



aktuell terminal

suchmaschine

subscribe

forum

impress



## Amazon.bomb

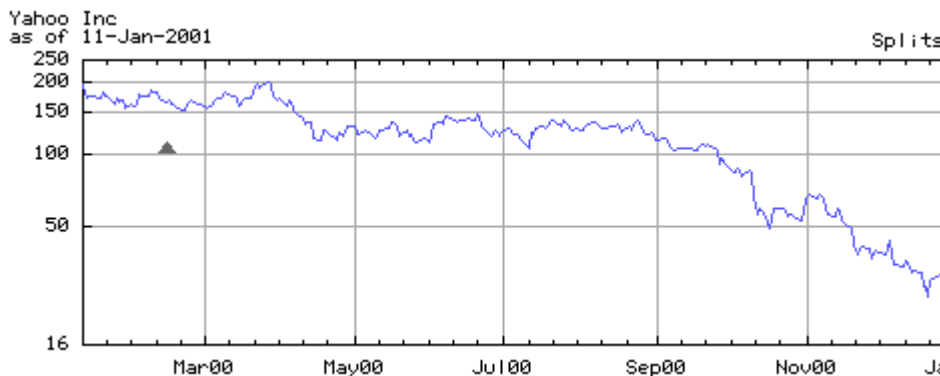
Artur P. Schmidt 14.01.2001

Vom "Get Big Fast!" zu "Get Poor Quick!"?

Tausende von Internetfirmen stehen vor dem Scheitern oder einer Übernahme durch einen finanzstarken Partner. Die Frage, was mit Amazon.com geschehen wird, ist vielleicht eine der wichtigsten, da dies Aufschluss über den Zustand der New Economy geben könnte. Der als ökonomisches Wunderkind gefeierte Jeff Bezos, Gründer von Amazon hat bis jetzt mit seiner Firma noch keinen Cent verdient. Trotzdem hat Amazon.com, die mit einem Emissionspreis von 18 \$ herauskamen und dem 1:3 Split ein Börsenhoch von 480 \$ erreichten, zwischenzeitlich eine Marktkapitalisierung in der Höhe des Öl-Multis Texaco.

Zu Bezos Vorbildern, für den die Marktanteile von heute, die Gewinne morgen sind, zählt unter anderem Bill Gates. Es drängt sich deshalb die Frage auf, ob seine Strategie, Marktanteile um jeden Preis zu gewinnen, die etablierten Buchhändler aus dem Markt zu drängen, diesen dann zu beherrschen und dann die Preise anheben zu können, aufgehen kann. Momentan sieht es so aus, als ob diese Strategie möglicherweise scheitert. Das Amazon Motto "Get big fast" lautet heute eher "Get poor quick".

download



Wer so viele Marktanteile wie möglich will, muss, wenn die Wirtschaft ab...

bzw. in eine Rezession kommt, auf die Kostenbremse treten. Und wehe der in einem Abschwung überschuldet ist. Der Slogan von Jeff Bezos "Get Big" war bisher zwar richtig, allerdings ist es jetzt dringend notwendig, dass das Unternehmen seine Geschäftsfelder in die schwarzen Zahlen führt. Selbst für Vorzeigeunternehmen der Kommunikationsindustrie wie AOL und Cisco mussten durch Phasen der Konsolidierung des Erreichten gehen.

Der Angriff auf Wal Mart ist für Amazon.com mit erheblichen Risiken verbunden und kann nur dann erfolgreich sein, wenn Amazon.com seine Kostenstrukturen im Bereich der Logistik in den Griff bekommt. Zu diesem Zweck hat Bezos ohne Skrupel Manager des Retailers abgeworben, um nur im Rahmen eines Online-Retailing alles anzubieten, was sich verkaufen lässt, anderem Videos, DVDs, Computerspiele, Spielwaren sowie Urlaubsreisen. Bezos baut am Kaufhaus des 21. Jahrhunderts, einem Auktionshaus für alle möglichen Produkte und Dienstleistungen. Ob Jeff Bezos erfolgreich sein wird ist mittlerweile zur Existenzfrage einer gesamten Branche geworden. Scheitert Bezos, steht die gesamte Internet-Industrie vor einem Scherbenhaufen, gewissermaßen wird die Branche einen riesigen Turnaround erleben. Das aktuelle Erleben des "Get Poor Quick" könnte sich dann wieder in eine Erfolgsstory verwandeln.

### **Erfolg heißt nicht Profitabilität**

In der Welt der dot-com-Firmen heißt Erfolg noch lange nicht, dass diese Gewinne erwirtschaften. Die Internetfirmen scheitern nicht an ihren Ideen und den Wachstumsperspektiven, sondern an den betriebswirtschaftlichen Realitäten, die die Führung eines Unternehmens, ob online oder offline, mit sich bringen. Eine Reduzierung von Transaktionskosten gegen Null wie dies Coase aufgebracht hat, geht nur bei wissensbasierten Unternehmen. Sobald physische Auslieferungen und Lagerhaltungen notwendig werden, kann Wachstum allein ein Unternehmen nicht in den Gewinn führen.

Was für Netscape funktioniert hätte, wenn Bill Gates dem Unternehmen nicht Suppe versalzen hätte, nämlich die Transaktionskosten dramatisch zu minimieren und durch das Massengeschäft hohe Einnahmen zu erzielen, steht für Amazon.com in weiter Ferne. Virtuelle Marktplätze lassen sich eben nur dann wirksam betreiben, wenn die Unternehmen, die diese betreiben, die Ausgabenseite im Griff haben. Fast könnte man meinen, Jeff Bezos ist ein Prophet gegen den amerikanischen Shareholder Value-Fetischismus, da er keine Dividenden, sondern nur Verluste in Aussicht stellt. Bezos widerspricht dem Vorwurf vehement, dass Amazon.com Dollarnoten mit einem Discount von 10 % verkauft, statt dessen verkündet er, dass die Buchsparte mittlerweile profitabel sei und die Marge mittlerweile 20 % betrage.

Die Frage, die sich hierbei natürlich stellt, ist diejenige nach dem berühmten Glas. Geht die Wachstumsstrategie auf, dann wäre das Glas halb leer. Startet Wal Mart über seinen Online-Shop jedoch einen Preiskampf gegen Amazon.com, dann ist das Glas halb voll und Jeff Bezos wird über kurz oder lang kein weiteres Geld auf den Kapitalmärkten mehr bekommen.

### **1-Click-Shopping und Cyberstalking**

Amazon entwickelte ein Transaktionssystem, bei dem der Kunde nur noch ein entsprechendes Symbol anklicken muss, um einen Bestellvorgang

durchzuführen. Im Oktober 1999 reichte Amazon.com eine Patentklage gegen Barnes & Noble ein, die ein ähnliches System nutzten. Nachdem eine Bundesrichterin in Seattle die allgemeine Verbreitung der Click-Idee stoppte, gab Amazon.com Recht, rief der Vorsitzende der Free Software Foundation Richard Stallmann zum Boykott von Amazon.com auf, da das Patent Amazon.com die Möglichkeit gibt, den gesamten elektronischen Handel zu dominieren.

Ein zweites Problemfeld, welches Amazon.com revolutioniert hat, ist das sogenannte Collaborative Filtering, bei dem kundenspezifische Daten herausgefiltert werden. Auch wenn Amazon.com sich dazu bekennt, keine persönlichen Daten zu minen und weiterzugeben, so können zukünftige Missbräuche nicht ausgeschlossen werden.

### **Amazon Anywhere**

Mittlerweile hat Amazon.com eine Dienstleistung genannt Mobile Auction den Markt gebracht. Es handelt sich hierbei um einen drahtlosen Service, der Amazon-Kunden automatisch auf Auktionen hinweist, bei denen diese mitbieten können. Damit greift Amazon.com strategisch nicht nur den Marktführer eBay an, sondern möchte sich auch zum führenden Unternehmen im neu aufkommenden Mobile Commerce entwickeln.

Unter [www.amazon.com/anywhere](http://www.amazon.com/anywhere) gibt Amazon Kunden mit drahtlosen Internetfähigen Handys die Möglichkeit, nach Auktions-Gegenständen zu surfen und die Gebote und Verkäufe direkt zu verfolgen. Amazon Anywhere ist seit Oktober 1999 neu aufgebauter Geschäftsbereich, der sich zu einem Marktführer im Bereich M-Commerce entwickeln soll. Amazon Anywhere ist von Internetfähigen Handys und Palm Pilots oder ähnlichen Geräten aus verfügbar.

### **Customer-Focus**

Für Amazon.com geht es nicht darum, Dinge zu verkaufen, sondern den Kunden dabei zu helfen, die richtige Kaufentscheidung zu treffen. Doch die Kundenorientierung kostet Geld. So stiegen die Ausgaben für Vertrieb und Marketing von 200.000 US-\$ im Jahr 1995 bis 1996 auf 6,1 Millionen US-\$. Bereits im Jahr 1997 konnte Amazon.com den Millionsten Kunden begrüßen.

Doch der immense Marketing-Erfolg führte auch zu einem hohen Kunden-Feedback, welches ebenfalls erhebliche Investitionen in die Software und das Personal erfordert. Barnes & Noble bemerkte die Marketingerfolge von Amazon.com im Jahr 1995 und startete ein Jahr später im Mai ebenfalls mit einer eigenen Webseite. Für Bezos gibt es drei Dinge, die für den Kunden zählen: Auswahl, Bedienerfreundlichkeit und günstige Preise. Solange Bezos neue Kunden gewinnen kann, wird er weiter investieren. Er wird erst dann die Kostenschmerzen anziehen, wenn die Wachstumsraten nachlassen. Bezos glaubt, dass die Umsteigekosten für die Kunden in der Online-Welt langfristig größer sein werden als in der physischen Welt.

### **Wachstum von E-Büchern**

Ein weiteres Problem könnte für Amazon.com der Markt für elektronische Bücher werden. Die digitale Übertragung von Büchern und das sogenannte

on Demand" eröffnen neuartige Geschäftsmodelle, die Amazon.com auf dem falschen Fuß erwischen könnten. Das besondere Problem für Bezos ist, dass Bücher die Vorteile eliminieren, die sich die Firma im Rahmen ihrer Logistik geschaffen hat und das Prinzip der Economies of Scale mit diesen keine Gültigkeit mehr besitzt.

Es gehört fast schon zu einer gewissen Ironie des Schicksals, wenn ausgerechnet eine Internetfirma durch ein elektronisches Medium substituiert würde. Der limitierende Faktor für elektronisch herunterladbare Bücher ist nicht die Bandbreite wie bei Musik und Videos, sondern die Display-Technologie. Auch hier entstehen immer bessere Interfaces, die eine schnellere Marktdurchdringung von E-Büchern ermöglichen könnten. Da jedermann elektronische Bücher vertreiben kann, werden Amazon.com neue Wettbewerber erwachsen. Mit E-Büchern können nicht nur die Verleger, sondern auch die Autoren ihre Bücher direkt an die Kunden verkaufen.

Bezos kann sich scheinbar nicht vorstellen, dass der Verlag Random House ein Buch elektronisch zum Kunden sendet, statt es physisch an Amazon.com auszuliefern. Darüber hinaus könnten auch bei physischen Büchern die Verleger auf die Idee kommen, diese selbst direkt an die Kunden zu senden. So sind Shopping Bots, d.h. eine intelligente Einkaufs-Software, die die Märkte für Kunden absucht, eine weitere ernsthafte Bedrohung für Amazon.com. Ein Kunde geht auf eine Shopping-Bot-Seite, sucht dort nach einem Buchtitel und bestell das Buch auf der E-Commerce-Seite des Buchanbieters.

### **Exponentielles Schuldenwachstum**

Betrug der jährliche Umsatz 1995 noch 510.000 US-\$, so stieg er im Jahr 1996 bereits auf 15,75 Millionen US-\$, im Jahr 1997 auf 147,8 Millionen US-\$, im Jahr 1998 auf 609,8 Millionen US-\$ und 1999 bereits auf 1,64 Milliarden US-\$ an. Diesem beeindruckenden Wachstum stehen jedoch ebenso faszinierend hohe Verluste gegenüber. So betragen die operativen Verluste im Jahr 1996 bereits 1,2 Millionen US-\$, im Jahr 1997 schon 32,6 Millionen US-\$, im Jahr 1998 120 Millionen US-\$ und zum Ende des Jahres 1999 gar unglaubliche 605,7 Millionen US-\$, was etwa 37 % des Umsatzes entsprach.

Wenn Amazon.com mehr als 2,7 Milliarden US-\$ Umsatz erzielen wird, dann könnte ohne massive Kostensenkungen im Jahr 2000 erstmals ein operativer Verlust von über 1 Milliarde US-\$ ausgewiesen werden. Aktuell investiert Amazon.com von jedem eingenommenen Dollar 26 Cents in das Marketing, während es bei herkömmlichen Retailern nur etwa 4 Cents sind. Während Wal-Mart am 1. September 2000 eine Marktkapitalisierung von 217,7 Milliarden US-\$ aufwies, kam Amazon.com am selben Tag immerhin schon auf eine Marktkapitalisierung von 14,8 Milliarden US-\$. Der Unterschied ist allerdings, dass Amazon.com im Jahr 2000 etwa 1 Milliarde US-\$ Verluste macht, während Wal-Mart mehrere Milliarden US-\$ Gewinne pro Jahr erzielt, die es problemlos ebenfalls in den Ausbau seines Online-Handels investieren kann.

### **Anti-Gravitation**

Bezos hat öfters zum Ausdruck gebracht, dass er sich ebenso wenig wie die Luftfahrtfirma Boeing Angst um das Phänomen der Schwerkraft macht. Besteht jedoch hierbei vor der typischen Luftfahrt Aufgabe, der Schwerkraft der Luftfahrt zu begegnen, so ist dies bei Amazon.com anders. Die Schwerkraft der Luftfahrt ist ein physikalisches Phänomen, das durch die Erdbeschleunigung verursacht wird. Amazon.com hingegen ist ein Unternehmen, das durch die Schwerkraft der Konkurrenz bedroht wird.

notwendigen Antrieb und dem Widerstand den notwendigen Vortrieb entgegenzusetzen. Da sich Bezos bisher jedoch nicht um die Schwerkraft gekümmert hat, muss er aufpassen, dass er nicht zuviel Auftrieb verliert, w der sinkende Aktienkurs seit Ende 2000 vermuten lässt.

Wenn die Kapitalgeber streiken, wird der Widerstand für Amazon.com im größer und damit der Vortrieb immer geringer, was zu die Expansion des Unternehmens bremsen wird. Damit der Vortrieb verbessert werden kann, Bezos seine Preiskämpfe durch Kunden-Service gewinnen. Hier kopiert er Strategie von Sam Walton, dem Begründer von Wal Mart. Doch Kunden-S gibt es nicht zum Null-Tarif und Wal Mart konnte diesen stets auf höchster Niveau halten, weil es Gewinne machte und diese stets in neueste Kommunikationssysteme investiert. Zwar investiert auch Amazon.com hie Geld, für viele ist Amazon.com heute jedoch nicht viel mehr als ein Brows Bookstore, um zu erfahren, welche Bücher oder Waren es zu welchem Prei Viele Kunden kaufen jedoch ganz woanders.

Wenn darüber hinaus durch einen Preiskampf Bezos Margen weiter sinken wird man sich an der Wall Street in der Tat die Frage stellen müssen, ob Amazon.com seinen Kunden-Service aufrecht erhalten kann und dem Kunk weiter einen besonderen Mehrwert wird bieten können. Einen Vorgeschma den zukünftige Härte des Wettbewerbs mit Wal Mart, bekam Bezos Ende 1 als Wal Mart eine strategische Partnerschaft mit America Online verkündet

 [artikel versenden](#)

forum 

#### **Kommentare:**

[stimmt, aber das stört einen Amerikaner nicht. \[ohne Text\] \(SciBorg, 18.1.2001 21:48\)](#)

[... vor 2010 ... warum? \(markus brönnimann, 18.1.2001 12:49\)](#)

[Liebe EnglischlehrerInnen \(d'Amok, 17.1.2001 21:56\)](#)

[mehr...](#)

[↑ top](#)

Copyright © 1996-2001. All Rights Reserved. Alle Rechte vorbehalten

Verlag Heinz Heise, Hannover

last modified: 18.07.2001

[Privacy Policy / Datenschutzhinweis](#)



redaktion