jeff Bezos und seiner Frau McKenzie gegründet wurde, hatte wahrscheinlich niemand die Vision eines marktführenden Online-Unternehmens im Kopf - im Gegensatz, Amazon war ursprünglich ein Online-Buchhandel für bestimmte, seltene Bücher (GS19, S. 17). Trotz der kleinen Zielgruppe wuchs das Unternehmen in den folgenden Jahren bedeutend: schon zwei Jahre später wurden Aktien angeboten, außerdem wurde anfangs noch fast der komplette Gewinn reinvestiert (Ros16), was das Aufkaufen ganzer Unternehmen schon 4 Jahre nach der Gründung ermöglichte, beispielsweise von *pets.com* und *overstock.com* (Cha18). An der Strategie, Unternehmen komplett zu kaufen, hat sich bis heute nichts geändert - im Gegenteil, Amazon kauft heute mehr und größere Unternehmen als je zuvor (LKP18, S. 27), wie Audible, Kiva Systems oder Twitch (DS19). Der Gewinn wird jedoch nicht mehr ausschließlich reinvestiert (Ros16). Mit der Zeit expandierte die Firma in viele weitere Gebiete: Cloud Computing mit AWS² 2002 sowie Musik mit einem Online-Musik-Store und Lebensmittel mit AmazonFresh im Jahr 2007 (DS19, Cha18). Auch bezüglich des Onlinehandels breitete Amazon ab 2000 nach und nach die Produktauswahl aus, wodurch sich der damalige Buchhandel zu dem heutigen Onlineversandhandel für fast alle Produktbereiche entwickelte. Ein wichtiger Schritt zu diesem Ziel war das Ermöglichen von Drittanbieter-Verkäufen ab dem 30. September 1999, was die Bekanntheit und Anzahl der Verkäufe erheblich steigerte (DS19). Außerdem wurden weitere Technologien wie Amazon Prime und AmazonBasics entwickelt, die den Onlinehandel und

²Amazon Web Services

-versand unterstützen(Cha18), aber auch alleinstehende Projekte, wie Kindles, das Fire Phone oder Smart-Home-Geräte(DS19).

Die derzeitige Strategie bezüglich des Onlinehandels beschrieb Bezos schon 2001 als „Virtuos Cycle“ mit folgender Zeichnung(zen19):

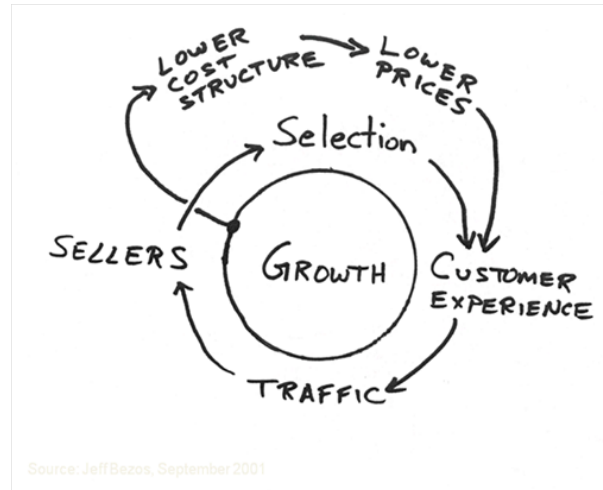


Abbildung 2: Amazon's Vicious Cycle
Quelle: Jeff Bezos, September 2001

Dabei schafft breit gefächerte Produktsegment(Selection) eine positive Kundenerfahrung(Customer Experience), die weitere Verkäufe und Verbreitung durch z. B. Empfehlungen(Traffic) hervorruft. Durch diese hohe Kundenanzahl ist die Plattform wiederum attraktiver für Drittanbieter und Herstellern(Sellers), die weitere Produkte anbieten und das Produktsegment erweitern. Dieser Teil ist an sich nicht wirklich außergewöhnlich, da viele andere Onlineanbieter eine ähnliche Strategie verfolgen. Jedoch hebt sich Amazon damit ab, ungewöhnlich hohe Summen zu investieren, um Kosten(Lower cost structure) und somit auch Produktpreise(Lower prices) zu senken(GS19, S. 26f). Amazon schaffte so auch ein neues Kundenverhalten, das „Amazon Commerce“ - Graf und Schneider beschreiben es in ihrem Buch als ein

„[...] komplett neues Kaufverhalten, das sich nicht mehr an Anbietern oder konkreten Produkten orientiert, sondern allein am Zweck [...], den das gewünschte Produkt erfüllen soll.“(GS19, S. 42)

Die genannten Punkte ermöglichten es Amazon, sich als weltweit bekannten und benutzten Onlineversandhandel zu etablieren - jedoch haben sie auch einige Probleme hervorgerufen. Beispielsweise führte die konstante Niedrigpreispolitik(Des17, Abb. 5) zum Einsparen von Ausgaben in fast allen Gebieten - auch im Bezug

auf Angestellte(Api16, S. 6). So werden insbesondere in der Weihnachtszeit Leiharbeiter eingestellt. In der ARD-Reportage „Ausgeliefert! Leiharbeiter bei Amazon“ wird 2013 gezeigt, wie deren Arbeitsalltag aussah: Zu siebt wird in einer Ferienwohnung übernachtet, oft bekommen die Angestellten nur wenige Stunden Schlaf. Jeden Tag aufs neue ist es unsicher, ob man gebraucht wird - wenn nicht, gibt es keinen Lohn. Mitarbeiter der Dienstleistungsgewerkschaft Ver.di und Amazons erklären, dass 2013 in Koblenz circa 3100 von 3300 Arbeitern befristet angestellt waren(LO13). Außerdem existiert ein hoher Grad an Überwachung und Kontrollen, wie Apicella in ihrer Studie anhand der Stadt Leipzig beschreibt(Api16, S. 29):

„Die Verkaufsarbeit durchläuft dabei einen Prozess der [...] vollständige[n] Überwachung und Disziplinierung der Beschäftigten[...].“

Dementsprechend sind Streiks bei Amazon keine Seltenheit: Beispielsweise streikten Angestellte in Deutschland zwei Monate nach der besagten Reportage unter dem Motto „Wir sind keine Roboter“ gegen niedrige Löhne, befristete und schlechte Arbeitsverhältnisse sowie die starke Digitalisierung der Arbeit(Api16, S. 6). Amazon reagierte in den folgenden Jahren mit mehreren Lohnerhöhungen, jedoch existieren noch vereinzelt Streiks(Gra19).

Da in Folge der Corona-Krise im 1. Quartal von 2020 die Verkäufe um 32% stiegen, bekamen Angestellte eine weitere Lohnerhöhung. Zusätzlich wurden 175000 neue Stellen ausgeschrieben - nicht nur, weil mehr Arbeiter als vorher gebraucht werden, sondern auch weil einige Angestellte aufgrund von „unsicheren Bedingungen“ zu Hause geblieben sind bzw. dies immer noch tun(The20).

Innerhalb der letzten 26 Jahre hat Amazon sich von einem Online-Buchhandel zu einem weltweiten Onlinehändler fast alle Produktklassen entwickelt. Außerdem bietet die Firma heute auch andere Dienste an, wie z. B. Cloud Computing mit AWS. Jedoch steht das Unternehmen bezüglich der Arbeitsbedingungen seit fast einem Jahrzehnt in der Kritik.

7.2 Einfluss auf das Konsumverhalten

Der Ablauf von Kaufprozessen hat sich in den letzten Jahrzehnten unter Einfluss des Onlinhandels stark geändert. Insbesondere Amazon hat sich als Händler mit niedrigen Preisen und einer sehr großen Auswahl von neuen sowie gebrauchten Produkten weltweit als Verkaufsplattform etabliert. Mithilfe dieser Kombination kann Amazon, im Gegensatz zu anderen Plattformen wie Ebay als Haupteinkaufsmöglichkeit benutzt werden, was wiederum den stationären Handel schadet. Der Hauptgrund für diesen Wandel ist wahrscheinlich, dass bei

den meisten Verbrauchsgütern die in [4] beschriebenen Vorteile des stationären Handels(?), hauptsächlich die Beratung und das direkte Betrachten des Produktes, nur wenig Nutzen finden. So ist z. B. beim wiederholten Kauf von Shampoo, Rasierklingen o. ä. das Produkt schon bekannt und kann problemlos Online bestellt werden.

Dementsprechend führt die seit Jahrzehnten steigende Relevanz des Onlinehandels zu einem Rückgang der Nachfrage im stationären Vertrieb(Sha19), die durch die derzeitige Corona-Situation noch verstärkt wird - mehr dazu in Punkt [8].

7.3 Onlinehändler als Konkurrenten zu lokalen Händlern

8 Wirtschaft

8.1 Entwicklung der Wirtschaft

8.2 Auswirkungen auf Konzerne und Umwelt

8.3 Auswirkungen auf Paketdienste

8.4 Folgeänderungen von Import/ Export

9 Handeln im Internet

9.1 Marketing

9.2 Bezahlvorgänge

Literaturverzeichnis

- [Api16] APICELLA, Sabrina: Amazon in Leipzig: von den Gründen, (nicht) zu streiken. Rosa-Luxemburg-Stiftung. (2016)
- [BfW20] Wirtschaftliche Entwicklung und Konjunktur. In: *Bundesministerium für Wirtschaft und Energie* (2020)
- [Cha18] From Bookstore to Superstore: The Evolution of Amazon. In: *ChannelAdvisor* (2018)
- [Des17] DESJARDINS, Jeff: Breaking Down How Amazon Makes Money. In: *Visual Capitalist* (2017)
- [DS19] DEPILLIS, Lydia ; SHERMAN, Ivory: Amazon's extraordinary 25-year evolution. In: *CNN Business* (2019)
- [Ebe16] EBERT, Kirsten: *Auswirkungen auf den stationären (Bekleidungs-) Einzelhandel und seine Handelsräume durch zunehmenden Onlinehandel*, HafenCity Universität, Diplomarbeit, 2016
- [FQLP18] FÀVERO, Isabela ; QUAGLIERI, Ludovica ; LONE, Sara ; PACKIARAJA, Shaun: The European Ecommerce Report 2018: relevant findings outlined. In: *EuroCommerce* (2018)
- [Gra19] GRAF, Joachim: Wieder Streik bei Amazon. In: *iBusiness* (2019)
- [GS19] GRAF, Alexander ; SCHNEIDER, Holger: *Das E-Commerce-Buch: Marktanalysen - Geschäftsmodelle - Strategien*. 3. Auflage. Deutscher Fachverlag GmbH. Frankfurt am Main, 2019
- [LKP18] LONE, Sara ; KHELLADI, Adlen ; PACKIARAJAH, Shaun: European Ecommerce Report 2018 Edition. In: *Händlerbund* (2018)
- [LO13] LÖBL, Diana ; ONNEKEN, Peter: Ausgeliefert! Leiharbeiter bei Amazon. In: *ARD* (2013)
- [ND13] NITT-DRIESSELMANN, Dörte: *Einzelhandel im Wandel. Hamburg*. 2013
- [Ric19] RICHTER, Wolf: Brick and Mortar Melts Down as Ecommerce Jumps by Most Ever. In: *Wolf Street* (2019)
- [Ros16] ROSOFF, Matt: One simple chart that shows Amazon's relentless focus on long-term growth. In: *BusinessInsider* (2016)

- [Sha19] SHANKAR, Venkatesh: Amazon is 25 – here’s a look back at how it changed the world. In: *World Economic Forum* (2019)
- [SK03] SCHRAMM-KLEIN, Hanna: *Multi-Channel-Retailing: Verhaltenswissenschaftliche Analyse der Wirkung von Mehrkanalsystemen im Handel*. 1. Auflage. Gabler Edition Wissenschaft. Wiesbaden, 2003
- [The20] Amazon is losing money, warns CEO Jeff Bezos. In: *The Week* (2020)
- [zen19] Learn from the Bezos Virtuous Cycle: Leverage and Invest in Infrastructure. In: *Zentail* (2019)

Abbildungsverzeichnis

| | | |
|---|---|----|
| 1 | Kaufprozess im Vergleich – Stationär und E-Commerce | 10 |
| 2 | Amazon's Vicious Cycle | 15 |

Abkürzungsverzeichnis

AWS Amazon Web Services

EZB Europäische Zentralbank

Tabellenverzeichnis