

Lorena Herzog\*

## Krise als treibende Kraft?

### Die Geschäftsentwicklung Amazons im Zuge der Covid-19-Pandemie

**Zusammenfassung:** Die Coronakrise hat die Marktausdehnung des E-Commerce- und Cloud-Plattformbetreibers Amazons begünstigt. Beschleunigt durch die händlerseitigen Zugewinne unter Covid-19 zieht sich Amazon zunehmend aus dem Warengeschäft zurück um verstärkt als Infrastruktur-Dienstleister zu agieren: Neben AWS, dem entscheidenden Profitmotor des Konzerns, baut Amazon seine Dritthändler:innen-Services strategisch aus und macht diese zunehmend zu de facto Voraussetzungen für die Teilnahme am Marktgeschehen. So eignet sich Amazon immer größere Teile des Umsatzes der registrierten Händler:innen an und profitiert entscheidend am Wettbewerb um Wertrealisierung.

**Schlagwörter:** Amazon, Plattformkapitalismus, Digitale Ökonomie, Infrastruktur

#### Crisis as a Driving Force?

##### Amazon's Business Development During the Covid-19-Pandemic

**Abstract:** The Corona crisis has favored the market expansion of Amazon's e-commerce and cloud platform operator. Accelerated by the merchant-side gains under Covid-19, Amazon is increasingly cutting back its activities as producer and retailer to act predominantly as an infrastructure service provider: In addition to AWS, the company's key profit engine, Amazon is strategically expanding its third-party seller services, turning them into de facto prerequisites for participation in the marketplace. In doing so, Amazon appropriates ever larger shares of third-party seller sales and benefits decisively from the competition for value realization.

**Keywords:** Amazon, Platform Capitalism, Digital Economy, Infrastructure

---

\* Lorena Herzog studiert im Master Politikwissenschaft am Otto-Suhr-Institut der FU Berlin und arbeitet in der Forschungsgruppe »Globalisierung, Arbeit und Produktion« am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.

## Einleitung: Wessen Krise?

W eite Teile der Welt wurden mit Ausbruch der Covid-19-Pandemie von einer mindestens doppelten Krise getroffen. Neben der fatalen Gesundheitskrise löste die Pandemie auch eine Wirtschaftskrise aus, die in ihrer Tragweite der globalen Finanzkrise von 2008-2009 in nichts nachsteht (Destatis 2021a; ifo-Institut 2021). Im Zuge der Coronakrise stürzte die globale Wirtschaft in die tiefste Rezession seit der Weltwirtschaftskrise der 1930er. Im April 2020 wurden fast sechs Millionen Beschäftigte in Deutschland in Kurzarbeit geschickt, zur Jahreshälfte 2021 sind es noch über eineinhalb Millionen (Destatis 2021b). Während Unternehmen mit Lieferkettenunterbrechungen, Angebots- und Nachfrageschocks zu kämpfen haben, verhängen Regierungen, die mit dem drohenden Zusammenbruch ganzer Gesundheitssysteme konfrontiert sind, wiederholt weitreichende Lockdowns.

Vor dem Hintergrund eines in weiten Teilen stillgelegten öffentlichen Lebens prägen Fahrradkurier:innen und Paketzusteller:innen das Straßenbild der Pandemiezeit. Ihre ununterbrochene Präsenz auf den andernfalls menschenleeren Straßen ist Ausdruck dessen, dass die Krise aufstrebende Plattformunternehmen, Zustelldienste und Onlinehandelsriesen nicht beeinträchtigt hat. Ganz im Gegenteil – Covid-19 scheint so etwas wie die goldene Stunde der Tech-Giganten und Plattformfirmen dieser Welt zu sein (Streitfeld 2021a).

Unter diesen Krisen-Gewinner:innen sticht ein Unternehmen besonders hervor – der Plattformriese Amazon. Nicht nur Amazons Onlinehandelsplattform und das zugrundeliegende Logistiknetzwerk, sondern auch das Cloud-Computing-Segment<sup>1</sup> *Amazon Web Services* (AWS) bilden längst notwendige Voraussetzungen erheblicher Teile von Produktion und sozialer Reproduktion. Die Abhängigkeit großer Bereiche des wirtschaftlichen, sozialen und politischen Lebens von Amazons kritischer Infrastruktur hat im Zuge der Coronakrise spürbar zugenommen und wirkt weit über den Onlinehandel hinaus. Mit AWS betreibt Amazon einen erheblichen Teil der digitalen Infrastruktur, die das virtuelle (Zusammen-)Arbeiten in einem nie zuvor dagewesenen Umfang ermöglicht und so die Arbeit von physischen Grenzen entkoppelt.

Vor diesem Hintergrund argumentiert dieser Beitrag nicht nur, dass Amazon zu den »Corona-Gewinner:innen« zählt – er zeichnet auch ein differenziertes Bild von der Auswirkung der Coronakrise auf die Umsatzstärke, Profitabilität und Marktposition des Produkt- und Cloud-Plattform-Anbie-

---

1 Cloud Computing bezeichnet die digitale Bereitstellung von IT-Infrastruktur (Speicher- und Rechenleistungen) und -Diensten (Software, Videodienste, Plattformen) über das Internet, im Gegensatz zu stationären (On-Premise-)Lösungen.

ters. Hierfür wird zunächst Amazon als Plattformunternehmen im breiteren Kontext der digitalen Ökonomie und des Plattformkapitalismus verortet und darauf aufbauend die Geschäftssegmente und Akkumulationsstrategien der »Blackbox Amazon« skizziert. Anschließend werden die Entwicklung der Hauptsegmente von Amazon, Amazon Retail Nordamerika (AR-NA), Amazon Retail International (AR-INT) und AWS<sup>2</sup>, vor dem Hintergrund der Covid-19-Pandemie analysiert und diskutiert. Auf Basis der systematischen Auswertung der Quartalsberichte der Jahre 2019-2021, sowie des Abschlussberichts 2020 unter Berücksichtigung der Jahresberichte der letzten fünf Jahre, wird rekonstruiert, wie sich die Coronakrise auf die Geschäftsentwicklung und Marktposition Amazons ausgewirkt hat.

## Die aufstrebende Ökonomie der digitalen Plattformen

Um zu beschreiben, wie sich die digitale Transformation zum Kapitalismus verhält, ist in jüngsten Jahren neben dem auf den Historiker Dan Schiller zurückgehenden Konzept des digitalen Kapitalismus (u.a. Staab 2019) der Begriff Plattformkapitalismus (u.a. Srnicek 2017) aufgekommen. Plattformunternehmen, die Namensgeber dieses »Bindestrichkapitalismus«, gelten als »das aufstrebende Geschäftsmodell der digitalen Ökonomie« (ebd.: 53). Der digitalen Ökonomie wird dabei eine Avantgarderolle zugesprochen (Nachtwey/Staab 2015; Staab 2019): An ihr zeichnen sich die Strukturveränderungen ab, die den Plattformkapitalismus charakterisieren, und die möglicherweise Rückschluss auf breitere kapitalistische Entwicklungstendenzen geben. Dabei wird der Plattformkapitalismus im Kontext von Prozessen der Finanzialisierung und Informatisierung verortet, die als ausschlaggebend für die Entstehungsgeschichte der digitalen Ökonomie gelten (ebd.). Den Theoriesträngen zur »politischen Ökonomie der Digitalisierung« (Staab 2019: 152) ist gemein, dass sie sich in besonderem Maße mit Google, Amazon, Facebook, Apple und Microsoft (GAFAM) auseinandersetzen, denen eine besondere Vorreiterrolle im digitalen Kapitalismus zugesprochen wird (Dolata 2015; Pfeiffer 2021; Staab 2019).

Die Gemeinsamkeit von GAFAM ist, dass alle fünf Unternehmen, wenn auch auf unterschiedliche Weise, als Plattformen fungieren. Analytisch sind

---

<sup>2</sup> Hierbei handelt es sich um die drei operativen Einheiten, nach denen Amazon seit 2015 bilanziert (zuvor wurde AWS nicht als einzelnes Segment dargestellt, sondern AR-NA und AR-INT anteilig zugerechnet). Angesichts des breiten Betätigungsfelds Amazons, handelt es sich um stark aggregierte Daten. Das hat zur Folge, dass einzelne Geschäftssparten des Unternehmens wie etwa *Amazon Mechanical Turk* oder *Amazon Flex* intransparent und daher schwer quantifizierbar sind.

digitale Plattformen »soziotechnische Intermediäre« (Langley/Leyshon 2017: 11), die auf »Informationstechnologie, Daten und dem Internet« (Srnicek 2017: 4) beruhen. Das Grundprinzip des Plattformmodells liegt in der Vermittlung: Käufer:innen und Verkäufer:innen, Dienstleister:innen, Werbetreibende sowie physische Objekte sollen mittels eines Online-Marktplatzes möglichst vorteilhaft zusammengebracht werden. Durch die Schaffung eines koordinierenden Ökosystems liegt der mehrwertschaffende Beitrag digitaler Plattformen etwa in der Reduktion von Transaktionskosten (Langley/Leyshon 2017). Im Gegenzug erheben Plattformbetreiber:innen in der Regel anbieterseitige Gebühren, sodass Plattformen vor allem als Akkumulationswerkzeuge verstanden werden müssen: Plattformen sind ein Mittel, um das Internet und digitale Technologie als Vehikel für eine Art von Rentierkapitalismus zu nutzen, der in seinem Kern stärker wertextrahierend als wertschaffend ist (Pfeiffer 2021; Srnicek 2017, 2012; Staab 2019). In der Logik maximal ausgelagerter Plattformen können ihre Betreiber den »Service« – die Bereitstellung eines digitalen Marktplatzes – prinzipiell zu gen Null tendierenden Grenzkosten anbieten. Die potenziell unbegrenzten Skalierungsmöglichkeiten, die sich daraus ergeben, sind ein Grund dafür, dass von Plattformen gemeinhin das Versprechen eines positiven Zusammenhangs von Größe und Rentabilität ausgeht (ebd.).

### »Wachstum vor Profit«

Die häufig aggressiven Expansionsstrategien der Plattformunternehmen zielen neben solcher Skaleneffekte auch auf Netzwerkeffekte ab (u.a. Srnicek 2017). Durch Netzwerkeffekte gewinnt eine Leistung mit steigender Nutzer:innenzahl an allgemeiner Nützlichkeit und zieht so in einem selbstverstärkenden Effekt weitere Nutzer:innen an (ebd.). Daher wird Plattformen eine »natürliche Tendenz zur Monopolisierung« (ebd.: 26) nachgesagt, die zu »Winner-Takes-All«-Effekten führe. Mit Blick auf die von Markt- und Machtkonzentration geprägte Plattformökonomie (Dolata 2015) wird deutlich, welche Rolle die zeitliche Dimension spielt: Netzwerkeffekte sind stark pfadabhängig und erzeugen »First-Mover-Dividenden« (Staab 2019: 29), sodass sich »frühe Vorteile zu dauerhaften Positionen der Branchenführerschaft« (Srnicek 2017: 53) verfestigen.

Um Netzwerkeffekte zu realisieren, setzen Plattformen typischerweise auf stark subventionierte Anreizsysteme und Lock-in-Effekte. Ein beliebter Dienst wird scheinbar kostenlos oder zu einem niedrigen Preis angeboten, indem er durch ein anderes Geschäftssegment oder, wie bei aufstrebenden Plattform-Start-ups üblich, durch Risikokapital querfinanziert wird (Staab 2019). Durch geschlossene soziotechnische Ökosysteme und hohe Wechsel-

kosten wird zudem sicher gestellt, dass neue User:innen langfristig an die Plattform gebunden werden (ebd.). Darüber werden auch Nutzer:innendaten akkumuliert, die den Plattformfirmen zur Optimierung von Algorithmen dienen oder anderweitig monetarisiert werden (Srnicek 2017).

Weder Netzwerk- und Skaleneffekte noch die Monetarisierung von Daten allein, erklären jedoch die extreme Wachstumsorientierung der digitalen Ökonomie. Nach Jahrzehnten andauernder »lockerer Geldpolitik«, in denen »große Kapitalmengen nach höheren Renditen streben« (ebd.: 65), stellt die derzeitige Beliebtheit der Plattformökonomie unter Investor:innen selbst den »New Economy«-Hype der 1990er-Jahre in den Schatten. Dieser Hype rührt letztlich daher, dass wachstumsorientierte Plattformen exitorientiertem Wagniskapital ermöglichen, ihr Potenzial zur Realisierung von Monopolrenten zu kapitalisieren (Langley/Leyshon 2017). In der Selbsterzählung der Plattformökonomie dagegen spiegelt das »Wachstum-vor-Profit«-Modell deren Fokus auf »disruptive Innovationen« wider, die das Potenzial haben, »kurzfristig unrentabel, aber langfristig revolutionär« (Staab/Nachtwey 2016: 465) zu sein. Ohne die umfangreiche Finanzierung durch Risikokapital, Hedge- und Investmentfonds, »das Piketty-Element des digitalen Kapitalismus« (Staab 2018), wären schnell expandierende Plattform-Start-ups allerdings kaum in der Lage, dieselbe aggressive Expansionspolitik zu betreiben, geschweige denn ihr Unternehmen kurz- bis mittelfristig am Leben zu erhalten (Srnicek 2017).

### **Proprietäre Märkte und kritische Infrastruktur**

Die allgegenwärtigen Expansionsstrategien von Plattformunternehmen zielen auf die Eroberung möglichst großer Marktanteile, da nur so die Logik der Plattform als Geschäftsmodell aufgeht (Staab 2019; Staab/Nachtwey 2016). Kommerzielle Plattformen sind qua Design privatisierte Marktplätze mit dem zentralen Akkumulationsmuster der »Kapitalisierung durch Marktbesitz« (Staab 2019: 33). GAFAM konstituieren nicht nur fünf der sechs höchstbewerteten Unternehmen der Welt, ihre Werbe-, Produkt- und Cloudplattformen müssen auch als proprietäre Märkte verstanden werden (ebd.). Gängige Beispiele für »Märkte im Privatbesitz« (ebd.: 27) sind Apples App Store und Googles Play Store, doch auch Amazons Online-Marktplatz entspricht längst einem proprietären Markt. Amazon.com ist nicht nur die »Metaplattform« (ebd.: 21), über die mehr als 60 Prozent der US-Amerikaner:innen jegliche Waren im Internet bestellen, sondern auch der Marktplatz, über den 70 Prozent der Transaktionen in 15 von 23 Produktkategorien des Onlinehandels zirkulieren (Mitchell 2020). Als Marktplatzbetreiber bestimmt Amazon in einem erheblichen Umfang über Marktzugang, Preis- und Leistungsgestal-

tung und stellt so das »ideologische Kernstück des Neoliberalismus« (Staab 2019: 41) – die vermeintliche Neutralität der Märkte – grundlegend in Frage.

Plattformriesen wie Amazon betreiben ihr Geschäft nicht nur nach dem Akkumulationsmuster überproportionaler Extraktionsmargen, sondern kontrollieren auch den Marktzugang zu »entscheidenden Dienstleistungen, von denen eine Vielzahl anderer Akteure abhängt« (Culpepper/Thelen 2019: 289). Neben populären Konsumgütern stellen GAFAM und andere Plattformfirmen wie Cisco oder Oracle die infrastrukturelle Basis unserer zunehmend informationsbasierten Ökonomien und kontrollieren wichtige Netzwerk- und Kommunikationskanäle (Dolata 2015; Staab 2019). Sie liefern den größten Teil der für die digitale Vernetzung erforderlichen Software, Hardware und Infrastruktur und fungieren als »zentrale Betreiber strategischer digitaler Netzwerke« (Staab/Nachtwey 2016: 460). Dabei wirken sie weit über die digitale Ökonomie hinaus: Durch ihre mittels plattformbasierten Cloud-Computing bereitgestellten Rechen- und Speicherkapazitäten »ermöglichen sie Unternehmen, ihren Produktionsprozess in flexiblem Umfang weit über die physischen Grenzen hinaus auszudehnen« (Boes et al. 2017: 124), und tragen so entscheidend zu »einer neuen Stufe der Informatisierung« (ebd.) bei.

## Auf den Spuren der Akkumulationsstrategien Amazons

Als eines der oft mystifizierten Garagenunternehmen gehört Amazon zu den Mitbegründern der New Economy und überlebte sowohl den Crash der Dot-Com-Blase 2000 als auch die Finanzkrise 2008 (Staab 2018, 2019). Gegründet 1994 als Online-Händler für Bücher, entwickelte sich das Unternehmen zu einer mehrseitigen Medien- und Handelsplattform, die sich inzwischen in fast alle Konsumbereiche ausgedehnt hat (Streitfeld 2021b). Während Käufer:innen die Plattform kostenfrei nutzen können, bezieht Amazon Vermittlungsgebühren von den rund 2,3 Millionen registrierten Händler:innen (Satariano 2020). Diese können die obskure Form von »festen Gebühren, einem Prozentsatz des Umsatzes, Gebühren pro Einheit, Zinsen oder einer Kombination daraus« (Amazon 2020: 3) annehmen und betragen im Schnitt rund 15 Prozent des Verkaufspreises (Mitchell/Knox/Freed 2020).

Im Gegensatz zu einem Plattformbetreiber »reinen Typus« tritt Amazon zudem als Produzent und Vertreiber von Elektronik auf, wie etwa dem Kindle und dem spracherkennenden Lautsprecher Alexa, sowie diverser Alltagsgegenstände unter der Eigenmarke Amazon Basics. Nach eigenen Angaben entfallen fast 60 Prozent der E-Commerce-Verkäufe auf Dritthändler:innen (Amazon 2020a: 2), sodass Amazon in etwa 40 Prozent der Bestellungen selbst als Verkäufer auftritt. Dabei verschafft sich Amazon durch den exklusiven

Zugang zu Daten als Plattformbetreiber einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil gegenüber Dritthändler:innen: Wie jüngst in einer Anhörung des Unterausschusses für Kartellrecht des US-Repräsentantenhauses bestätigt wurde, wertet Amazon »routinemäßig die Preis- und Verkaufsdaten der unabhängigen Verkäufer auf seiner Website aus und nutzt diese Informationen, um seine eigenen konkurrierenden Versionen ihrer lukrativsten Produkte zu entwickeln« (Mitchell 2020). Somit nimmt Amazon eine viel kritisierte (u.a. ebd.) doppelte Rolle ein: Das Unternehmen ist zeitgleich Marktplatzbetreiber, der hohe Kommissionen bezieht und Preis- und Leistungsgestaltung bestimmt (Staab 2019) und Marktteilnehmer, der folglich aus privilegierter Position mit den übrigen Händler:innen konkurriert.

Amazons überproportionale Marktmacht lässt sich folglich nicht nur auf die Rolle als Marktplatzeigentümer reduzieren. Sie muss auch im Kontext der horizontalen wie vertikalen Einbettung in die Wertschöpfung und -distribution im E-Commerce-, Unterhaltungs- und Logistiksektor betrachtet werden, die das Unternehmen zum Sonderfall macht (Pfeiffer 2021). So ist nicht nur das Geschäftsfeld Amazons diversifiziert, sondern auch dessen Akkumulationsstrategien: Neben der Extraktion von Marktplatzrenten verdient Amazon an klassischen mehrwertextrahierenden Produktverkäufen und seinem 2004 ins Leben gerufenen Mitgliedschaftsprogramm Amazon Prime.

Zudem, und dies spielt für das »System Amazon« eine zunehmend zentrale Rolle, nutzt Amazon den Online-Marktplatz auch als Werbepattformen und tritt als Zahlungsabwicklungs- und Logistikdienstleister auf. *Fulfillment-by-Amazon* (FBA), die Abwicklung des gesamten Prozesses, von der Bezahlung bis zur *Same-Day-Delivery* der Verkäufe von Dritthändler:innen, ist für Amazon sukzessive zu einer strategischen Einkommensquelle geworden. Daher erschwert es Amazon den Verkäufer:innen erheblich, ihre Produkte erfolgreich zu verkaufen, ohne auf FBA und zunehmend auch Amazons Marketingdienste zurückgreifen zu müssen (Mitchell/Knox/Freed 2020). So stellt Amazon nicht nur sicher, dass sein anlagenintensives Lager-, Logistik- und IT-Netzwerk bestmöglich ausgelastet wird, sondern nutzt die eigene Plattformmacht auch als Hebel um die Paketbranche immer stärker zu dominieren. Laut eigenen Angaben nutzte Amazon 2020 60 Prozent der *Fulfillment-Center*-Kapazitäten für die Abwicklung von Waren, die Dritthändler:innen auf der Plattform verkauften (Amazon 2021a: 3).

Mit der Cloud-Plattform AWS vermietet Amazon die firmeneigenen Serverkapazitäten als »Infrastructure-as-a-Service« (IaaS) flexibel an externe Kund:innen. Neben Rechen- und Speicherleistung bietet AWS auch diverse Cloud-gehostete Softwaretools als Subskriptionsmodelle (PaaS und SaaS) an. Im Gegensatz zu einmaligen Lizenzverkäufen ist das Geschäft mit Software

als Subskriptionsmodell wesentlich lukrativer. Das zeigt sich neben AWS auch an Microsoft, das durch diese Geschäftsmodell-Neuausrichtung jüngst einen deutlichen Aufschwung erfährt.<sup>3</sup> Cloud-Plattformen wie AWS schaffen die Grundlage für Unternehmen, große Teile ihrer IT-Abteilung auszulagern, und ermöglichen es, Start-ups mit minimalem Aufwand digitale Plattformen zu errichten (Langley/Leyshon 2017). So stellt AWS einen wesentlichen Teil der Software (Programmiertools, Betriebssysteme, Analytik usw.) und Hardware (Rechenzentren, Hochgeschwindigkeits- und Unterseeleitungen), die die Infrastruktur des Internets ausmachen (Staab 2019).

Dabei beschränkt sich das Angebot von AWS nicht allein auf Rechenleistung und Code: mit *Amazon Mechanical Turk* (MTurk) zählt Amazon auch zu den Pionieren der Crowdsourcing-Plattformen. Die auf MTurk registrierten »Clickworker:innen« leisten unter prekärsten Bedingungen die von Technologiekonzernen verschleierte menschliche Arbeit, die hinter scheinbar automatisierten Services steckt. Sie sind Teil der globalen *shadow workforce*, die den geflaggten Content auf Social Media Plattformen sichtet oder Algorithmen trainiert. Sie leisten das unsichtbar gemachte *Ghost Work* hinter der polierten Oberfläche digitaler Anwendungen auf Abruf und zu Cent-Beträgen (Gray/Suri 2019). Derweil wirbt Amazon mit der Flexibilität und Kosteneffektivität dieser 24/7 on-demand verfügbaren globalen Arbeiter:innenschaft, die für »Microtasks, *Human Insights* und die Entwicklung maschinellen Lernens« eingesetzt werden könne.<sup>4</sup> Mit MTurk bietet Amazon die Komplementärleistung zur »künstlichen Intelligenz«: menschliche Intelligenz (*human intelligence*). Da erstere nicht ohne letztere auskommt, ist es kein Zufall, dass MTurk dem AWS-Segment untergegliedert ist. So können AWS-Kund:innen ihre MTurk-Aufträge bequem in einer gebündelten Rechnung zusammen mit Kosten für Cloud-Storage oder sonstige IT-Leistungen begleichen.<sup>5</sup>

## Krise als treibende Kraft? Amazons Geschäftsentwicklung unter Covid-19

Während Jeff Bezos im ersten Quartalsbericht 2020 noch verkündet, die aktuelle Krise sei die härteste Zeit, die das Unternehmen je erlebt habe (Amazon 2020b), stieg im März 2020 etwa zeitgleich mit Beginn des ersten Lockdowns in Deutschland der Aktienkurs der Amazon Inc.<sup>6</sup> fast vertikal in die Höhe.

3 »Microsoft floriert unter CEO Nadella, <https://www.handelsblatt.com> (1.12.2021).

4 Siehe <https://www.mturk.com>.

5 Siehe <https://www.mturk.com/help>.

6 Mit »Amazon Inc.« oder einfach »Amazon« ist die gesamte Kapitalgesellschaft als wirtschaftliche und rechtliche Entität gemeint. Wird nur auf eine der operativen Einheiten Amazons Bezug genommen, so wird dieses namentlich benannt: AWS oder AR-NA bzw. AR-INT.

Mit einem Jahreshoch von über 3.500 USD stieg der Aktienkurs der Amazon Inc. 2020 um über 76 Prozent (NASDAQ 2021).<sup>7</sup> Im Juli 2021 erreichte die Aktie ein Allzeithoch von über 3.770 USD, rund 185 Prozent dessen, für das sie noch im März 2020 gehandelt wurde (ebd.). Entsprechend erreichte auch die Marktkapitalisierung Amazons im Zuge der Pandemie astronomische Höhen: Wurde das Unternehmen im ersten Quartal 2020 noch mit rund 986 Milliarden USD bewertet, stieg der Börsenwert bereits im zweiten Quartal 2020 um fast 43 Prozent auf rund 1,40 Billionen USD (ebd.). Mit einer Marktkapitalisierung von derzeit rund 1,86 Billionen USD (November 2021), ist Amazon aktuell das vierthöchstbewertete Unternehmen der Welt (ebd.).

Auch jenseits dieses Börsenhypes bescherte die Pandemie dem Unternehmen neue Wachstumsrekorde. Der Gesamtnettoumsatz der Amazon Inc. stieg 2020 um fast 38 Prozent auf 386 Mrd. USD (Amazon 2020a: 18). Dies entspricht nicht nur dem höchsten Nettoumsatz der Unternehmensgeschichte, sondern auch der höchsten Wachstumsrate in fast zehn Jahren. Mit einem Plus von 17 Prozentpunkten liegt die Wachstumsrate fast doppelt so hoch, wie noch im Vorjahr. Unter dem Einfluss der Covid-19-Pandemie ist Amazon nicht einfach weitergewachsen, es ist *schneller* gewachsen als in jedem konsekutiven Jahr nach 2011.<sup>8</sup>

Auch die Geschäftsentwicklung im Quartalsverlauf zeigt einen pandemiebedingten Schub: Nach einer für Amazon-Verhältnisse recht durchschnittlichen Umsatzwachstumsrate im ersten Quartal 2020, stieg sie im zweiten Quartal, als die erste Pandemiewelle in den wichtigsten Absatzmärkten Amazons erst richtig zunahm, auf über 40 Prozent, 20 Prozentpunkte mehr als im Vorjahresquartal (Amazon 2020a: 68). Dieses überdurchschnittlich hohe Umsatzwachstum setzte sich im dritten und vierten Quartal 2020 zeitgleich zu den zeitversetzten zweiten und dritten Pandemiewellen in Europa und den USA fort (ebd.). Den Höchstwert seit Pandemiebeginn erreicht das Umsatzwachstum Amazons im ersten Quartal 2021: mit 44 Prozent wuchs der Umsatz um 18 Prozentpunkte mehr als noch im ersten Jahresviertel 2020 (Amazon 2021b). Pandemiebedingter Einschränkungen und einer krisengezeichneten makroökonomischen Lage zum Trotz erwirtschaftete Amazon im ersten Quartal 2021 fast 182 Prozent dessen, was es noch im ersten Quartal 2019 erwirtschaftete. So stieg Amazon in nur einem Jahr von Platz 9 auf Platz 3 der zehn umsatzstärksten Firmen der Welt auf (Fortune Global 500). Neben diesen selbst für Amazon-Standards erheblichen Umsatzzuwächsen, floss

---

7 Wachstumsraten beziehen sich stets auf den Vorjahreszeitraum (Quartal oder Jahr).

8 Siehe »Item 6. Selected Consolidated Financial Data«, Amazon Jahresabschlussberichte 2011-2020, <https://ir.aboutamazon.com>.

am Ende 2020 auch ein Rekord-Nettogewinn von 21,3 Mrd. USD an Amazons Aktionär:innen – 84 Prozent mehr, als 2019 (Amazon 2020a: 18).

### **Onlinehandel: Amazon Retail, Marketplace und Fulfillment-by-Amazon**

Mit der streckenweisen Schließung des stationären Einzelhandels vollzog sich ein stiller Strukturwandel: Geschäfte und Einkaufszentren, die bislang die Innenstädte prägten, wurden zu dezentralen Lager- und Verteilungszentren, in denen Verkäufer:innen mit ihren neuen Rollen als »Picker« und »Packer« zurechtkommen mussten. E-Commerce-Plattformbetreiber:innen, allen voran Amazon, begrüßten die pandemiebedingte Umdisponierung des stationären Einzelhandels aufs Online-Geschäft. Mit scheinbar entgegenkommenden Kreditangeboten<sup>9</sup> und Programmen wie »Quickstart-Online«<sup>10</sup> macht sich Amazon die Einschränkungen im stationären Handel zunutze, um Dritthändler:innen zu akquirieren. Die Verlagerung ökonomischer Transaktionen auf Amazons digitalen Marktplatz verstärkt nicht nur Netzwerkeffekte, sondern ermöglicht es dem Unternehmen auch, höhere Erträge durch Marktplatzrenten und knebelnde Zusatzservices wie FBA und Amazon Ads (Khan 2018) zu erzielen.

Sowohl als Plattformbetreiber als auch als Händler profitierte Amazon überproportional vom pandemieinduzierten Schub im Onlinehandel. In den USA hält Amazon.com derzeit einen Marktanteil von 41 Prozent am Onlinehandel – mehr als sechsmal so viel wie der Hauptkonkurrent Walmart mit 6,6 Prozent.<sup>11</sup> In Deutschland, dem zweitgrößten Absatzmarkt des Unternehmens (Amazon 2020a: 66), wird der Marktanteil sogar auf 53 Prozent geschätzt (Kolf 2021). Während der gesamte deutsche Onlinehandel 2020 um knapp 24 Prozent wuchs (Destatis 2021c), stiegen Amazons Nettoumsätze in Deutschland um rund 33 Prozent – ein Wachstum von fast zehn Prozentpunkten über dem Branchendurchschnitt (Amazon 2020a: 66). Bei den aggregierten Segmenten AR-NA und AR-INT liegen die Umsatzwachstumsraten noch höher: In nur einem Jahr verzeichneten sie Umsatzzuwächse von

---

9 Zusammen mit der ING-Bank rief Amazon zur Jahreshälfte 2020 ein spezielles Kreditprogramm ins Leben, bei dem Amazon als »Kreditvermittler« auftritt und das Verkäufer:innen helfen soll, in den Ausbau ihres Online-Geschäfts zu investieren, siehe: <https://www.ing.de/ueber-uns/presse/pressemitteilungen/ing-deutschland-vergibt-kredite-an-amazon-verkaeuer/>, <https://sell.amazon.de/programme/amazon-lending>.

10 »Quickstart-Online« ist das von Amazon für den deutschen Markt konzipierte Pendant zu dessen *Small Business Accelerator Program* (Amazon 2021a: 4f.). Es tritt als allgemeines »Wissensportal« auf und enthält auch *Corporate-Links* zu anderen Online-Marktplätzen, <https://stage.quickstart-online.de>.

11 »US retail spending jumped nearly 16% this year despite inflation, supply chain woes«, <https://www.emarketer.com> (27.10.2021).

38 Prozent und 40 Prozent (ebd.: 65). Damit ist die Wachstumsrate von AR-INT 2020 mehr als dreimal so hoch wie noch 2019. Verbuchte AR-NA in den ersten drei Quartalen 2020 noch die größeren Umsatzzuwächse, wächst seit dem vierten Quartal 2020 das internationale Segment am stärksten (Amazon 2021d: 15). Im ersten Quartal 2021 verzeichnete es ein Umsatzplus von über 60 Prozent. Weltweit erwirtschaftete Amazon (NA und INT) 2020 mehr als 340 Mrd. USD Umsatz (Amazon 2020a: 65) – unberücksichtigt der Umsätze von registrierten Händler:innen.

Auch für 2021 zeichnet sich ein ähnliches Umsatzwachstum ab. Dass auf das Ende der Pandemie die Flaute folgen wird, ist nicht zu erwarten. In Deutschland blieben die Umsätze des stationären Einzelhandels im Zeitraum Mai bis September 2021 beinahe unverändert zur Vorjahresperiode (mit -0,2 Prozent sogar leicht rückläufig). Vergleicht man die Periode Mai bis September 2021 mit 2019, nahmen die Umsätze in Verkaufsräumen um nur 2,9 Prozent zu, der Onlinehandel dagegen wuchs um 36 Prozent (Destatis 2021c). Die Verlagerung des Handels von stationär zu digital wurde also nicht nur erheblich durch die Pandemie beschleunigt, sie scheint auch langfristiger Natur zu sein.

In Anbetracht der erheblichen Marktanteile, die Amazon in den USA, Deutschland und weiteren nationalen Märkten am Onlinehandel besitzt, müsste man annehmen, dass die Marktkontrolle und das Plattformversprechen überlegener Netzwerk- und Skaleneffekte, verstärkt durch den pandemiebedingten Umsatzschub, sich in exorbitante Profitmargen übersetzen. Tatsächlich ist dies jedoch kaum der Fall. Während das Betriebsergebnis in Nordamerika im Jahresvergleich um 23 Prozent auf fast 8,7 Mrd. USD gestiegen ist, ist die Umsatzrendite<sup>12</sup> tatsächlich von 4,2 Prozent 2019 auf 3,7 Prozent 2020 gesunken (Amazon 2020a: 65). Diese Profitmarge ist nicht nur für sich genommen äußerst niedrig, sie widerspricht auch der Selbsterzählung des Konzerns, wonach dessen wirtschaftlicher Erfolg mit schierer Größe zunehme. Dabei stellt AR-NA noch die profitablere Hälfte des Amazon Retail-Komplexes da: AR-INT hat seit 2014 in jedem konsekutiven Jahr den hohen Extraktionsmargen zum Trotz, Verluste in Millionen-, teils sogar Milliardenhöhe verursacht.<sup>13</sup> Das Pandemiejahr 2020 ist bezeichnenderweise das erste Jahr seit 2014 in der AR-INT überhaupt schwarze Zahlen schreibt. Betrug die Umsatzrendite im ersten Quartal 2020 noch -2,1 Prozent, stieg sie im zweiten Quartal auf +1,5 Prozent. Im ersten Quartal 2021, dem erfolgreichsten Quar-

12 Hier: Operativer Gewinn dividiert durch Nettoumsatz.

13 Siehe »Note 10 – Segment Information«, Amazon Jahresabschlussberichte 2014-2020, <https://ir.aboutamazon.com>.

tal Amazons seit Pandemiebeginn, lag sie sogar bei 4,1 Prozent, die womöglich höchste Profitmarge in der Geschichte von AR-INT (Amazon 2021c: 14).

Auch wenn der Eindruck entstehen könnte, die Pandemie ver helfe AR-INT durch die gestiegene Abhängigkeit vom Onlinehandel in die schwarzen Zahlen (dagegen sprechen die roten Zahlen im dritten Quartal 2021), steht eine Umsatzrendite von nur 0,7 Prozent in einem erklärungsbedürftigen Verhältnis zum Börsenhype, den das Unternehmen seit vielen Jahren und besonders im Zuge der Pandemie erlebt. Angesichts von negativen Umsatzrenditen und milliardenschweren Verlusten lag bereits vor der Coronakrise nur die Schlussfolgerung nahe, dass »der Aktienkurs von Amazon in keiner Weise mit den tatsächlichen Erfahrungen des Unternehmens korreliert zu sein scheint« (Streitfeld 2015). Doch das Framing dieser Milliardenverluste als Ausdruck einer radikalen »Wachstum-vor-Profit«-Mentalität dient Amazon als effektive Blaupause gegenüber Investor:innen, die dem Unternehmen trotz der enormen Diskrepanz zwischen Umsatz und Gewinn, Unternehmenswerten und Marktbewertung den Rücken stärken (Khan 2018).

In der Selbsterzählung Amazons verzichtet es auf kurzfristige Gewinne, um mittels Wachstums langfristig überlegene Renditen zu erzeugen (Barwise/Watkins 2018). So postuliert Bezos in seinem jährlich neu abgedruckten ersten Brief an die Aktionär:innen 1997: »Amazon wählt Wachstum als Priorität, weil wir glauben, dass Größe eine zentrale Rolle spielt, um das Potenzial unseres Geschäftsmodells auszuschöpfen« (Bezos 1997: 2). Diesem Narrativ zufolge war AR-INT lange nicht profitabel, da Netzwerk- und Skaleneffekte schlichtweg noch nicht ausreichend zum Tragen gekommen sind. Betrachtet man allerdings Amazons Mitgliedschaftsprogramm Prime wird deutlich, dass die kärglichen Gewinnspannen des Unternehmens vorrangig dem Preis-Dumping des Unternehmens zugerechnet werden müssen.

Obwohl Prime weltweit über 200 Millionen Abonnent:innen zählt, 22 Millionen davon in Deutschland (Schlautmann 2021), betragen die hierdurch erfolgten Einnahmen 2020 nur rund 25 Mrd. USD (Amazon 2020a: 66). Amazons Logistikkosten (Transport, Kommissionierung, Lager) dagegen beliefen sich 2020 auf knapp 120 Mrd. USD (ebd.: 27), die Produktionskosten von Prime Video noch hinzukommend, sodass deutlich wird, dass Prime nicht annähernd kostendeckend ist. Es ist jedoch auch zweifelhaft, dass Amazon diese Absicht verfolgt. Obwohl Prime dem Unternehmen sichtlich Milliardenverluste beschwert, betreibt Amazon es als ein »effektives weltweites Marketinginstrument« (ebd.: 28) zur Kund:innengewinnung und Marktausdehnung: »Wir glauben, dass das Angebot niedriger Preise für unsere Kunden von grundlegender Bedeutung für unseren künftigen Erfolg ist, und ein Weg, wie wir niedrigere Preise anbieten, sind Versandangebote« (ebd.: 27). Neben Prime

sind auch die Produkte, die Amazon als Händler auf einmaliger Transaktionsbasis verkauft, ein Minusgeschäft für das Unternehmen. 2020 betrug allein die Differenz zwischen Umsatzkosten und -einnahmen fast 20 Mrd. USD, exklusive der Fulfillment-Kosten (ebd.: 27, 66). Ohne Quersubventionierung wären weder Amazons Produktverkäufe noch Prime überlebensfähig.

Indes investiert Amazon seit Jahren in die Expansion seines anlagenintensiven Logistiknetzwerks, das in keinem unmittelbaren Zusammenhang mit dem Plattformgeschäftsmodell steht. Allein in Deutschland operiert Amazon inzwischen 17 Logistikzentren, weltweit sind es nach Unternehmensauskunft über 175 FCs.<sup>14</sup> Infolge des pandemieinduzierten Anstiegs an Online-Bestellungen stellte Amazon allein 2020 zusätzlich rund 500.000 Voll- und Teilzeitbeschäftigte ein und vergrößerte so die Belegschaft innerhalb eines Jahres um 63 Prozent (2020a: 2). Die nunmehr 1,3 Millionen Menschen starke Logistik- und IT-Infrastruktur Amazons (Leiharbeiter:innen und Soloselbstständige noch hinzukommend) dient dabei längst nicht nur firmeninternen Zwecken. Sogenannte *Third-Party Seller Services*, »Kommissionen und jegliche Kosten im Zusammenhang mit Fulfillment und Versand, sowie weitere Dritthändler-Services« (ebd.: 66) zählen zunehmend zu den Haupteinnahmequellen des Unternehmens und sind im Zuge der Pandemie besonders stark gewachsen.

Das Kernstück dieser Dritthändler-Services bildet FBA: Dabei lagern Dritthändler:innen Inventar in Amazons FCs ein und Amazon wickelt im Falle des Verkaufs Bezahlung, Kundenservice und Versand ab. Laut der Studie »Amazons Mautstation« (Mitchell/Knox/Freed 2020) nutzt Amazon seine Plattformmacht systematisch zu Lasten der Dritthändler:innen. Bei technischen Schwierigkeiten oder wenn ihnen nicht-erbrachte Services fehlerhaft in Rechnung gestellt werden, können sie sich nur dann direkt an eine:n Ansprechpartner:in wenden, wenn sie am »Amazon Verkaufspartner 360«-Programm teilnehmen, dessen monatliche Grundgebühr 1600 Euro beträgt.<sup>15</sup> Alternativ müssen Verkäufer:innen eine Anfrage in Amazons undurchsichtigem »internen Schiedssystem« (ebd.: 5) *Seller Central* erstellen. Im Falle einer Falschabrechnung durch Amazon muss anschließend ein separater Antrag auf Rückerstattung gestellt werden, wobei es Verkäufer:innen laut Amazons Richtlinien nicht erlaubt ist, automatisierte Programme zur Erstellung von Tickets bei Abrechnungsfehlern zu nutzen (ebd.).

Der Umsatz, den Amazon mittels Kommissionen, FBA und weiterer Dritthändler-Services generiert, wuchs 2020 mit einer Wachstumsquote von knapp

14 <https://www.aboutamazon.de/logistikzentrum/>.

15 <https://sell.amazon.de/programme/amazon-verkaufspartner-360>.

50 Prozent fast doppelt so schnell wie noch im Vorjahr. Die Einkünfte durch Marktplatzrenten und FBA konstituierten mit rund 80,5 Mrd. USD knapp 21 Prozent des Gesamtumsatzes Amazons (Amazon 2020a: 66). Dabei ist der Anteil in den letzten Jahren sukzessive gestiegen: Waren es 2015 noch 15 Prozent, machten die *Third-Party Seller Services* in den ersten drei Quartalen 2021 ganze 22 Prozent des Gesamtumsatzes aus (Amazon 2016: 68; 2021d: 10,16). Noch stärker als Amazons *Marketplace*- und FBA-Sparte wuchs im Zuge der Pandemie jedoch der Bereich Werbedienstleistungen, die Amazon unter »Sonstiges« aufschlüsselt: Deren Anteil lag 2015 noch deutlich unter 2 Prozent des Gesamtumsatzes, inzwischen beträgt er fast 7 Prozent. Allein von 2019 auf 2020 nahmen die Werbeeinnahmen Amazons um über 52 Prozent zu und erreichten einen Wert von rund 21,5 Mrd. USD (Amazon 2020a: 66; 2021d: 10,16). Inklusiv dieser Werbe-Einkünfte entsprechen die Einnahmen, die Amazon von Dritthändler:innen bezieht, rund 85 Prozent der gesamten Logistikkosten des Konzerns.

Die Entwicklung der letzten sechs Jahre ist als strategische Ausrichtung des Unternehmens zu werten: Amazon wandelt sich sukzessive von einem mehrheitlichen Produkthanbieter zu einem überwiegenden Serviceanbieter um. Betrug das Verhältnis zwischen Waren und Dienstleistungen 2015 noch rund drei Viertel Waren zu einem Viertel Dienstleistungen, erwirtschaftet das Unternehmen im dritten Quartal 2021 mit 50,5 Prozent erstmalig in der Geschichte des Unternehmens etwas mehr Umsatz mittels Dienstleistungen als Waren (Amazon 2015: 39; 2021d: 10). Bei diesen Dienstleistungen handelt es sich jedoch nicht überwiegend um die Bereitstellung digitaler, leicht replizierbarer Güter (wie auch »Marktplätze«) mit niedrigen Grenzkosten. Auf AWS und die aufstrebende Sparte *Amazon Ads* mag dies zu einem gewissen Grad zutreffen, auf Prime und FBA jedoch kaum. Mittels Rationalisierung, Automatisierung und Auslagerung versucht Amazon dennoch bekanntermaßen aus der Logistik, die mit hohen fixen und variablen Kosten verbunden ist, ein lukratives Geschäft zu machen.

Hierbei spielt Amazons Machtposition als Plattformbetreiber eine zentrale Rolle: Da immer größere Teile der Onlinehandelstransaktionen auf Amazons proprietärer Plattform stattfinden, ist Amazon zunehmend dazu imstande die Kosten seiner hochsubventionierten (Logistik-)Services an die Dritthändler:innen abzuwälzen. Neben der unmittelbaren Kapitalisierung von Marktbesitz durch Rentenaneignung, nutzt Amazon seine Plattformmacht, um Zusatzservices de facto zu Voraussetzungen der Marktteilnahme zu machen. Da FBA für Dritthändler:innen deutlich kostenintensiver ist, als ihre Verkäufe selbst abzuwickeln (Mitchell/Knox/Freed 2020), ist die strukturelle Benachteiligung von Händler:innen, die nicht auf FBA setzen, Voraussetzung

für FBAs Geschäftserfolg. In der weitgehenden Abwesenheit externer Kontrolle ist dies für Amazon als Plattformbetreiber bislang ein Leichtes. Dabei reicht die Wirkmächtigkeit Amazons längst über dessen proprietäre Plattform hinaus. Der Konzern hat etwa mit dem *Same-Day-Delivery*-Kundenversprechen branchenweite Standards eingeführt, die die gesamte Paketbranche unter Druck setzen (Khan 2018).

Die hier umrissene Tendenz bestätigt ein Argument aus Sabine Pfeiffers Theoretisierung der Digitalisierung als Distributivkraft: Die Ökonomie digitaler Plattformen löst die »Krisenanfälligkeit des Kapitalismus« (Pfeiffer 2021: 26) nicht. Plattformen wie Amazon.com tragen zur Produktivkraftentwicklung<sup>16</sup> bei, allerdings primär durch auf die Wertrealisierung<sup>17</sup> bezogene »Distributivkräfte« (ebd.; Srnicek 2021). Diese Distributivkräfte rund um Werbung, Transport und Steuerung tragen zwar dank digitaler Technologie und Vernetzung erheblich zur Rationalisierung der Wertrealisierung bei, setzen aber nicht auf der Ebene der Wertgenerierung an (ebd.; Srnicek 2021). Insofern ist die Beschreibung der Plattformwirtschaft als »Nullsummenspiel« (Staab 2019: 47) durchaus zutreffend: Tragen digitale Plattformen nicht zur Wertgenerierung bei, dreht sich die Plattformökonomie schlicht um die Rationalisierung der Realisierung endlicher Werte – der »Rationalisierung des Konsums« (ebd.). Mit Amazon Marketplace, Ads, FBA und Prime hat Amazon machtvolle Distributivkräfte. Mit AWS, wie im Folgenden diskutiert werden soll, besitzt Amazon eine Plattform, die die infrastrukturelle Voraussetzung für »Marktausdehnung bei verkürzter Zirkulationszeit« (Pfeiffer 2021: 254) schafft.

### Cloud-Computing: AWS

Cloud-Computing und virtuelle Kollaborationstools erfuhren im Zuge der Coronakrise eine Aufwertung zu »Schlüsseltechnologien«, die die zentrale technische Grundlage für die Umstellung aufs mobile Arbeiten bildeten. Mit Ausbruch der Pandemie hasteten Betriebe, Schulen, Universitäten, Organisationen und Regierungen in Cloud-Spaces und richteten sich zunächst provisorisch, dann mittelfristig in webbasierten Serverlandschaften ein. In Deutschland arbeiteten fast ein Drittel aller Beschäftigten (27 Prozent) wäh-

16 Produktivkräfte bezeichnen jegliche Kräfte, die zur Wertschöpfung beitragen – Arbeit (Mensch), Natur, Wissenschaft, Technik – und ihr Zusammenspiel. Bei Marx ergeben »Produktivkräfte und Produktionsverhältnisse [...] zusammen die Produktionsweise« (Pfeiffer 2021: 118).

17 Pfeiffer bezieht sich hier auf das »Marx'sche Instrumentarium« (2021: 19), demnach Wertgenese (Wertschöpfung) in der Sphäre der Produktion, und Wertrealisierung in der Sphäre der Zirkulation stattfindet (ebd.: 54ff.).

rend des ersten Lockdowns im April 2020 im Homeoffice.<sup>18</sup> Covid-19 hat den Wandel hin zum Internet als »grundlegende Infrastruktur und dominierende Bezugsebene für Arbeit« (Boes et al. 2017: 134) wesentlich vorangetrieben (Kerkmann 2020). Hat das Internet in der pre-Covid-19-Welt die Arbeit unterstützt, so ist es im Laufe der Pandemie für einen erheblichen Teil der arbeitenden Bevölkerung zum (virtuellen) *locus* der Arbeit geworden. Infolgedessen haben die materiellen Infrastrukturen des Internets (Serverfarmen, Hochgeschwindigkeitskabel, etc.) drastisch an Kritikalität<sup>19</sup> gewonnen (Streitfeld 2021a).

Die Coronakrise erzeugte eine Situation, die es Amazon ermöglichte, sich mit der Cloud-Plattform AWS »unabdingbar zu machen« (Kerkmann 2020). Dabei ist Amazon mit dem 2006 gegründeten Cloud-Segment längst Marktführer: AWS ist mit erheblichem Vorsprung der größte Anbieter von Cloud-Computing- und On-Demand-IT-Diensten. Der globale Marktanteil des Cloud-Diensts wird auf bis zu 41 Prozent beziffert.<sup>20</sup> Zweitgrößter Anbieter, mit einem Marktanteil von 19 Prozent ist Microsoft, dahinter folgen Alphabet und Alibaba mit Marktanteilen von jeweils unter zehn Prozent. Plattformen wie Zoom, Netflix und Slack, die im Zuge der Pandemie unverzichtbar geworden sind, die NASA sowie eine Reihe von Regierungen stützen ihre digitale Infrastruktur auf die Serverkapazitäten von AWS (Kerkmann 2020); jüngst gab auch die US-Börse NASDAQ ihre Zusammenarbeit mit AWS bekannt.<sup>21</sup> Die 300 Millionen täglichen User:innen, die Zoom im April 2020 verzeichnete – zwanzigmal mehr als noch vor der Pandemie – reflektieren die infrastrukturellen Abhängigkeiten, die von Amazons technischem Ökosystem ausgehen (Kerkmann 2020; Streitfeld 2021a).

Analog zum »Quickstart-Online«-Programm machte sich Amazon die durch die Coronakrise entstandene Dynamik auch für die Kunden-Akquise des AWS-Segments zu eigen: Für das im Pandemiejahr 2020 ins Leben gerufene »Activate-Programm« stellte Amazon nach eigenen Angaben »mehr als 1 Mrd. USD an AWS-Guthaben bereit, um Start-ups in der Frühphase bei der Gründung ihrer Unternehmen zu unterstützen und ihr Wachstum zu beschleunigen« (Amazon 2021a: 4). Dabei verfolgen diese von Amazon als Unterstützungsprogramme geframten Initiativen in beiden Fällen augenschein-

---

18 »Homeoffice: Besser klar geregelt«, <https://www.boeckler.de> (Böckler Impuls 15/2020).

19 Hier im Sinne von »Systemwichtigkeit« als Voraussetzung für Systemstabilität (Folkers 2018).

20 »Gartner Says Worldwide IaaS Public Cloud Services Market Grew 40.7% in 2020«, <https://www.gartner.com> (28.6.2021).

21 »Nasdaq and AWS Partner to Transform Capital Markets«, <https://www.nasdaq.com> (30.11.2021).

lich strategische Interessen: Die Rekrutierung neuer Unternehmen für dessen Plattformen und die Schaffung früher Abhängigkeiten. Darüber hinaus ist AWS längst bekannt für Lock-In-Strategien: Während die Datenimmigration für Neukund:innen äußerst niedrigschwellig gestaltet ist, ist der Datenexport von AWS mit einigen Hindernissen und Schwierigkeiten verbunden (Kerkmann/Scheuer 2021). Dass viele der AWS-Dienste nicht interoperabel sind, verhindert »Multi-Cloud-Strategien«; die parallele Nutzung mehrerer Cloud-Anbieter, um einseitige Dependenz zu vermeiden.<sup>22</sup> Diese Praxis spiegelt die Kontrolle, die AWS über die Daten der Plattformnutzer:innen ausübt, wider (Barwise/Watkins 2018).

Mit Blick auf die unter Covid-19 verstärkte Abhängigkeit weiter Teile des gesellschaftlichen Zusammenlebens von AWS und Amazons gezielter Nutzbarmachung dieser erscheint der wirtschaftliche Erfolg des Segments vorprogrammiert. In den fünf Jahren vor der Pandemie befand sich AWS auf einem rasanten Wachstumspfad, mit Jahreswachstumsraten, die diejenigen der Retail-Segmente beständig und mit großem Abstand übertrafen. Bemerkenswerterweise hat sich dieser Trend 2020 das erste Mal seit mindestens einem halben Jahrzehnt leicht gewandelt:<sup>23</sup> Auch wenn der Umsatz von AWS 2020 um fast 30 Prozent stieg, belegt AWS damit im konzerninternen Vergleich nur Rang 3, was den überdurchschnittlich hohen Umsatzzuwächsen der Retail-Segmente seit Pandemiebeginn zuzurechnen ist. Seit dem zweiten Quartal 2021 ist AWS jedoch erneut das Segment mit der höchsten Wachstumsrate; in den ersten drei Quartalen 2021 betrug diese durchschnittlich 36 Prozent (Amazon 2021d: 16).

Stärker noch als der Nettoumsatz des Segments, ist der operative Gewinn seit Beginn der Coronakrise gewachsen. 2020 erzielte AWS ein Betriebsergebnis von 13,5 Mrd. USD, 47 Prozent mehr als im Vorjahr (Amazon 2020a: 65). Im zweiten und dritten Quartal 2020 wuchs der operative Gewinn sogar um 58 und 56 Prozent (Amazon 2021a: 17). Dabei erreichte die Umsatzrendite, die sich seit 2015 sukzessive verbesserte, im Pandemiejahr 2020 einen Rekordwert von knapp über 31 Prozent, 3,5 Prozentpunkte mehr als noch im Vorjahr. Dieser astronomisch hohen Gewinnspanne verdankt es der Konzern, dass AWS mit gerade einmal 12 Prozent des Gesamtumsatzes fast 60 Prozent des Gewinnes beisteuert (ebd.). 2020 ist dabei kein Sonderfall: Spätestens seit 2015 erwirtschaftet AWS mehr Betriebsgewinn als AR-NA und AR-INT zusam-

22 Reuters, »Outage shows how Amazon's complex cloud makes backup plans difficult«, <https://financialpost.com> (9.12.2021).

23 Siehe »Note 10 – Segment Information«, Amazon Jahresabschlussberichte 2015–2020, <https://ir.aboutamazon.com/>.

men. 2017 erzielte AWS fast 106 Prozent des operativen Gewinns des gesamten Konzerns, und konstituierte dabei nur 10 Prozent des Gesamtumsatzes; AR-INT verursachte zur selben Zeit Verluste in Höhe von fast 3,1 Mrd. USD – rund 76 Prozent des Betriebsergebnisses.<sup>24</sup>

Auch wenn es AR-INT nach vielen Jahren milliardenschwerer Verluste im Zuge der Covid-19-Pandemie zeitweilig in die schwarzen Zahlen geschafft hat, ist AWS vielleicht das einzige Segment von Amazon, in dem die Plattformstrategie, »niedrigmargige Güter in hochmargige Dienstleistungen« (Srnicek 2017: 24) zu verwandeln, tatsächlich aufgegangen ist. Die Gewinnmargen von AWS sind vor allem deshalb so hoch, weil es digitale Güter mit minimalen Grenzkosten wie Software und Software-Entwicklungstools nicht etwa mittels Lizenzen verkauft, sondern im Sinne des SaaS-Logik als monatlich abzurechnende Dienstleistung verleiht (ebd.). Zwar sind Amazon Marketplace und Ads in diesem Sinne ebenfalls digitale Dienstleistungen, die sich zu verschwindend geringen Grenzkosten skalieren lassen, allerdings konstituieren diese Dienste bislang nur einen recht überschaubaren Anteil am Gesamtumsatz des Retail-Segments. Die überwiegende Mehrheit des Retail-Umsatzes geht auf (analoge) Waren (Produktverkäufe) und Dienstleistungen (FBA) mit hohen fixen und variablen Kosten zurück. Es liegt also auch in der Logik digitaler Güter selbst, dass AWS ein Vielfaches der Profitmarge des Retail-Segments erwirtschaftet (Staab 2019).

Nichtsdestotrotz liegt diesen digitalen Gütern, die AWS äußerst profitabel bereitstellt, eine nicht zu vernachlässigende Materialität zugrunde (Pfeiffer 2021). Die strategische Bedeutung, die Amazon der zugrunde liegenden Hardware, den Serverfarmen, beimisst, spiegelt sich etwa darin wider, dass sich die IT-Infrastruktur von AWS zu einem wesentlich größeren Teil auf firmeneigenen Liegenschaften befindet, als dies für die Logistik-Infrastruktur des Unternehmens der Fall ist. Von den knapp 1,2 Millionen Quadratmetern an Gewerbefläche (exkl. Bürofläche) im Firmenbesitz der Amazon Inc. nimmt AWS mit fast 700 tausend Quadratmetern bei Weitem die größte Fläche – ein Anteil von knapp 60 Prozent – ein (Amazon 2020a: 16). Mehr noch unterscheidet sich das Verhältnis zwischen angemieteter und firmeneigener Fläche im AWS-Segment erheblich von dem der Retail-Segmente. Während der Anteil firmeneigener Fläche über 40 Prozent der Gesamtfläche des AWS-Segments ausmacht, beträgt dieser für die beiden Retail-Segmente jeweils nur knapp 1,3 Prozent (ebd.). Während Amazon also für seine FCs und Distributionszentren fast ausschließlich auf angemietete Immobilien setzt, errichtet es seine Rechenzentren offenbar lieber auf firmeneigenem Grund und Boden. Da we-

---

24 Ebd.

der ein Rechenzentrum noch ein Logistik-FC sonderlich mobil sind, spricht diese Flächenallokation für die besondere Kritikalität, die Amazon der Infrastruktur von AWS beimisst.

Dass Amazons Nettogewinn in jüngsten Jahren gewaltige Sprünge machte (noch 2014 schrieb der Gesamtkonzern rote Zahlen), muss auch vor dem Kontext gelesen werden, dass der Anteil von AWS am Gesamtumsatz sukzessive gestiegen ist: Konstituierte AWS 2015 noch 7,4 Prozent des Gesamtumsatzes, beträgt der Anteil inzwischen mit 13,4 Prozent fast doppelt so viel. Während sich der Umsatzanteil von AR-NA auf dem Niveau von 2015 eingependelt hat, ist der Anteil von AR-INT also um fast 6 Prozentpunkte gesunken.<sup>25</sup> Gemessen am gesamten durch Dienstleistungen erwirtschafteten Umsatz konstituiert AWS einen Anteil von über einem Viertel (Amazon 2020a: 39, 66). Angesichts der Gewinnspanne von AWS dürfte es somit den Großteil des operativen Gewinns im Dienstleistungsbereich des Konzerns erzielen.

AWS fungiert eindeutig als Profitmotor des Plattformkonglomerats, der es Amazon ermöglicht, trotz marginaler Gewinne aus dessen Onlinehandels- sparte Dividenden in Milliardenhöhe an die Shareholder auszuschütten. Mit AWS hat Amazon nicht nur »die grundlegende Infrastruktur der digitalen Wirtschaft in einer Weise aufgebaut, die erlaubt, sie gewinnbringend an andere zu vermieten« (Srncicek 2017: 34), sondern sich auch äußert strategisch positioniert. Die riesigen Datenmengen der Unternehmen und Start-Ups, die AWS-Dienste nutzen, dienen Amazon als »frühe Intelligenz« für die M&A Strategie – seit Anfang 2020 wurden fast 4 Mrd. USD allein für Akquisitionen ausgegeben (Amazon 2021d: 9) – und verschaffen ihm einen weiteren massiven Wettbewerbsvorteil (Barwise/Watkins 2018; Khan 2018). Dabei wäre Amazon ohne AWS weder dazu im Stande, in einem vergleichbaren Umfang in Forschung und Entwicklung, noch in damit verbundene Akquisitionen zu investieren, die eine nicht zu vernachlässigende Rolle für dessen Marktausdehnung und -dominanz spielen.

### **Ausblick: Covid-19, Katalysator eines digitalen Kapitalismus?**

Die Coronakrise verschaffte dem Plattformriesen Amazon erheblichen Rückenwind. Sie schaffte Bedingungen, die die Ausdehnung von Amazons Onlinehandels- und Cloud-Plattform maßgeblich begünstigten: Mit der phasenweisen Schließung des stationären Einzelhandels konnte Amazon sowohl kunden- als auch händlerseitig erhebliche Zuwächse verbuchen, die sich in Umsatzwachstumsraten von teils über 60 Prozent niederschlugen. Aus Ama-

---

25 Ebd.

zons doppelter Rolle als Marktplatzbetreiber und -teilnehmer ergibt sich ein strukturelles Machtungleichgewicht, das Amazon in immer stärkerem Ausmaß zum Nachteil der registrierten Händler:innen ausspielt (Khan 2018; Mitchell/Knox/Freed 2020). In Form von sogenannten Dritthändler:innen-Services, die Amazon zunehmend zur de-facto-Voraussetzung für die Teilnahme am Marktgeschehen macht, eignet sich der Plattformriese immer größere Teile des Umsatzes der registrierten Händler:innen an. Die Einnahmen durch Marktplatzrenten und FBA-Services erreichten im Zuge der Coronakrise nicht nur einen neuen Höchstwert, sie wuchsen mit knapp 50 Prozent auch stärker als der Umsatz, den Amazon mit eigenen Produktverkäufen erzielte. Die einzige Einnahmequelle Amazons, die seit Ausbruch der Pandemie noch stärker wuchs, sind Werbeeinnahmen. Nach demselben Prinzip wie FBA knüpft Amazon die Verkaufsaussichten für Dritthändler:innen zunehmend auch an Werbekosten, die Amazon diesen in Rechnung stellt. Sind Extraktion und Aneignung in Form von Renten fester Bestandteil von Amazons Akkumulationsstrategie, die ohne »Konzentration, Kontrolle und Macht« (Dolata 2015: 505) nicht möglich wäre, haben sich diese Muster unter der Coronakrise weiter verschärft und verfestigt.

Während der Anteil der Dritthändler:innen am Transaktionsgeschehen auf Amazons proprietärer Plattform steigt, zieht sich Amazon sukzessive aus dem Handel mit Waren zurück und fokussiert sich stattdessen auf den Ausbau der Dienstleistungssegmente. Diese Segmente konzentrieren sich fast ausschließlich auf die Wertrealisierung: Amazons Onlinehandelsplattform inklusive der Werbe- und Logistikdienste, die der Plattformriese verstärkt ausbaut, sind auf die Motive der »Marktausdehnung, Konsumanstiftung und risikolosen Wertrealisierung« (Pfeiffer 2021: 26) gepolt. Vor dem Hintergrund gesamt kapitalistischer Überproduktion schöpft Amazon zunehmend Profit aus dem Wettbewerb um die Realisierung von Werten. Sowohl Marketplace, Ads, als auch Fulfillment-by-Amazon tragen zur Rationalisierung des Konsums und zur Verkürzung der Zeitspanne zwischen Wertgenerierung und -realisierung bei. Während AWS hierbei eine ermöglichende Rolle spielt, indem es die digitale Infrastruktur schafft, reicht dessen Wirkung über die einer Distributivkraft hinaus.

AWS, der zentrale Profitmotor im »System Amazon«, hat mit Ausbruch der Pandemie nicht nur weiter an Profitabilität, sondern auch an Kritikalität gewonnen. Der pandemieinduzierte Virtualisierung-Schub, der sich etwa an der ad-hoc Verbreitung des mobilen Arbeitens äußert, verlagert immer größere Teile der Arbeitswelt auf Amazons Cloud-Plattform. Sowohl mit AWS als auch Amazon.com betreibt Amazon Infrastrukturen, »an die nun ein ganzes wirtschaftliches Ökosystem angeschlossen sind« (Culpepper/The-

len 2019: 294). Nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ schreiben sich Amazons Meta-Plattformen zunehmend »in das Gewebe des täglichen Lebens« (ebd.: 290) ein. Während Amazons Geschäftsmodell Konsument:innen in Form von hochsubventionierten Preisen zu Gute kommt, zahlen die auf der Plattform registrierten (Klein-)Händler:innen und insbesondere Amazons fast eineinhalb Millionen Beschäftigte sowie die von Amazon ausgelagerten Leiharbeiter:innen und Gig-Worker:innen hierfür einen hohen unmittelbaren Preis. Auch wenn die Covid-19-Pandemie dazu beigetragen hat, dass Amazons »infrastrukturelle und regelsetzende Macht« (Dolata 2015: 525) weiter und schneller in alle Bereiche des Lebens vordringen konnte, hat sich zugleich die damit einhergehenden Abhängigkeiten und Machtasymmetrien sichtbarer gemacht.

## Literatur

- Amazon (2015): Amazon Annual Report 2015. URL: <https://ir.aboutamazon.com/>, Zugriff: 19.12.2021.
- (2016): Amazon Annual Report 2016. URL: <https://ir.aboutamazon.com/>, Zugriff: 19.12.2021.
  - (2020a): Amazon Annual Report 2020. URL: <https://ir.aboutamazon.com/>, Zugriff: 19.12.2021.
  - (2020b): Amazon.com announces first quarter results. URL: <https://ir.aboutamazon.com/>, Zugriff: 19.12.2021.
  - (2021a): Amazon.com announces financial results and CEO Transition. URL: <https://ir.aboutamazon.com/>, Zugriff: 19.12.2021.
  - (2021b): Amazon.com announces first quarter results. URL: <https://ir.aboutamazon.com/>, Zugriff: 19.12.2021.
  - (2021c): Amazon.com announces second quarter results. URL: <https://ir.aboutamazon.com/>, Zugriff: 19.12.2021.
  - (2021d): Amazon.com announces third quarter results. URL: <https://ir.aboutamazon.com/>, Zugriff: 19.12.2021.
- Barwise, Patrick / Watkins, Leo (2018): The Evolution of Digital Dominance. How and Why We Got to GAFA. In: Moore, Martin / Tambini, Damian (Hg.): Digital Dominance. The Power of Google, Amazon, Facebook, and Apple. New York: Oxford University Press.
- Bezos, Jeff (1997): Letter to Shareholders. Amazon.com, Inc. URL: <https://s2.q4cdn.com/>, Zugriff: 19.12.2021.
- Boes, Andreas / Kämpf, Tobias / Langes, Barbara / Lühr, Thomas / Ziegler, Alexander (2017): Cloud & Crowd: New Challenges for Labour in the Digital Society. In: tripleC - communication, capitalism & critique 15(1): 132-147. DOI: <https://doi.org/10.31269/triplec.v15i1.760>
- Culpepper, Pepper D. / Thelen, Kathleen (2019): Are We All Amazon Primed? Consumers and the Politics of Platform Power. In: Comparative Political Studies 53(2): 288-318. DOI: <https://doi.org/10.1177/0010414019852687>.
- Destatis (2021a): Krisenmonitor. Vergleich Corona- und Finanzmarktkrise. Statistisches Bundesamt. URL: <https://www.destatis.de/>, Zugriff: 19.12.2021.
- (2021b): Statistik Dossier: Daten zur COVID-19-Pandemie. Ausgabe 07/2021. Statistisches Bundesamt. URL: <https://www.destatis.de/>, Zugriff: 19.12.2021.
  - (2021c): Umsätze im Onlinehandel haben auch nach Wiedereröffnung der Geschäfte weiter zugenommen. Pressemitteilung Nr. N 067 (24.11.2021), URL: <https://www.destatis.de/>, Zugriff: 19.12.2021.

- Dolata, Ulrich (2015): Volatile Monopole. Konzentration, Konkurrenz und Innovationsstrategien der Internetkonzerne. In: *Berliner Journal für Soziologie* 24(4): 505-529. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11609-014-0261-8>.
- Folkers, Andreas (2018): Was ist kritisch an Kritischer Infrastruktur? Kriegswichtigkeit, Lebenswichtigkeit, Systemwichtigkeit und die Infrastrukturen der Kritik In: Engels, Jens Ivo / Nordmann, Alfred (Hg.): Was heißt Kritikalität? Zu einem Schlüsselbegriff der Debatte um Kritische Infrastrukturen. Bielefeld. DOI: <https://doi.org/10.1515/9783839442074-005>
- ifo-Institut (2021): Themen: Coronavirus. <https://www.ifo.de/>.
- Gray, Mary L. / Suri, Siddharth (2019): *Ghost Work. How to Stop Silicon Valley from Building a New Global Underclass*. Boston/New York: Houghton Mifflin Harcourt.
- Kerkmann, Christof (2020): Wie sich Amazon in der Digitalwirtschaft unverzichtbar machen will. In: *Handelsblatt*, 19.6.2020.
- Khan, Lina M. (2018): Amazon – An Infrastructure Service and Its Challenge to Current Antitrust Law. In: Moore, Martin / Tambini, Damian (Hg.): *Digital Dominance. The Power of Google, Amazon, Facebook, and Apple*. New York.
- Kolf, Florian (2021): Corona-Boom: Amazon wickelt jetzt mehr als die Hälfte des deutschen Onlinehandels ab. In: *Handelsblatt*, 2.7.2021.
- Langley, Paul / Leyshon, Andrew (2017): Platform capitalism: The intermediation and capitalization of digital economic circulation. In: *Finance and Society* 3(1): 11-31. DOI: <https://doi.org/10.2218/finsoc.v3i1.1936>.
- Mitchell, Stacy (2020): Amazon Is a Private Government. Congress Needs to Step Up. In: *The Atlantic*, 10.8.2020.
- Mitchell, Stacy / Knox, Ron / Freed, Zach (2020): Amazon's Monopoly Tollbooth. Institute for Local Self-Reliance. URL: <https://ilsr.org/>, Zugriff: 19.12.2021.
- Nachtwey, Oliver / Staab, Philipp (2015): Die Avantgarde des digitalen Kapitalismus. In: *Mittelweg* 36 24(6): 59-84.
- Pfeiffer, Sabine (2021): Digitalisierung als Distributivkraft. Über das Neue am digitalen Kapitalismus. Bielefeld.
- Satariano, Adam (2020): Amazon Charged With Antitrust Violations by European Regulators. In: *The New York Times*, 10.11.2020.
- Schlautmann, Christoph (2021): Coronakrise verdoppelt das Wachstumstempo der Paketdienste. In: *Handelsblatt*, 16.6.2021.
- Srnicek, Nick (2017): *Platform capitalism*. Cambridge/Malden.
- (2021): Value, rent and platform capitalism. In: Haidar, Julieta / Keune, Maarten (Hg.): *Work and Labour Relations in Global Platform Capitalism*. Cheltenham/Northampton.
- Staab, Philipp (2018): Riecht nach Dotcom-Blase. In: *Der Freitag*, 18.9.2018.
- (2019): *Digitaler Kapitalismus Markt und Herrschaft in der Ökonomie der Unknappheit*. Berlin.
- Staab, Philipp / Nachtwey, Oliver (2016): Market and Labour Control in Digital Capitalism. In: *tripleC – communication, capitalism & critique* 14(2), 457-474. DOI: <https://doi.org/10.31269/triplec.v14i2.755>.
- Streitfeld, David (2015): Amazon Reports Unexpected Profit, and Stock Soars. In: *The New York Times*, 23.7.2015.
- (2021a): How Tech Won the Pandemic and Now May Never Lose. In: *The New York Times*, 23.7.2021.
- (2021b): What Happened to Amazon's Bookstore? In: *The New York Times*, 3.12.2021.