



Amazon B2B

Entwicklung und Geschäftsmodell

Fabian Hoffmann
ecom1052@fh-wedel.de

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick

Gliederung

1

Einleitung

1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung

1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

2.1 Umsatzentwicklung

2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte

2.3 Historische Entwicklung

2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie

3.2 Analyse der Einzelprodukte

3.2.1 Amazon Partnerprogramm

3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services

3.2.3 Amazon Web Services

3.2.4 Amazon Payments

3.2.5 Amazon Webstore

3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

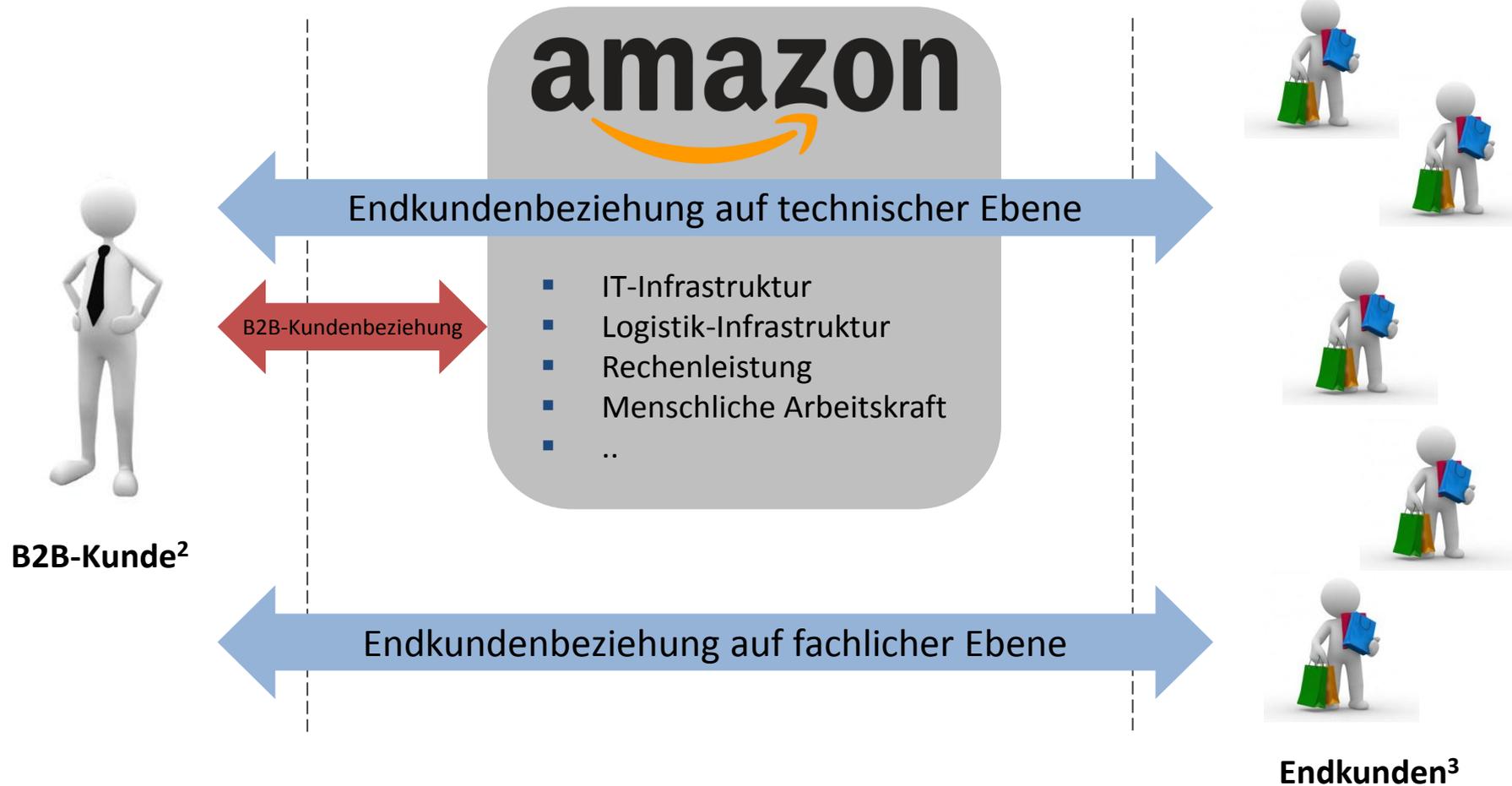
Ausblick

Business-to-Business¹

- ▶ Häufig abgekürzt mit **B2B** oder **B-to-B**
- ▶ Bezeichnet Beziehung zwischen zwei oder **mehreren Unternehmen**
- ▶ Beziehungen zwischen Unternehmen und Endverbraucher werden als Business-to-Consumer (B2C)-Beziehung bezeichnet
- ▶ Zielgruppe gibt Aufschluss darüber, ob es sich um ein **Investitionsgut (B2B-Markt)** oder um ein **Konsumgut (B2C-Markt)** handelt

¹Biss: Markenführung im B2B-Bereich, Seite 3

Charakterisierung der Geschäftsbeziehung



²Kemex.dk: B2B-Kundenbild

³Unternehmer.de: Endkundenbild

Gliederung

1

Einleitung

1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung

1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

2.1 Umsatzentwicklung

2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte

2.3 Historische Entwicklung

2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie

3.2 Analyse der Einzelprodukte

3.2.1 Amazon Partnerprogramm

3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services

3.2.3 Amazon Web Services

3.2.4 Amazon Payments

3.2.5 Amazon Webstore

3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick

Geschäftsfelder von Amazon

- ▶ Amazon hat drei wesentliche Geschäftsfelder



- ▶ Immer weitreichendere **Wechselwirkungen zwischen Bereichen**, z.B.:
 - Amazon Kindle als Produkt, um Bereich der medialen Inhalte zu fördern
 - Internetservices zur Unterstützung der Händler im Onlinehandel

Gliederung

1 Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2 Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3 Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4 Ausblick

Wichtige Kennzahlen

- ▶ Gegründet im **Juli 1994**⁴ von Jeff Bezos
- ▶ **International** agierendes E-Business Unternehmen mit Sitz in Seattle (USA)
- ▶ Angebot einer **Vielzahl von E-Business Lösungen**

Kennzahlen	GJ ^{5,6} 2011	GJ ^{5,6} 2010
Umsatz ⁵	48,077 Mrd. \$	34,204 Mrd. \$
Umsatz Deutschland ⁷	6,25 Mrd. \$	4,447 Mrd. \$
Gewinn ⁵	0,631 Mrd. \$	1,152 Mrd. \$
Mitarbeiter ⁸	56.200 Personen	33.700 Personen
Umsatz/Mitarbeiter	0,855 Mio. \$	1,015 Mio. \$

⁴Amazon: History & Timeline

⁵Business-Week: Amazon SEC Filing Form 10-K

⁶Geschäftsjahr endet am 31. Dezember

⁷Berechnung anhand SEC Filing Form 10-K

⁸Börse-Frankfurt: Amazon.com Inc. (ISIN US0231351067), Kennzahlen

Gliederung

1 Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2 Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung**
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

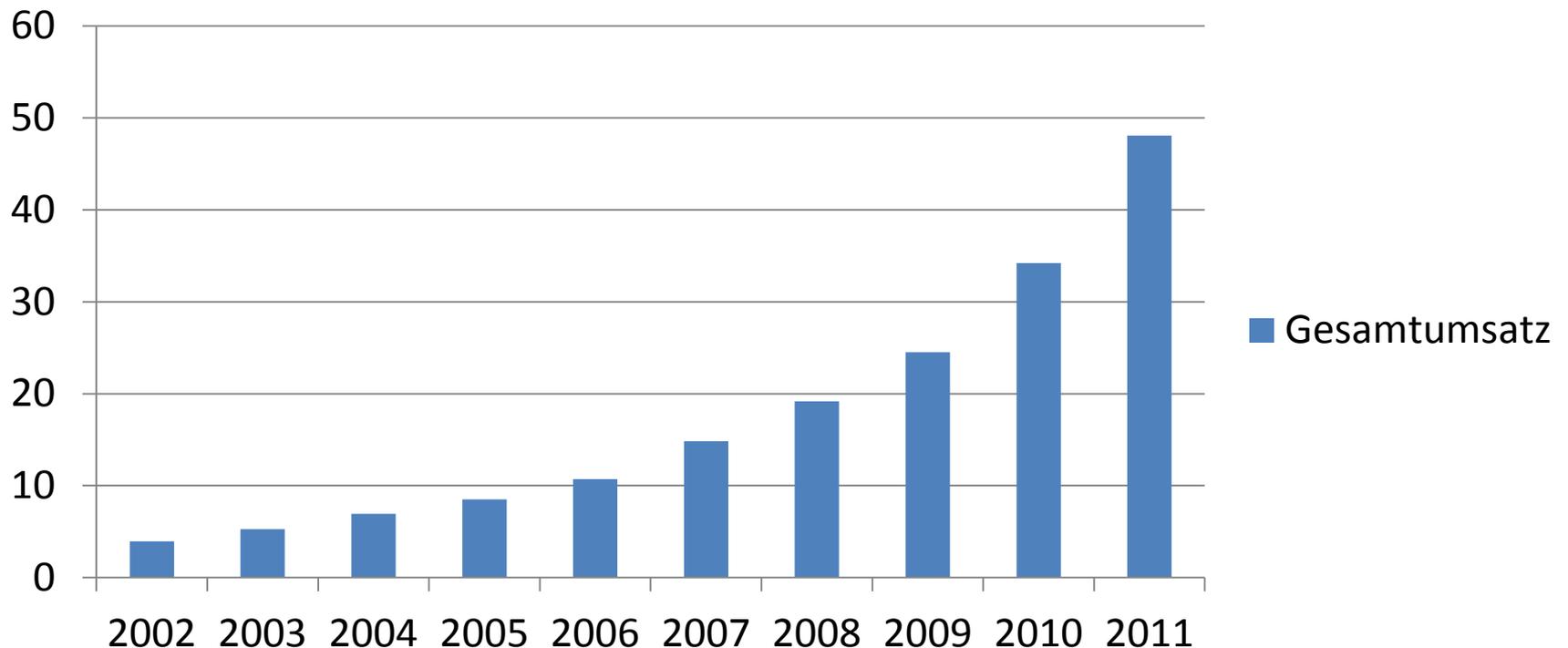
3 Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4 Ausblick

Entwicklung des Umsatzes

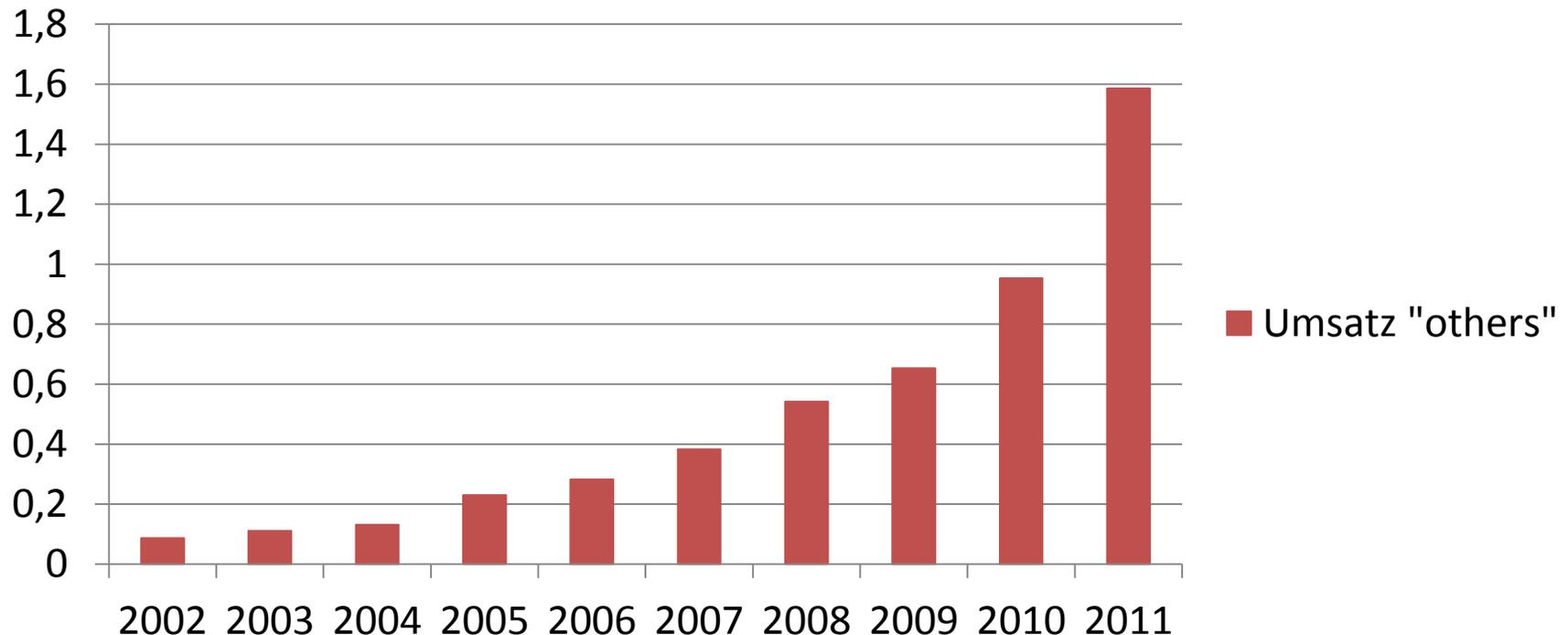
- ▶ Entwicklung des Gesamtumsatzes von 2002 Bis 2011⁹



⁹Amazon: Annual SEC Filings Form 10-K

Entwicklung des Umsatzes

- ▶ Entwicklung des Umsatzes der sonstigen Geschäftsfelder von 2002 Bis 2011¹⁰
- ▶ Die Gruppe „**others**“ umfasst gemäß den Form 10-K Reports die **Amazon Web Services (AWS)** mit dem größten Umsatzanteil
- ▶ Analysten haben berechnet, dass im **GJ 2011 1,19 Mrd. \$ Umsatz mit 108 Mio. \$ Gewinn** durch die **AWS** generiert wurden¹¹

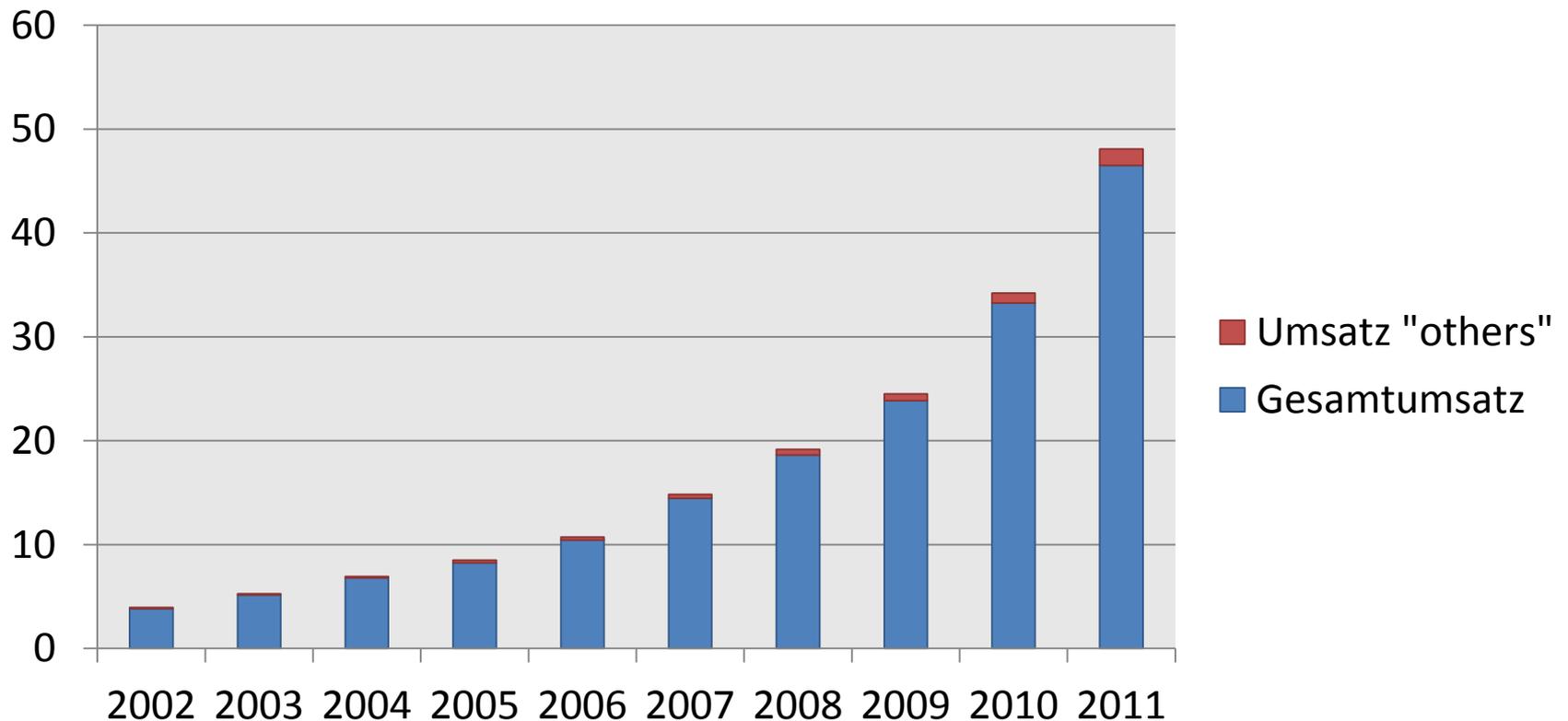


¹⁰Amazon: Annual SEC Filings Form 10-K

¹¹Gigaom: How cloud computing could boost Amazon's slow-moving margins

Entwicklung des Umsatzes

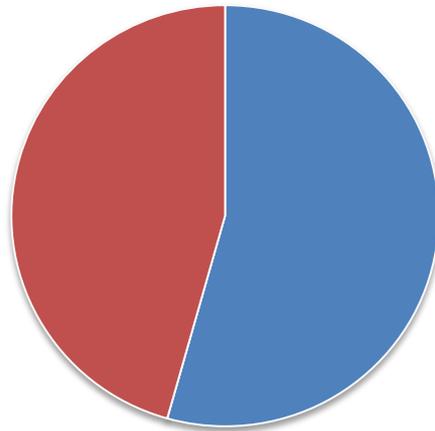
- ▶ Anteil des „others“-Bereiches am Gesamtumsatz von 2002 bis 2011¹²
- ▶ Stetiger **Zugewinn** des „others“-Bereiches **durch Ausweitung der AWS** sichtbar



¹²Amazon: Annual SEC Filings Form 10-K

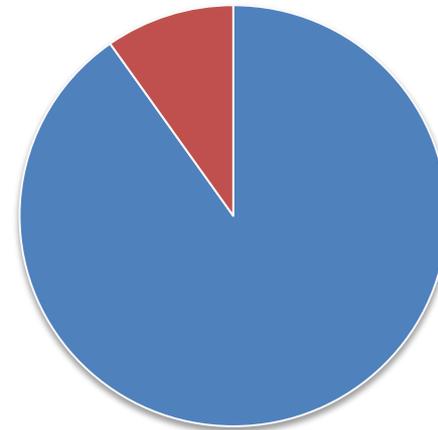
Umsatz nach Regionen in GJ 2011¹³

Gesamtumsatz



■ Nordamerika
■ International

Umsatz "others"



■ Nordamerika
■ International

¹³Amazon: Annual SEC Filings Form 10-K

Aktuelle Quartalszahlen (Q1 2012)

26. April 2012  Abo | ePaper | Business-Content | Archiv | Shop | Reisen | Veranstaltungen | Newsletter | Jobturbo 14

Handelsblatt

Mein Handelsblatt
Registrieren | Login | Abo | ePaper

Home **Finanzen** Unternehmen Politik Technologie Auto Meinung Karriere Sport Panorama

Industrie Banken Versicherungen **Handel + Dienstleister** IT + Medien Mittelstand Management Beruf + Büro

ARTIKEL

INTERNETHÄNDLER 26.04.2012, 21:47 Uhr

Amazon noch in Gewinnzone

Amazon nimmt in Kauf, dass der Gewinn geringer ausfällt, sichert sich jedoch mit starken Preisnachlässen Kunden. Auch Investitionen ließen den Gewinn schmaler ausfallen. Ein Verlust war daher nicht ausgeschlossen worden.

- ▶ **Gewinn gegenüber Vorjahresquartal zurückgegangen**
 - **Kundengewinnungsmaßnahmen** (u.a. günstige Preise und kostenloser Versand)
 - **hohe Investitionskosten** für neue Produkte sowie Infrastruktur

Kennzahlen	Q1 2012	Q1 2011	Differenz
Gesamtumsatz ¹⁵	13,185 Mrd. \$	9,857 Mrd. \$	33,76 %
Umsatz „others“ ¹⁵	0,500 Mrd. \$	0,311 Mrd. \$	60,77 %
Gewinn ¹⁵	0,130 Mrd. \$	0,201 Mrd. \$	-35,53%

¹⁴Handelsblatt: Artikel – Amazon noch in Gewinnzone

¹⁵Amazon: Quarterly Results

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte**
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick

Kurzvorstellung der B2B-Produkte



Amazon Partnerprogramm¹⁶

Bewerben von Amazon-Produkten auf der eigenen Webseite über **Links**, **Widgets** oder die **Einbindung des Amazon-Shops** (aShop) auf der eigenen Webseite.



Amazon Advantage Programm¹⁷

Verkauf von eigenen Produkten (Neuware) im Amazon-Produktkatalog. **Lagerung** und **Versand** durch Amazon. Unterstützt werden Bücher, Musik, DVD, Video, Videospiele und Software.



Amazon Web Services¹⁸

Sammlung von **Web Services** zur Bereitstellung von Rechenleistung, virtuellen Netzwerken, Messaging, Datenspeichern, Informationsservices, Datenverteilungslösungen und vielen weiteren Diensten. Eine Vielzahl von Diensten wird als **Cloud-Lösung** angeboten.

¹⁶Amazon: Amazon Advantage

¹⁷Amazon: Amazon PartnerNet

¹⁸Amazon: Amazon Web Services

Kurzvorstellung der B2B-Produkte



Amazon Services¹⁹

Verkaufen von Produkten (Neu- und Gebrauchtware) auf dem Amazon Marketplace. **Versandabwicklung** durch Amazon möglich. Zudem wird ein Bezahlservice (extrahiert zu Amazon Payments) angeboten, der auch außerhalb von Amazon auf Webseiten benutzt werden kann.



a9²⁰

Internet-**Suchmaschine** (Service aus AWS), die neben Amazon selbst z.B. von Bing genutzt wird. Amazon benutzt die Technologie z.B. für die *Produktsuche*, *Search Inside The Book* sowie die Platzierung von *Werbung*. Zudem kann eine visuelle Suche benutzt werden (z.B. als iPhone App).



Amazon Payments²¹

Ermöglicht **Bezahlung** auf beliebigen Webseiten über Amazon (wenn durch Betreiber eingerichtet). Käufer sind durch Amazon **A-Z-Garantie** geschützt und Verkäufer verringern die Einstiegsbarriere für Neukunden, da diese die zuverlässige Abwicklung von Amazon gewohnt sind und kein neues Benutzerkonto anlegen müssen.

¹⁹Amazon: Amazon Services

²⁰a9: About

²¹Amazon Payments

Kurzvorstellung der B2B-Produkte



Amazon WebStore²²

Ganzheitliche ***E-Commerce Lösung*** für den Aufbau eines Webshops. Es kann sowohl ein von der Amazon-Handelsplattform unabhängiger Shop erstellt werden, als auch eine Kombination, um Produkte auf Amazon und im eigenen Webshop anbieten zu können. Es sind alle Amazon Services (z.B. Amazon Payments) nutzbar. Zudem werden ***SEO***-Optimierungen und weitere ***umsatzsteigernde Maßnahmen*** angeboten.

²²Amazon: Amazon Webstore

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung**
- 2.4 Wettbewerber

3

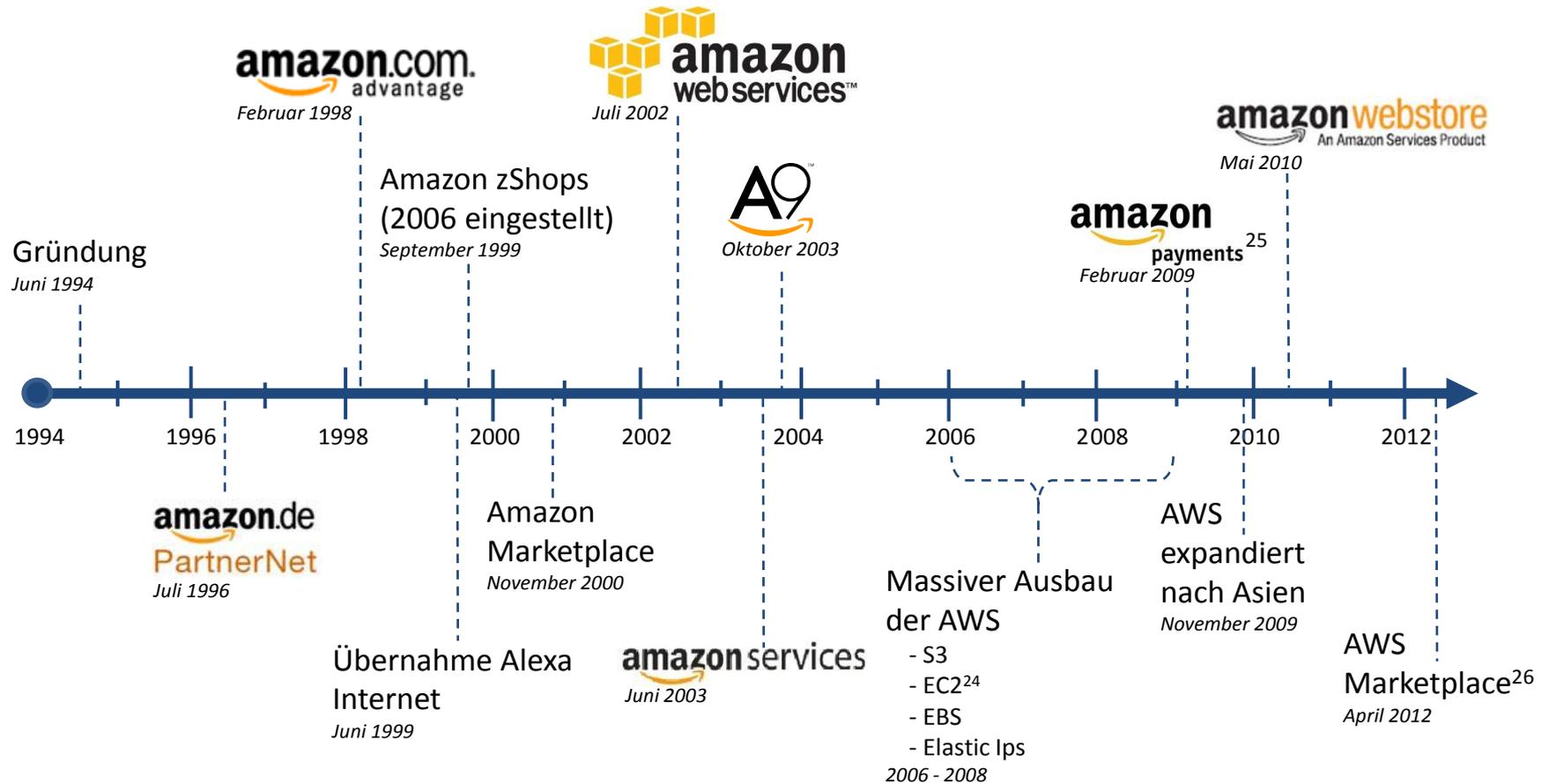
Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick

Entwicklung von Amazon im Bereich B2B²³



²³Amazon: History & Timeline

²⁴Amazon: EC2 Release Notes

²⁵Amazon: Amazon Payments Release Notes

²⁶Amazon: Amazon Web Services Press Releases

Widerstand gegen Internetservices

NOVEMBER 13, 2006
COVER STORY

**Bloomberg
Businessweek**

27

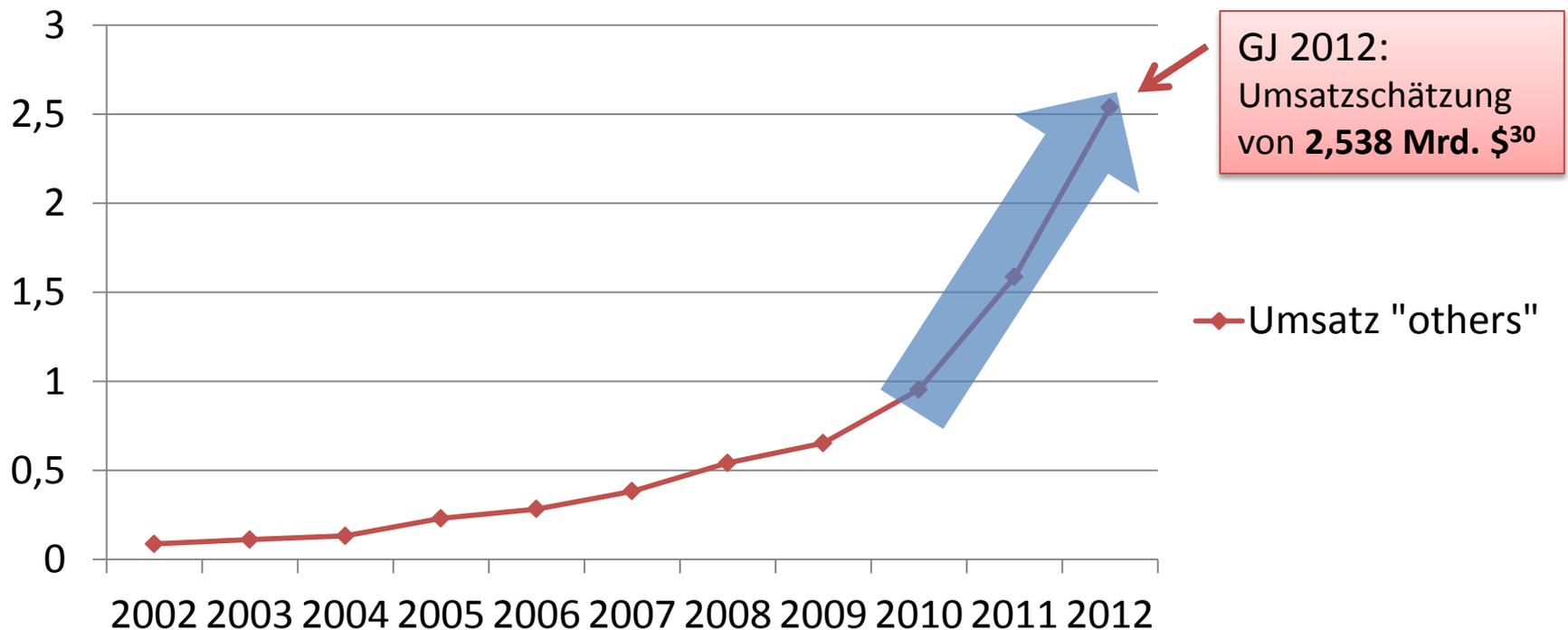
Jeff Bezos' Risky Bet

Amazon's CEO wants to run your business with the technology behind his Web site. But Wall street wants him to mind the store

- ▶ Zunächst Widerstand der Aktionäre gegen die Ausweitung der Amazon Web Services, da ***Gewinnerwartungen stark sanken***

Umsatzentwicklung nach Ausweitung der AWS

- ▶ Nach massivem Ausbau der AWS in den Jahren 2006 – 2009 stieg der Umsatz im Segment „others“ erheblich an^{28,29}



²⁸Amazon: Annual SEC Filings Form 10-K

²⁹Gigaom: How cloud computing could boost Amazon's slow-moving margins

³⁰Bei einer Umsatzentwicklung von 60%. Entspricht der des Q1 2012.

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung

2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick

Wettbewerber



Wettbewerber

Microsoft®



Google Drive™

T · · Systems ·

Wettbewerber

PayPal™



Wettbewerber



Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie**
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick

Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie

- ▶ Einordnung der Geschäftsmodelle in die **4C-Net Typologie von Wirtz**³¹
- ▶ Eine klare **Einordnung** wird **zunehmend schwierig**, da häufig Mischformen existieren³²

Commerce

Online-Transaktionen initiieren, verhandeln und durchführen















Connection	Content	Context
<p><i>Netzwerkinfrastruktur zur Verfügung stellen</i></p> <div style="text-align: center;">  </div>	<p><i>Inhalte sammeln, verteilen und auf eigener Präsenz darstellen</i></p> <div style="text-align: center;">  </div>	<p><i>Informationen aus dem Internet sortieren, aggregieren und Zugang zu diesen Bereitstellen</i></p> <div style="text-align: center;">  </div>

³¹Vorlesungsunterlagen E-Commerce Geschäftsmodelle: Folie 12, gem. Wirtz.

³²Bächle, Lehmann: E-Business – Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse im Web 2.0.

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

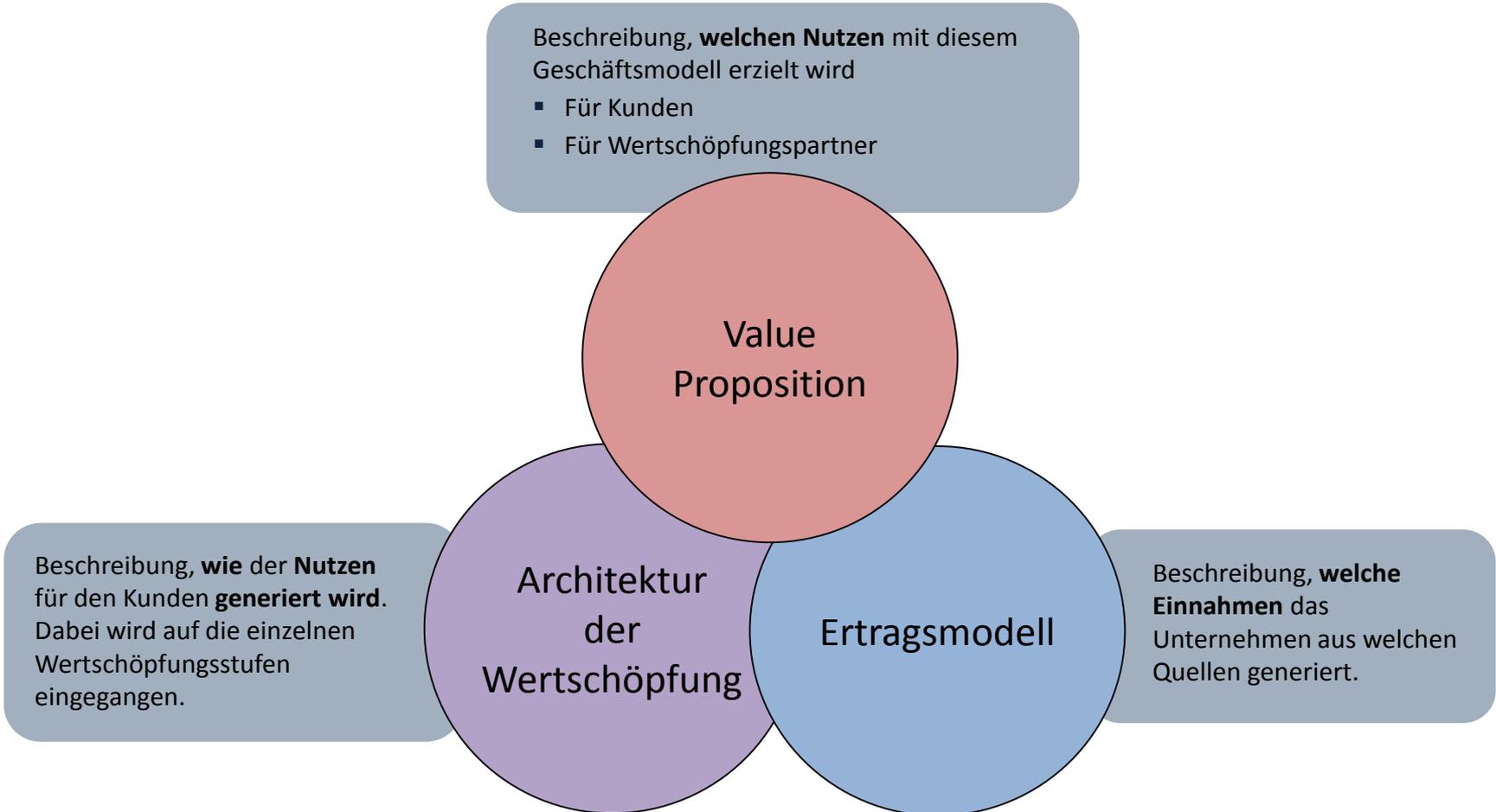
- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte**
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick

Geschäftsmodellansatz

► Verwendung des **Geschäftsmodellansatzes von Stähler**³³:



³³Vorlesungsunterlagen E-Commerce Geschäftsmodelle: Folie 29f, gem. Stähler.

Gliederung

1 Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2 Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3 Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie

3.2 Analyse der Einzelprodukte

3.2.1 Amazon Partnerprogramm

- 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
- 3.2.3 Amazon Web Services
- 3.2.4 Amazon Payments
- 3.2.5 Amazon Webstore

- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4 Ausblick



- **Amazon (inkl. Händler bei Amazon)**
 - Steigerung des Umsatzes
 - Allgegenwärtigkeit von Produkten bei Amazon
- **Teilnehmer des Partnerprogrammes**
 - Steigerung des Umsatzes
 - Optimalen Bedürfnisbefriedigung der Kunden bzw. Besucher der Webseite
- **Endkunde**
 - Schnelles finden eventuell interessanter Artikel

³⁴Recherche zum Amazon Partnerprogramm: Amazon: Amazon Partnernet

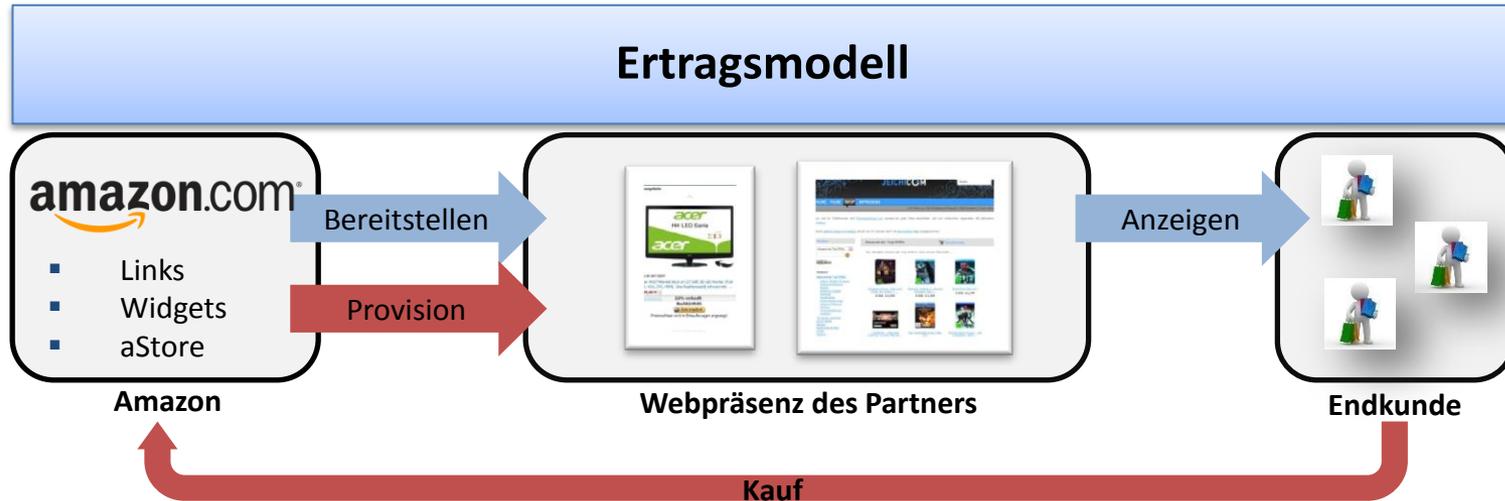
Architektur der Wertschöpfung



Verkaufsvorbereitung

- Produkte der Amazon-Plattform werden auf verschiedenen Partnerseiten beworben
- Nutzung von inhaltspezifischen und damit kundengruppenbezogenen Werbeflächen
- Durch die Werbung werden potentielle Kunden zum Kauf animiert
- Kunde entdeckt Werbung, die zu den seinen Interessen passt

Amazon Partnerprogramm



- **Transaktionsabhängige direkte Erlösgenerierung**
 - Partner werben für Produkte, die bei Amazon erhältlich sind
 - Wird ein beworbenes Produkt gekauft, entsteht ein Erlös in folgender Höhe:
Verkaufspreis – Provision an Partner

- **Höhe der Provision**

Anzahl verschickter Produkte	Rate
1-20	5,0 %
21-50	5,5 %
51-400	6,0 %
401-1000	6,5 %
1001-3000	7,0 %
3001-10000	7,5 %
10001-30000	8,0 %
30000+	9,0 %

Volumenbasierte Werbekostenerstattungsrate

Produkt-Kategorie	Rate
Amazon MP3 Produkte	10 %
Amazon Geschenkgutscheine	6 %

Fixe Werbekostenerstattungsrate

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie

3.2 Analyse der Einzelprodukte

- 3.2.1 Amazon Partnerprogramm

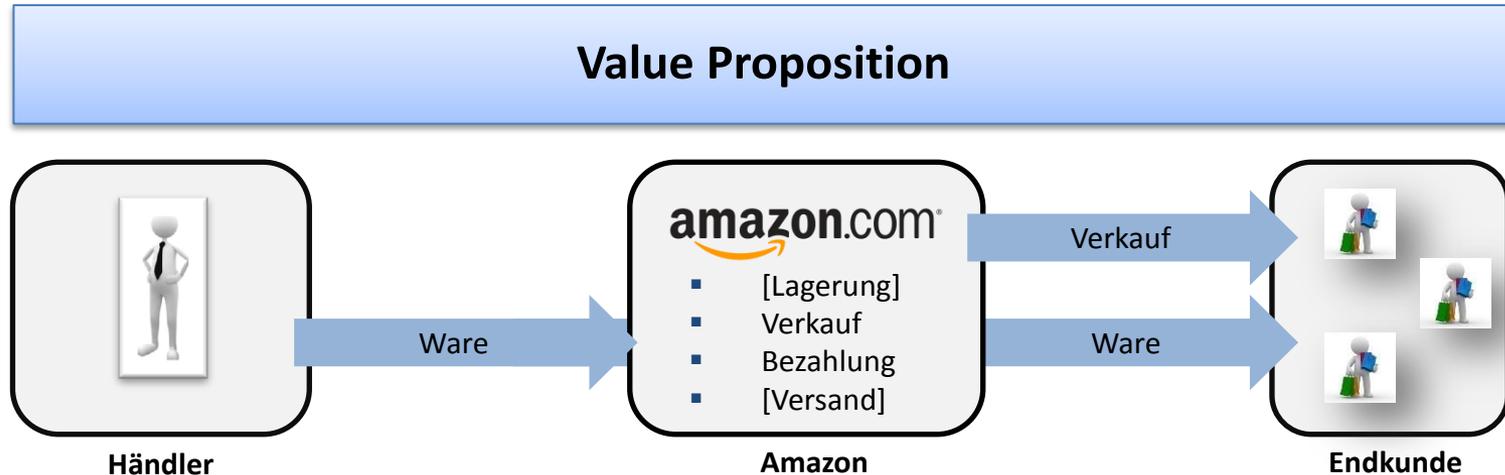
3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services

- 3.2.3 Amazon Web Services
- 3.2.4 Amazon Payments
- 3.2.5 Amazon Webstore

- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick



- **Händler**
 - Hohe Anzahl potentieller Kunden
 - Professionelle Abwicklung des gesamten Verkaufsprozesses möglich
 - Hohes Vertrauen der Kunden gegenüber Amazon (geringe Einkaufsbarriere)
 - Hohe Lieferbereitschaft
 - Begrenztes Risiko
- **Endkunde**
 - Große Produktvielfalt (One-Stop-Shopping)
 - Professionelle Verkaufsabwicklung durch Amazon
 - Schnelles Finden der passenden Artikel
 - Hohe Servicequalität

³⁵Recherche zu Amazon Advantage: Amazon: Amazon Advantage

³⁶Recherche zu Amazon Web Services: Amazon: Amazon Web Services

Architektur der Leistungserstellung



Angebotsbeschaffung

- Breites Produktsortiment, da beliebig viele Händler beliebige Waren auf der Amazon-Plattform anbieten können
- Tiefes Produktsortimente (z.B. in der Kategorie Medien aufgrund des Advantage Programmes)
- Angebot von Nischenprodukten (Long-Tail)

Architektur der Leistungserstellung



Angebotspräsentation

- Angebot über den Amazon-Webshop
- Ansprechende Darstellung der Produkte
- Suchfunktion verfügbar
- Hervorheben von Topseller-Produkten

Architektur der Leistungserstellung



Verkaufsvorbereitung

- Vielfältige Informationen zu den Produkten (z.B. Produktvideos)
- Vertrauensaufbau durch A-bis-Z-Garantie, Produktbewertungen und Diskussionen
- Verkaufsförderung durch Kundenempfehlungen (z.B. über Facebook)
- Recommendation Engine zum Vorschlagen von Artikeln

Architektur der Leistungserstellung



Verkaufsdurchführung

- Kunde kauft Artikel zu angebotenenem Preis
- Gesamter Bestellprozess kann durch Amazon abgewickelt werden
- Wenn Versand durch Amazon erfolgt (Bei Advantage-Programm Pflicht)
 - Hohe Lieferbereitschaft durch professionelles Lagermanagement
 - Versand durch externe Unternehmen (z.B. DHL und Hermes)
 - Bestellstatus jederzeit abrufbar (inkl. Paketverfolgung)
- Händler bezahlt lediglich bei Abschluss einer Transaktion für die Einstellung des Artikels (ausgenommen der transaktionsunabhängigen Jahresgebühr)

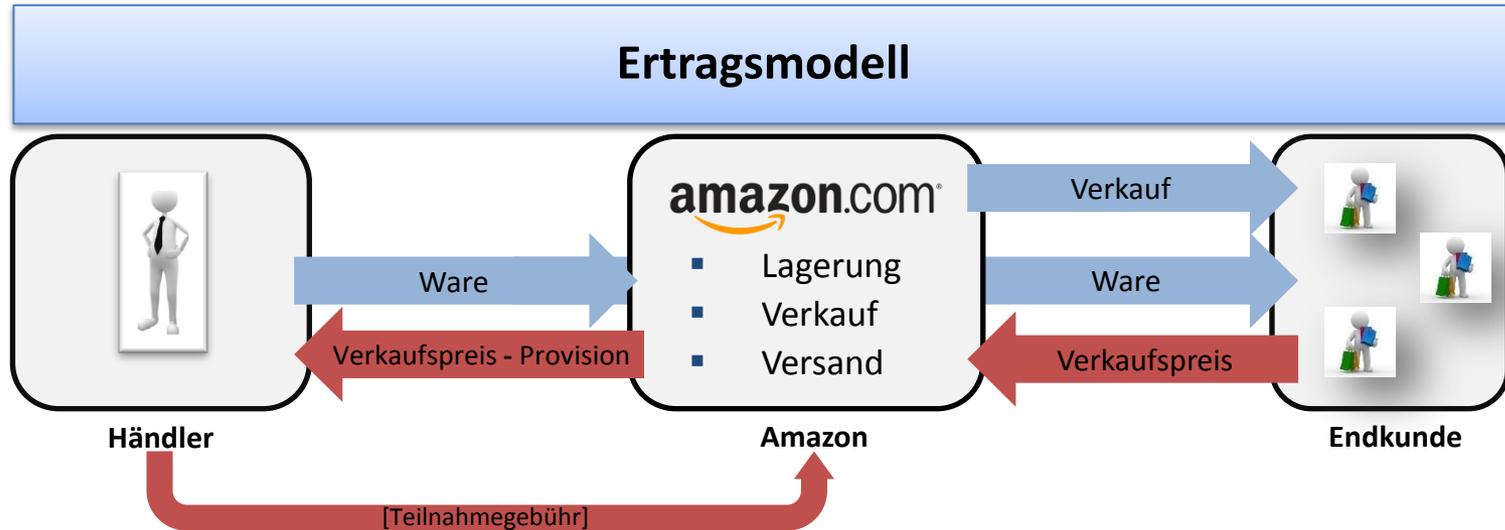
Architektur der Leistungserstellung



Verkaufsnachbereitung

- Nachhaltiges Kundenmanagement
 - Vorschlagen von Komplementärgütern
 - „Mein-Amazon“-Bereich als Werbefläche
- Weitreichende Services
 - Rücksendung von Artikeln
 - Stellen von Garantieanträgen
 - Abgabe von Verkäufer-Feedback
 - Abgabe von Verpackungs-Feedback
 - Technische Unterstützung (z.B. zum Kindle)

Amazon Advantage und Services



Amazon Advantage

- Transaktionsunabhängige direkte Erlösgenerierung durch **Teilnahmegebühr von 49,90 Euro** pro Jahr
- **Transaktionsabhängige indirekte Erlösgenerierung durch Verkaufsprovision**
 - **Pauschale** von 5% des VK für Lagerhaltung, Vermarktung und die Plattform selbst
 - **Verkaufsprovision:**

Mitgliedschaft	Buch	Musik, DVD, Video	Software, Videospiele
Standard	50% des VK	45% des VK	45% des VK
Premium (über 75.000 EUR Netto-Einkaufsvolumen)	48% des VK	43% des VK	43% des VK
Professional (Fachbuch)	40% des VK	-	-
Professional Premium	38% des VK	-	-

Ertragsmodell

- Amazon Services
 - Verkaufen von Artikeln

Kontotyp	Basiskonto	Power-Anbieter-Konto (mehr als 40 Artikel pro Monat)
Erlösgenerierung		
Transaktionsunabhängig, direkt	-	39,00 Euro Abo-Gebühr pro Monat
Transaktionsabhängig, indirekt	<ul style="list-style-type: none"> • Bücher, Musik, Video, DVD: 0,99 Euro Verkaufsgebühr + 15% des VK + ab 1,01 Euro Abschlussgebühr • Andere Kategorien: 0,99 Euro Verkaufsgebühr + ab 7% des VK 	<ul style="list-style-type: none"> • Bücher, Musik, Video, DVD: 15% des VK + ab 1,01 Euro Abschlussgebühr • Andere Kategorien: Ab 7% des VK

- Versenden von Artikeln
 - Transaktionsunabhängige direkte Gebühren
 - Lagergebühr fällt unabhängig von Transaktionen für die Lagerdauer an
 - Transaktionsabhängige direkte Gebühren
 - Auftragsbearbeitung
 - Pick & Pack (Waren werden direkt aus dem Lagerregal heraus verpackt)
 - Gewichtsgebühr

Beispiel für Buchversand

Amazon.de-Versand		
Gewicht: 320 g Lagerung: 1 Monat (Oktober)		Abmessungen: 22 x 14,2 x 3,8 cm Versandmethode: Standard
Gebühr	Berechnung	Betrag
Auftragsbearbeitung	1 Auftrag x 0,35 €	0,35 €
Pick & Pack	1 Einheit x 0,55 €	0,55 €
Gewichtsgebühr	Kategorie 100–499 g	0,00 €
Lagergebühr	0,00118 m³ x 18,- €	0,02 €
Gesamt		0,92 €

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

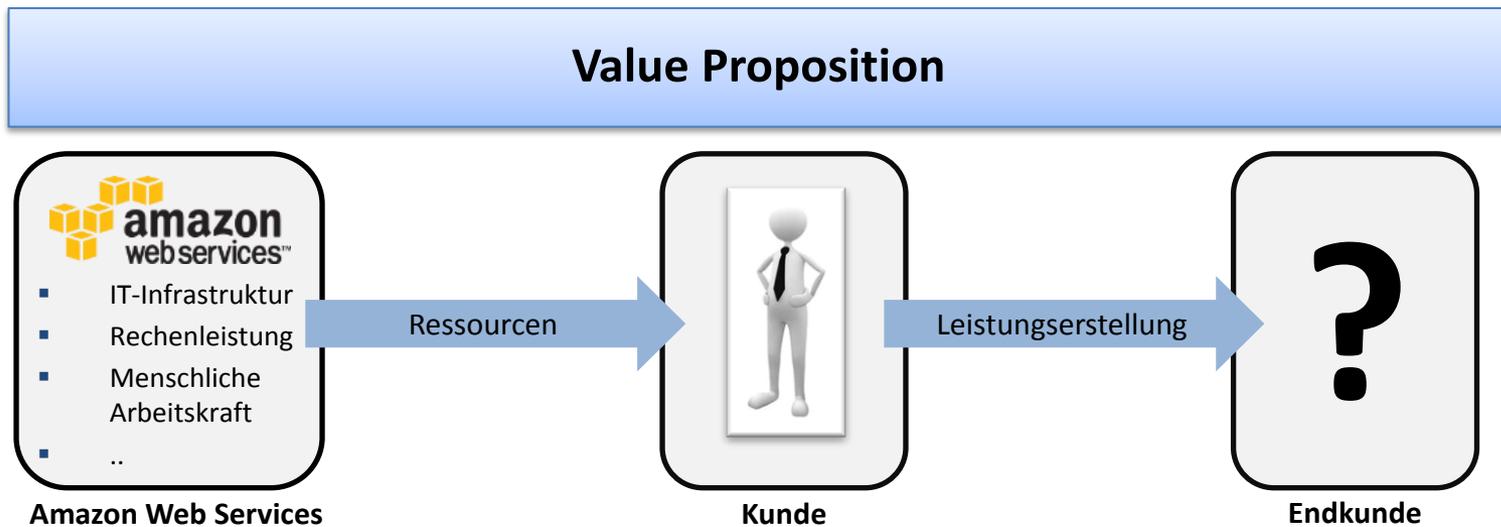
3

Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services**
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick



- **Kunde**
 - Verwendung von hochprofessionellen IT-Produkten und Dienstleistungen
 - Sehr skalierbare IT-Lösung
 - Nur die tatsächlich benutzte Leistung wird bezahlt
 - Zurückgreifen auf große Erfahrung von Amazon
 - Fokussierung auf das Kerngeschäft gemäß der angelsächsischen Weisheit „Do what you can do best and outsource the rest“.
- **Endkunde**
 - Hohe Ausfallsicherheit und Performance des genutzten Systems

³⁷Recherche zu Amazon Web Services: Amazon: Amazon Web Services

Architektur der Wertschöpfung



Beschaffung

- Aufbau eines modernen Hardwaresystems als Grundlage für IT-Lösungen
- Aufbau eines Systems, das redundant betrieben werden kann und deshalb eine hohe Ausfallsicherheit gewährleistet

Architektur der Wertschöpfung



Betrieb

- Wartung des IT-Systems, um Ausfallsicherheit zu erhöhen
- Systemtests zur Absicherung der Funktionsfähigkeit aller Komponenten

Architektur der Wertschöpfung



Beratung

- Beratung des Kunden vor der Inbetriebnahme eines Systems
 - Telefonisch
 - E-Mail
 - Seminare
- Eine Vielzahl von Informationen sind auf der Produkt-Webpräsenz verfügbar
 - Handbücher
 - Foren
 - Häufig gestellte Fragen
 - Videos
 - Web-Seminare
 - Blogs

Architektur der Wertschöpfung



Inbetriebnahme

- Bereitstellung des vom Kunden gewählten Produktes
- Freigabe der Ressourcen

Architektur der Wertschöpfung



Support

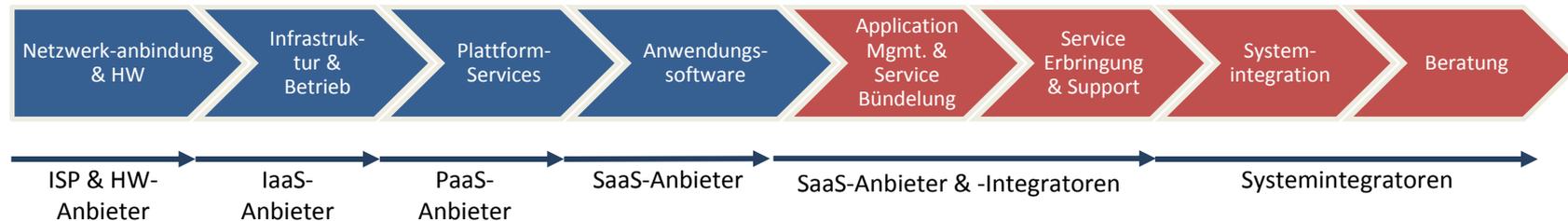
- Bereitstellung von Support-Levels, die je nach Bedarf gebucht werden können (Bronze, Silber, Gold oder Platin)
- Je höher das Support-Level ist, desto kürzer ist die Reaktionszeit bei Fehlern oder Problemen. Dazu sind exakte SLAs definiert
- Zudem können sonstige Beratungsleistungen in Anspruch genommen werden (siehe auch Beratung)

- ▶ Der Wertschöpfungsprozess hat sich durch die Verfügbarkeit von Cloud-Diensten verändert

▶ **Herkömmliche Wertschöpfungskette**

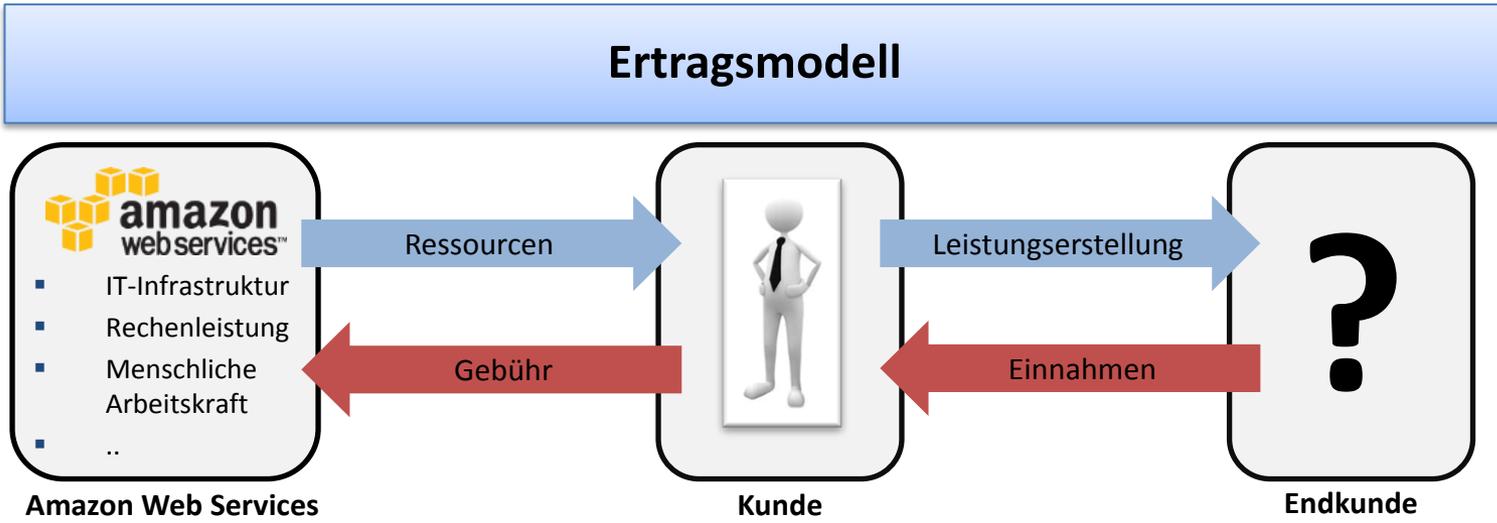


▶ **Veränderte Wertschöpfungskette³⁸**



- Im Cloud-Ökosystem sind **mehr Wertschöpfungsstufen** nötig
 - Durch **reduzierte Kosten** bieten sich vor allem für kleinere innovative Unternehmen vielfältige Möglichkeiten der **Komposition von IaaS** (Infrastructure as a Service), **PaaS** (Platform as a Service) und **SaaS** (Software as a Service)
 - **Outsourcing** sehr spezieller Bereiche (z.B. Monitoring einzelner Services) möglich

³⁸Cloud-Practice: Business Modelle und Wertschöpfungsnetze



- **Transaktionsabhängige direkte Erlösgenerierung**
 - Es fallen keine Grundgebühren an (gesonderte Preismodelle jedoch verfügbar)
 - Kunden bezahlen nur tatsächlich benutzte Ressourcen

- **Bsp. 1: Erlösgenerierung des Produktes EC2 (Elastic Compute Cloud)**

	Linux/UNIX-Nutzung	Windows-Nutzung
Standard On-Demand Instances		
Small (Standard)	\$0,090 pro Stunde	\$0,115 pro Stunde
Medium	\$0,180 pro Stunde	\$0,230 pro Stunde
Large	\$0,360 pro Stunde	\$0,460 pro Stunde
Extra Large	\$0,720 pro Stunde	\$0,920 pro Stunde

Ertragsmodell

- Bsp. 2: Erlösgenerierung des Produktes S3 (Simple Storage Service)**

	Standard-Speichermethode	Reduced Redundancy Storage
Erste 1 TB pro Monat	\$0,125 USD pro GB	\$0,093 USD pro GB
Nächste 49 TB pro Monat	\$0,110 USD pro GB	\$0,083 USD pro GB
Nächste 450 TB pro Monat	\$0,095 USD pro GB	\$0,073 USD pro GB
Nächste 500 TB pro Monat	\$0,090 USD pro GB	\$0,063 USD pro GB
Nächste 4000 TB pro Monat	\$0,080 USD pro GB	\$0,053 USD pro GB
Nächste 5000 TB pro Monat	\$0,055 USD pro GB	\$0,037 USD pro GB

- Bsp. 3: Erlösgenerierung des Produktes SimpleDB**

- Ab der 26. Maschinenstunde fallen grundsätzlich **\$0,154 USD** je Stunde an.

EINGEHENDE Datenübertragung	
Übertragung aller eingehenden Daten	\$0,000 pro GB
AUSGEHENDE Datenübertragung***	
Erstes 1 GB pro Monat	\$0,000 pro GB
Bis zu 10 TB pro Monat	\$0,120 pro GB
Nächste 40 TB pro Monat	\$0,090 pro GB
Nächste 100 TB pro Monat	\$0,070 pro GB
Nächste 350 TB pro Monat	\$0,050 pro GB
Nächste 524 TB pro Monat	Kontakt
Nächste 4 PB pro Monat	Kontakt
Mehr als 5 PB pro Monat	Kontakt

- ..

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments**
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick



▪ **B2B-Kunde**

- Kein eigener Zahlungsabwicklung benötigt
- Potentiellen Kunden wird die Erstkaufbarriere genommen
- Verminderung von Forderungsausfällen und Betrug
- Gute Verwaltungsmöglichkeiten der Bezahlmethoden

▪ **Endkunde**

- Nutzen eines bewährtes und in der Regel vertrauten Systems
- Käuferschutzmaßnahmen

³⁹Recherche zu Amazon Payments: Amazon: Amazon Payments

Architektur der Leistungserstellung



Verkaufsvorbereitung

- Vertrauensaufbau durch A-bis-Z-Garantie bei der Bezahlung sowie die Verwendung eines i.d.R. bereits vertrauten Bezahlsystems
- Umfangreiche Management-Tools zur Verwaltung der Bezahlmethoden

Architektur der Leistungserstellung



Verkaufsdurchführung

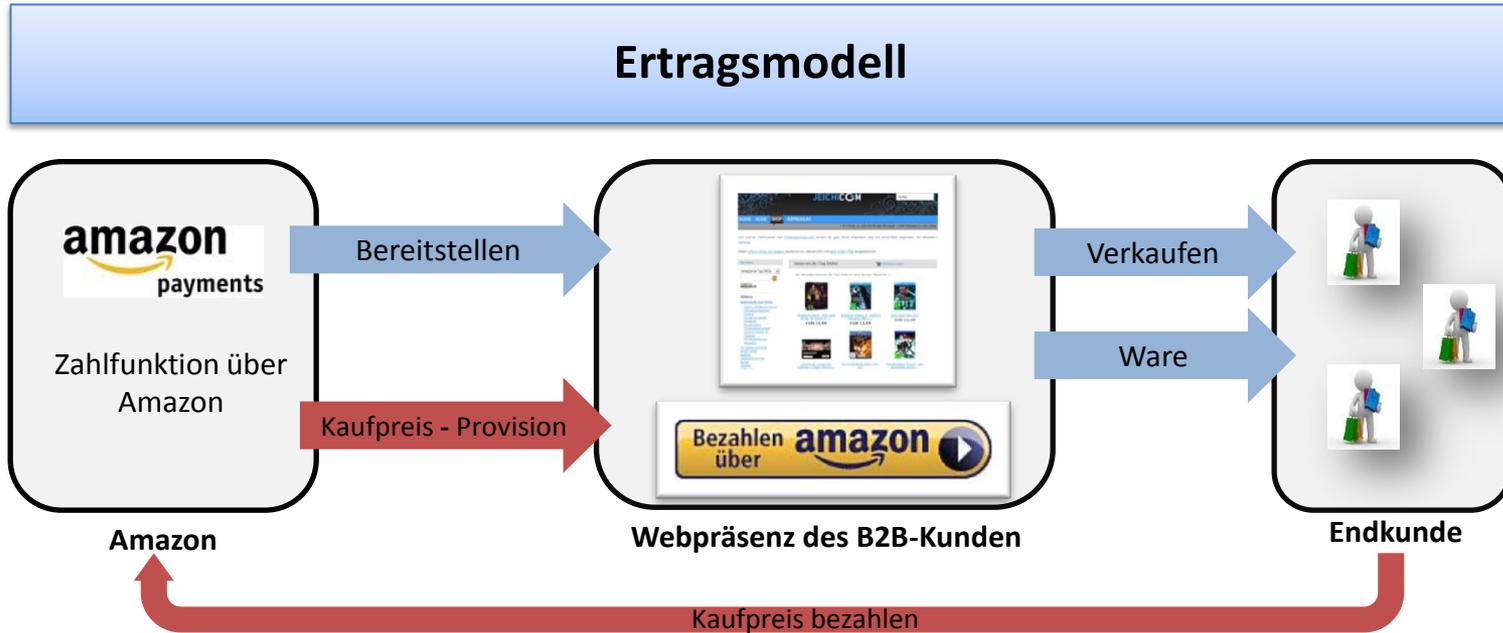
- Kunde erwirbt beliebige Leistung bei Anbieter
- Bezahlung der Leistung erfolgt über Amazon Payments
- Kunde bezahlt über bestehendes Amazon-Konto

Architektur der Leistungserstellung



Verkaufsnachbereitung

- Nutzen von Amazons großer Erfahrung bei der Aufklärung von Streit- und Betrugsfällen
- Durchführung von Rückerstattungen



▪ **Transaktionsabhängige direkte Erlösgenerierung**

Umsatz über Amazon Payments (im Monat)	Preis pro Transaktion innerhalb der EU	Preis pro Transaktion außerhalb der EU
Bis 5.000 €	1,9% + 0,35 €	3,9% + 0,35 €
5.001 € – 25.000 €	1,7% + 0,35 €	3,7% + 0,35 €
25.001 € – 50.000 €	1,5% + 0,35 €	3,5% + 0,35 €
Über 50.000 €	1,2% + 0,35 €	3,2% + 0,35 €

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore**
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick



- **B2B-Kunde**
 - Mögliche Erhöhung des Umsatzes
 - Erhöhung des Traffics
 - Erhöhter Schutz vor Betrug und Angriffen
 - Hochwertige Kaufabwicklung
 - Erreichen einer hohen Anzahl potentieller Kunden
- **Endkunde**
 - Nutzen eines bewährten und i.d.R. vertrauten Systems
 - Käuferschutzmaßnahmen

⁴⁰Recherche zum Amazon Webstore: Amazon: Amazon Webstore

Architektur der Leistungserstellung



Angebotspräsentation

- Angebote werden in eigenem Webshop präsentiert
- Zusätzlich kann eine Präsentation im Amazon-Webshop erfolgen
- Webseiten-Design bereits vorhanden
- Individuelle Design-Anpassungen jederzeit möglich

Architektur der Leistungserstellung



Verkaufsvorbereitung

- Vielfältige Informationsquellen zu den Produkten vorhanden (z.B. Produktvideos)
- Vertrauensaufbau durch A-bis-Z-Garantie, Produktbewertungen und Diskussionen
- Verkaufsförderung durch Kundenempfehlungen (z.B. über Facebook, Twitter und E-Mail)
- SEO-Maßnahmen werden angeboten
- Einkaufsbarriere wird gesenkt, da mit i.d.R. vorhandenem Amazon-Konto eingekauft werden kann
- Features wie Recommendations, Rabattaktionen oder gezielte Bewerbung einzelner Produkte sind verfügbar

Architektur der Leistungserstellung



Verkaufsdurchführung

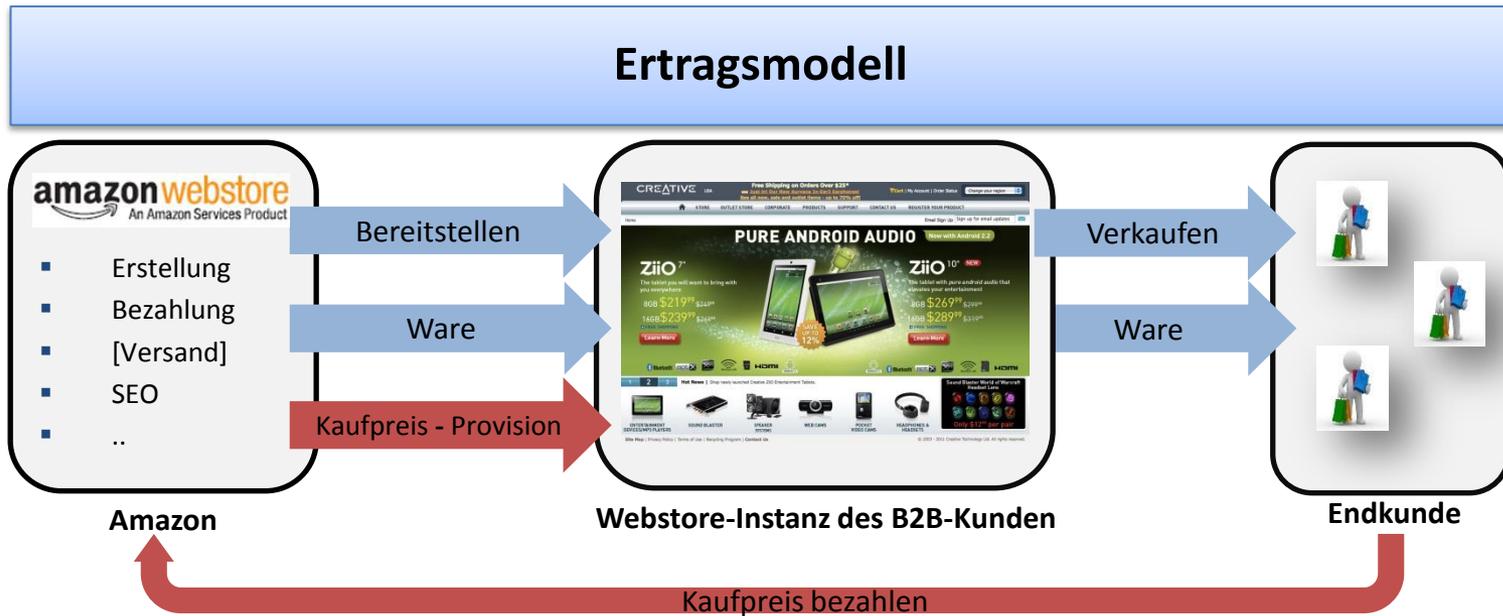
- Kunde kauft Artikel zu angebotenenem Preis
- Sicherungsmaßnahmen gegen Angriffe und Betrug vorhanden
- Gesamter Bestellprozess (Versand wahlweise) kann durch Amazon abgewickelt werden
- Wenn Versand durch Amazon realisiert wird
 - Hohe Lieferbereitschaft durch professionelles Lagermanagement
 - Versand durch externe Unternehmen (z.B. DHL und Hermes)
 - Bestellungsstatus jederzeit abrufbar (inkl. Paketverfolgung)

Architektur der Leistungserstellung



Verkaufsnachbereitung

- Umfassende Services zur Rücksendung von Artikeln oder zur Abgabe von Kundenfeedback



Die Basispakete (z.B. ohne SOA) generieren folgende Erlöse

Erlösgenerierung	Webstore	Webstore + Verkauf bei Amazon
Transaktionsunabhängig, direkt	24,99 \$ pro Monat	14,99\$ Webstore-Gebühr pro Monat + 39,99\$ Amazon Abo-Gebühr pro Monat
Transaktionsabhängig, indirekt	<ul style="list-style-type: none"> Verkauf über Webstore: 2% des VK + Bezahlprozess 	<ul style="list-style-type: none"> Verkauf über Webstore: 1% des VK + Bezahlprozess Verkauf über Amazon: Ab 6% des VK

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore

3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick

Gesamtanalyse und Zusammenfassung

Value Proposition

- **B2B-Kunde**
 - Zusammenstellung der benötigten Dienste gemäß individuellen Präferenzen
 - **Ganzheitliches Angebot zum Vertrieb** von Produkten
 - Hohes Vertrauen der Endkunden
 - **Hohe Anzahl potentieller Kunden**
 - Professionelle Abwicklung des gesamten Verkaufsprozesses
 - Begrenztes Risiko
 - **Leistungsstarke und skalierbare IT-Infrastruktur**
 - Zurückgreifen auf über Jahre hinweg gesammelte Erfahrung von Amazon
 - **Fokussierung auf das Kerngeschäft**
 - Komfortable Verwaltungsmöglichkeiten der benutzten Produkte
 - Schutz vor Betrug und Angriffen
- **Endkunde**
 - **Professionelle Verkaufsabwicklung**
 - Großes Angebot (**One-Stop-Shopping** und **Long-Tail**)
 - Hohe Ausfallsicherheit der benutzten Einkaufssysteme
 - Hoher **Qualitätsstandard** beim Einkauf (z.B.: Garantien und Kundensupport)

Gesamtanalyse und Zusammenfassung

Business Model Innovationen⁴¹

- **Jeff Bezos über Veränderungen**

*“If you want to **continuously revitalize the service** that you offer to your customers, you **cannot stop** at what you are good at. You have to **ask what your customers need and want**, and then, no matter how hard it is, you better get good at those things.”*

- **Value Innovation**

Amazon entwickelt die **Serviceleistungen** immer gemäß Kundenansprüchen und betreibt dadurch eine kontinuierliche Mehrwertsteigerung

- **Architektonische Innovation**

Amazon entwickelte mit den **IT-Services** das Gesamtgeschäftsmodell weiter und veränderte die Wertschöpfungsprozesse, indem die IT für den eigenen Betrieb benutzt wird und zeitgleich an Kunden vermietet wird.

⁴¹Business-Week: Amazon's smart innovation strategy

Nutzen der Internetökonomie

- **Sehr große Zielgruppe** mit potentiellen Kunden
- **Sehr große Angebotsvielfalt**, die im Stationärhandel nicht erreichbar ist
- Angebot von Produkten **unabhängig vom Einkaufsort**
- Möglichkeit der sehr **flexiblen Preisbildung** durch kurze Preisaktualisierungszyklen (Echtzeit)
- **Schnelle Gewinnung von Marktanteilen** durch digitale Kommunikation

Erfolgskritische Ressourcen

▪ Kernkompetenzen

- **Betrieb** von sehr skalierbaren und leistungsstarken **IT-Services**
- Abdeckung nahezu aller Bereiche des elektronischen Handels (Medien, materielle Handelsware und IT-Services)
- Fähigkeit, viele **Unternehmensbereich effizient miteinander zu verknüpfen** (z.B. IT-Services mit Betrieb des Amazon-Webshops)
- Große **Servicevielfalt** für Händler (Abdeckung des gesamten Einkaufsprozesses)
- Sehr **schnelle Reaktionsprozesse** bei Veränderungen
- Starken Willen, den E-Commerce **immer wieder zu revolutionieren**
- Hohe Qualitätsversprechen

▪ Strategische Vermögenswerte

- Sehr gut ausgebaute **technische Infrastruktur** (insb. in Verbindung mit Amazon Web Services)
- Sehr **großer Kundenstamm**
- Sehr bekannter **Markenname** (dadurch z.B. hoher Einfluss auf den Markt)

Gesamtanalyse und Zusammenfassung

B2B-Dienste in der Architektur der Leistungserstellung



Gesamtanalyse und Zusammenfassung

Ertragsmodell

- **Grundgebühren**
Bei einigen Ertragsmodellen fallen transaktionsunabhängige Grundgebühren an
- **Verkaufsprovision**
Die Höhe der Provision ist abhängig vom Verkaufspreis der Produkte
- **Versandkosten**
Die Kosten für den Versand sind abhängig von Lagerdauer, Auftragsbearbeitungsgebühren, Pick & Pack-Gebühren sowie den Gewichtsgebühren
- **Kosten für das Bezahlssystem**
Die Höhe der Transaktionsgebühr ist abhängig vom monatlichen Umsatz über Amazon Payments
- **Web Service Preise**
Es muss nur die tatsächlich benötigte Leistung bezahlt werden

Gliederung

1

Einleitung

- 1.1 Charakterisierung der Geschäftsbeziehung
- 1.2 Geschäftsfelder

2

Unternehmen

- 2.1 Umsatzentwicklung
- 2.2 Kurzvorstellung der B2B-Produkte
- 2.3 Historische Entwicklung
- 2.4 Wettbewerber

3

Analyse des Geschäftsmodells

- 3.1 Charakterisierung anhand der 4C-Net Typologie
- 3.2 Analyse der Einzelprodukte
 - 3.2.1 Amazon Partnerprogramm
 - 3.2.2 Amazon Advantage, Amazon Services
 - 3.2.3 Amazon Web Services
 - 3.2.4 Amazon Payments
 - 3.2.5 Amazon Webstore
- 3.3 Gesamtanalyse und Zusammenfassung

4

Ausblick

Ausblick

- ▶ Amazon versucht den Stationärhandel verstärkt unter Druck zu setzen: **Price Check App** gewährt Amazon-Kunden den Preis des stationären Händlers abzgl. 5% Rabatt.⁴²



- ▶ Es ist eine weitere massive **Ausweitung der Amazon Web Services** (zur Zeit Wachstumsmotor) zu erwarten. Vor allem, um den internationalen Markt stärker zu bedienen.
- ▶ Weiterhin ist zu erwarten, dass bis jetzt nur in den USA eingeführte Produkte, für den **internationalen Markt** freigegeben werden (z.B. Amazon Webstore).

⁴²etailment: Amazon Price Check

Quellenangaben

a9. About: <http://a9.com/-/company/>, Zugriff am 23.04.2012.

Amazon. Anual SEC Filings Form 10-K: http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=97664&p=iro-l-sec&control_selectgroup=Annual%20Filings. Zugriff am 22.04.2012.

- **History & Timeline:** <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=176060&p=irol-corporateTimeline>, Zugriff am 22.04.2012.

- **Amazon Advantage:** <http://advantage.amazon.de/gp/vendor/public/browse-main>, Zugriff am 23.04.2012.

- **Amazon Partnernet:** <https://partnernet.amazon.de>, Zugriff am 23.04.2012.

- **Amazon Payments Release Notes:** <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=176060&p=irol-payments>, Zugriff am 26.04.2012.

- **Amazon Services:** <http://services.amazon.de>, Zugriff am 23.04.2012.

- **Amazon Web Services:** <http://aws.amazon.com>, Zugriff am 23.04.2012.

- **Amazon Webstore:** <http://webstore.amazon.com>, Zugriff am 23.02.2012.

- **EC2 Release Notes:** <http://aws.amazon.com/releasenotes/Amazon-EC2>, Zugriff am 26.04.2012.

- **Quarterly Results:** <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=97664&p=irol-reportsOther>, Zugriff am 26.04.2012.

Bächle, Michael und Lehmann, Frank R.: E-Business – Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse im Web 2.0, Oldenburg Wissenschaftsverlag GmbH, München, 2010.

Biss, Michael. Markenführung im B2B-Bereich am Beispiel von „Ingredient Branding“, GRIN-Verlag, Norderstedt, 2005.

Börse-Frankfurt. Amazon.com Inc. (ISIN US0231351067), Kennzahlen: <http://www.boerse-frankfurt.de/de/aktien/amazon+com+inc+registered+shares+dl+01+US0231351067/kennzahlen>, Zugriff am 22.04.2012.

Business-Week. Amazon SEC Filing Form 10-K: http://investing.businessweek.com/research/stocks/financials/drawFiling.asp?docKey=136-000119312512032846-5U07V1542N4RBOCDQ5EOEDGLK&docFormat=HTM&formType=10-K#D269317D10K_HTM_TX269317_1, Zugriff am 22.04.2012.

- **Amazon's smart innovation strategy:** http://www.businessweek.com/innovate/content/apr2010/id20100412_520351.htm, Zugriff am 02.05.2012.

- **Jeff Bezos' Risky Bet:** http://www.businessweek.com/magazine/content/06_46/b4009001.htm, Zugriff am 28.04.2012.

Quellenangaben

Cloud-Practice: Business Modelle und Wertschöpfungsnetze: <http://www.cloud-practice.de/know-how/business-modelle-und-wertschoepfungsnetze>, Zugriff am 01.05.2012.

Etailment: Amazon Price Check: http://etailment.de/2012/amazon_price_check, Zugriff am 01.05.2012.

Gigaom. How cloud computing could boost Amazon's slow-moving margins: <http://gigaom.com/cloud/how-cloud-computing-could-boost-amazons-margins/>, Zugriff am 22.04.2012.

Gruenderszene: Zalando-Marktplatz: <http://www.gruenderszene.de/allgemein/zalando-marktplatz>, Zugriff am 01.05.2012.

Handelsblatt. Artikel – Amazon noch in Gewinnzone: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handeldienstleister/internethaendler-amazon-noch-in-gewinnzone/6562060.html>, Zugriff am 26.04.2012.

Kemex.sk. B2B-Kundenbild: <http://www.kemex.dk/Files/Billeder/Kemex2010/stemningsbilleder/kunde.jpg>, Zugriff am 28.04.2012.

Unternehmer.de. Endkundenbild: http://www.undernehmer.de/wp-content/uploads/2010/08/Fotolia_10056587_XS-225x225.jpg, Zugriff am 28.04.2012

Vorlesungsunterlagen E-Commerce Geschäftsmodelle: Dr. Thomas Schnieders , Fachhochschule Wedel, Sommersemester 2012.

Ende

Fachhochschule Wedel

Feldstraße 143
22880 Wedel

fhwedel 
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fabian Hoffmann

ecom1052@fh-wedel.de
www.fabianhoffmann.com