

آمازون چگونه زندگی ما را متحول می کند
و بهترین شرکت های دنیا از آن چه می آموزند؟

بزرگان و میکس

شیرین سجودی، انسیه هویلیج

برایان دومین



بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ



The mark of
responsible forestry
FSC® C009732

سرشناسه: دومین، برایان Dumaine, Brian

عنوان و نام پدیدآور: بزونومیکس: آمازون چگونه زندگی ما را متحول می‌کند و بهترین شرکت‌های دنیا از آن چه می‌آموزند؟

نویسنده: برایان دومین

مترجمان: شیرین سجودی، انسیه هویلیچ

مشخصات نشر: تهران: راه پرداخت، ۱۴۰۰.

مشخصات ظاهری: ۳۱۲ص: ۱۴/۵ × ۲۱/۵ م.س.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۷۰۲-۰۷-۱

وضعیت فهرست نویسی: فیپا

یادداشت: عنوان اصلی: Bezonomics : how Amazon is changing our lives and what

the world's best companies are learning from it, 2020.

عنوان دیگر: آمازون چگونه زندگی ما را متحول می‌کند و بهترین شرکت‌های دنیا از آن چه می‌آموزند؟.

موضوع: بازرگانی الکترونیکی - ایالات متحده

موضوع: Electronic commerce - United States

موضوع: بزوس، جفری، ۱۹۶۴ - م.

موضوع: Bezos, Jeffrey

موضوع: آمازون دات کام - تاریخ

موضوع: خرده‌فروشی

موضوع: Retail trade

شناسه افزوده: سجودی، شیرین، ۱۳۶۹ - مترجم

شناسه افزوده: هویلیچ، انسیه، ۱۳۶۸ - مترجم

شناسه افزوده: والی، مینا، ۱۳۶۳ - ویراستار

شناسه افزوده: سرافرازی، قاسم، ۱۳۶۶ - ویراستار

شناسه افزوده: شایسته‌فر، یلدا، ۱۳۶۱ - ویراستار

رده بندی کنگره: HF۵۵۴۸/۳۲

رده بندی دیویی: ۳۸۱/۱۴۲۰۶۵

شماره کتابشناسی ملی: ۸۴۳۵۸۲۰

آمازون چگونه زندگی ما را متحول می کند
و بهترین شرکت های دنیا از آن چه می آموزند؟

بزرگان و میکروس

شیرین سجودی، انسیه هویلیج

برایان دومین





عنوان: بزونومیکس: آمازون چگونه زندگی ما را متحول می‌کند و بهترین شرکت‌های دنیا از آن چه می‌آموزند؟

ناشر: راه پرداخت

نویسنده: برایان دومین

مترجمان: شیرین سجودی، انسیه هویلیچ

ویراستار ارشد: مینا والی

ویراستار محتوایی: قاسم سرافرازی

ویراستار فنی: یلدا شایسته‌فر

بازبینی نهایی متن: رضا قربانی

صفحه‌آرا: بهناز سعیدی

ناظر چاپ: قادر شهبازی

نوبت چاپ: اول ۱۴۰۱

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۷۰۲-۰۷-۱

تلفن: ۰۲۱-۴۴۴۳۹۶۶

دورنگار: ۸۹۷۸۴۹۰۲

ایمیل: publisher@way2pay.press

وبسایت: way2pay.press

لایتوگرافی: هنر اشکان

چاپ و صحافی: واژه

همه حقوق چاپ و نشر این اثر برای «انتشارات راه پرداخت» محفوظ است. هرگونه تکثیر، انتشار و بازنویسی این اثر یا قسمتی از آن به هر شکل و شیوه (چاپی، صوتی، ویدئویی، دیجیتال و ...) بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است.

فروشگاه انتشارات راه پرداخت نشانی: تهران، جنت‌آباد جنوبی، خیابان لاله غربی، روبه‌روی پاساژ سمرقند، خیابان حدیث، کوچه حدیث دوم، پلاک ۸

@way2paypress

Way2Pay.press

@way2paypress

۱۱	مقدمه
۲۵	فصل اول: بزونومیکس
۴۱	فصل دوم: پولدارترین مرد دنیا
	فصل سوم: خدا تنها کسی است که به او ایمان داریم
۵۵	سایر آدم‌ها باید با خودشان داده بیاورند
۷۳	فصل چهارم: مرد ۱۰هزارساله
۸۵	فصل پنجم: به حرکت درآوردن چرخ و فلک
۱۰۵	فصل ششم: هر روز باید برای رسیدن به هدف‌تان تلاش کنید
۱۱۹	فصل هفتم: الکسای جذاب
۱۳۵	فصل هشتم: انبارهایی که در تاریکی اداره می‌شوند
۱۵۹	فصل نهم: رقص با شیطان
۱۷۷	فصل دهم: ظهور پهپادها
۱۹۷	فصل یازدهم: گودزیلا علیه ماترا
۲۰۷	فصل دوازدهم: نقش آمازون در ثبات کسب‌وکار شما
۲۲۹	فصل سیزدهم: آمازون محدودیت نمی‌شناسد
۲۵۵	فصل چهاردهم: بزوس، زیر رگبار حملات
۲۷۳	فصل پانزدهم: ظهور ضدانحصار نوگرا
۲۸۵	فصل شانزدهم: مصاف جنگنده رپتور با هواپیمای دوباله

[

مقدمه

]

جف بزوس اوایل شروع کار آمازون، هر شش ماه یک بار، برای کارمندان جلسات همگانی برگزار می‌کرد. این جلسات در یک سالن تئاتر کوچک در آن سمت خیابان دفتر اصلی، در مرکز شهر قدیمی سیاتل برگزار می‌شد. از آن زمان تاکنون شرکت آمازون رشد زیادی کرده و جلسه همگانی که بزوس در بهار ۲۰۱۷ برگزار کرد، در ورزشگاه مرکزی «کی آرنا» (KeyArena) در محل نمایشگاه جهانی برگزار شد که ۱۷،۴۵۹ نفر گنجایش دارد. آن روز ورزشگاه کاملاً پر بود. آخرین سؤالی که بزوس از شنوندگان پرسید، این بود که «روز دوم چه شکلی است؟» با این سؤال صدای خنده جمعیت بلند شد؛ زیرا کارمندان آمازون از دقیقه اولی که شروع به کار کرده‌اند، این‌طور برنامه‌ریزی شده‌اند که باید همیشه مثل روز اول کار کنند. در دایره لغات بزوس، «روز اول» یعنی آمازون همیشه مثل یک استارت‌آپ عمل می‌کند؛ هر روز باید مثل روز اولی که کسب‌وکاری جدید شروع به کار می‌کند، پرکار و پرانرژی باشد. حتی ساختمان بلند مرکز شهر که دفتر بزوس در آن قرار دارد، «روز اول» نام‌گذاری شده است.

بنیان‌گذار آمازون که پیراهنی سفید و شلوار جین طوسی به تن داشت، یکی از آن خنده‌های بلند معروفش را سر داد و گفت: «می‌دانم چگونه باید جواب این سؤال را بدهم. روز دوم با سکون شروع می‌شود (کمی تأمل کرد) و به دنبالش حس بی‌معنی بودن (تأمل) و به دنبالش افولی زجرآور و دردناک (تأمل) و به دنبالش مرگ به وجود می‌آید.» بزوس لبخند زد و همان‌طور که محل سخنرانی را ترک می‌کرد، افراد حاضر در جلسه با صدای خنده و تشویق او را همراهی کردند. آنچه رهبر شرکت در موردش صحبت کرده بود، کارمندان در اعماق وجودشان از آن خبر داشتند؛ آمازون ممکن است یک شرکت غول‌پیکر فناوری باشد، ولی شرکت کاملاً متفاوتی است. در این شرکت از همه انتظار می‌رود زیاد کار کنند و با انگیزه باشند و رضایت از خود. در جهت اینکه جلوی تلاش بیشتر را بگیرد. نوعی تابو به حساب می‌آید.

بزوس با وجود موفقیت چشم‌گیری که تاکنون داشته، شرکت خود را که در سال ۲۰۱۸ یک تریلیون دلار ارزش داشت (در آن زمان ارزشش از تمام شرکت‌های دنیا بیشتر بود) به گونه‌ای اداره می‌کند که گویا کسب‌وکاری کوچک است که هر روز در معرض تهدید شرکت‌های دیگر قرار دارد. در یکی دیگر از جلسه‌های همگانی در نوامبر ۲۰۱۸ بزوس

در پاسخ به سؤال یکی از کارمندان درباره ورشکستگی شرکت‌های بزرگی مثل «سیرز» (Sears) گفت: «آمازون آن قدر بزرگ نیست که نتواند ورشکست شود. در واقع من پیش‌بینی می‌کنم روزی آمازون ورشکست شود. اگر به شرکت‌های بزرگ نگاه‌ی بیندازید، متوجه می‌شوید طول عمرشان بیشتر از ۱۰۰ سال نیست و فقط بیشتر از ۳۰ سال است.» در آن زمان که بزوس این صحبت‌ها را می‌کرد، آمازون ۲۴ ساله بود.

چرا بزوس درباره نابودی آمازون با کارمندانش صحبت کرد؟ شاید نمی‌خواست تمام خوش‌شانسی را که شرکت تا آن زمان تجربه کرده بود، به خاطر اینکه از خودراضی و شکست‌ناپذیر به نظر می‌رسیدند، به بدشانسی تبدیل کند. شاید نگران بود شرکت‌هایی مثل المارت یا علی‌بابا جادوی آمازون را بفهمند و آنها را غافلگیر کنند. ممکن است هر دو دلیل تا حدی درست باشند؛ ولی بزوس در واقع بیشتر از همه می‌ترسید آمازون تسلیم موضوعی شود که به بیماری شرکت‌های بزرگ معروف است. در این شرایط کارمندان، تمرکزشان به جای مشتریان، بیشتر بر خودشان است و اهمیت بوروکراسی در شرکت بیشتر از حل مشکلات است.

بزوس در جلسه‌های همگانی از همه کارمندان از صمیم قلب درخواست می‌کرد که نباید غرق در لذت موفقیت آمازون شوند؛ بلکه باید سخت‌تر کار کنند تا محصولات و خدمات جدیدی ابداع کرده و رضایت مشتریان را جلب کنند و در نتیجه آن روز موعود به تأخیر بیفتد. از نظر بزوس، بهترین راه برای راضی نگه داشتن مشتریان این است که زندگی کردن را برایشان راحت‌تر و ارزان‌تر کرد. به گفته بزوس؛ «تصور اینکه ۱۰ سال بعد مشتری بگوید: «جف من آمازون را دوست دارم، فقط کاش کمی قیمت‌ها را افزایش می‌دادید یا من عاشق آمازون هستم، فقط کاش کالاها را کمی دیرتر به مقصد می‌رساندید»، غیرممکن است.»

این داستان، طرز فکر همیشگی بزوس است. او رهبری سخت‌کوش و متفکری متفاوت است. تصور کنید مدیرعامل GM یا IBM بتوانند بدون اینکه کارمندان‌شان را بترسانند، یا باعث سقوط قیمت سهام‌شان شوند، درباره ورشکستگی صحبت کنند. از بسیاری جهات، آمازون فقط آمازون است؛ زیرا بزوس فرهنگی در آن ساخته که همه مسائل زیر سؤال می‌رود و هیچ موضوعی - حتی وجود شرکت - قطعی نیست

و همه باید بر مشتری تمرکز کنند؛ زیرا هر آنچه دارند از مشتریان است. همان طور که بزوس در کتاب «برکد استون» (Brad Stone) به نام «فروشگاه همه چیز» می‌گوید: «اگر می‌خواهید به این واقعیت برسید که چرا ما متفاوت هستیم، دلیلش این است که ما صادقانه و مشتری‌مدار رفتار می‌کنیم، ما کاملاً بر اهداف بلندمدت تمرکز می‌کنیم و واقعاً ابداع کردن را دوست داریم. بیشتر شرکت‌ها چنین نگرش و رفتاری ندارند. آنها به جای مشتریان، بیشتر بر رقبایشان تمرکز می‌کنند. آنها می‌خواهند روی مسائلی کار کنند که بتوانند سود سهام را در دو یا سه سال پرداخت کنند و اگر این اتفاق نیفتد، سراغ کار دیگری می‌روند. همچنین ترجیح می‌دهند به جای مخترع، بیشتر دنبال‌کننده باشند؛ زیرا روش بسیار امن‌تری است. بنابراین اگر می‌خواهید حقیقت را درباره‌ی آمازون بفهمید، دلیل متفاوت بودن ما همین است. شرکت‌های بسیار کمی این سه مورد را رعایت می‌کنند.» این کتاب که در سال ۲۰۱۳ چاپ شد، بسیار ماهرانه داستان اصلی شرکت را بیان می‌کند.

این صحبت‌ها ممکن است مثل یک سخنرانی مدیریتی بی‌نظیر به نظر برسد، ولی بزوس یک نفر بین یک میلیارد نفر بوده و رهبری است که کاملاً متفاوت از رهبران سایر کسب‌وکارها رفتار می‌کند. او فهمیده است چگونه باید از بهره‌ی هوشی بالا، روحیه مبارزه‌طلبی و انرژی بی‌حدومرزش استفاده کند تا فرهنگی در آمازون بسازد که به معنای واقعی به مشتری اهمیت می‌دهد. او مدیران اجرایی را که به جای مشتریان بیشتر نگران رقبایشان هستند، سرزنش می‌کند. زمانی که او از طرف یک مشتری ناراضی ایمیلی دریافت می‌کند، آن را همراه با یک علامت سؤال برای رئیس مربوطه می‌فرستد. این ایمیل برای فرد بیچاره‌ای که آن را دریافت کرده، مثل یک زنگ هشدار بوده و به این معنی است که هر کاری که دارد باید متوقف کند و همین حالا به مشکل مشتری رسیدگی کند. کارمندی که برای این کتاب با آنها مصاحبه کردم (هم کسانی که مشغول به کار بودند و هم کسانی که قبلاً آنجا کار می‌کردند)، همه در جایی از مصاحبه به جمله «همه چیز از مشتری شروع می‌شود» اشاره کردند؛ این طور به نظر می‌رسید که یکی از دانشمندان خوب علوم رایانه‌ای ذهن آنها را برنامه‌ریزی کرده بود. با این حال، همان طور که عمیق‌تر می‌شدم و تحقیقات بیشتری برای کتابم انجام

می‌دادم، نسبت به شعار «همه‌چیز از مشتری شروع می‌شود» احساس نارضایتی پیدا می‌کردم. درست است که این جمله می‌تواند تا حدودی موفقیت آموزون را توضیح دهد، ولی از داستان اصلی خیلی فاصله دارد. من می‌خواستم جواب سؤال «آمازون واقعاً چه می‌خواهد؟» را پیدا کنم. بعد از دو سال صرف وقت روی تحقیقات و مصاحبه با بیش از یکصد نفر از کارمندان که شامل مقامات بالای اجرایی هم می‌شدند، به این نتیجه رسیدم که آموزون می‌خواهد باهوش‌ترین شرکتی باشد که دنیا تا به حال به خود دیده است.

کسب و کارهای زیادی همیشه اقدامات هوشمندانه انجام می‌دهند، ولی بزوس شرکتی ساخته که بر پایه بیگ‌دیتا و هوش مصنوعی اداره می‌شود.

در مورد هوش مصنوعی بحث‌ها و خبرهای زیادی وجود دارد، ولی این کارآفرین یکی از اولین و ماهرانه‌ترین مدل‌های کسب و کاری در تاریخ را ساخته که با محوریت هوش مصنوعی پیش می‌رود؛ شرکتی که خودش به تنهایی باهوش‌تر و بزرگ‌تر می‌شود. همچنین الگوریتم‌ها هر روز توانایی بیشتری در اداره شرکت پیدا می‌کنند و به تدریج خودشان به شرکت تبدیل می‌شوند.

بزوس آموزون را طوری طراحی کرده که مثل یک چرخ و فلک (flywheel) بچرخد. کارمندان آموزون از این اصطلاح با دید مذهبی استفاده می‌کنند. پارادایم «چرخ و فلک» کمتر شبیه به یک فرمول بوده و بیشتر شبیه به یک ماشین رشد است که فناوری پیشرفته‌ای دارد و پیوسته حرکت می‌کند. این «چرخ و فلک» در فرهنگ آموزون نقش بسته است. یک چرخ سنگی سه‌تنی را تصور کنید که روی یک محور قرار دارد. حرکت دادن آن خیلی سخت است. رازش این است که هر روز انرژی کافی صرف کنید تا بتوانید چرخ و فلک را بچرخانید و به مرور آن قدر سرعت حرکتش زیاد شود تا دیگر نیازی به اعمال نیرو نداشته باشد و خودش به تنهایی بچرخد. زمانی که آموزون به اعضای ویژه خود امتیازاتی مثل پست رایگان یک یا دوروزه، برنامه‌های تلویزیونی رایگان آموزون یا کاهش قیمت در تمام مواد غذایی ارائه می‌دهد، باعث می‌شود مشتریان بیشتری جذب سایت شوند. مشتریان بیشتر نیز به جذب بیشتر فروشنده‌گان شخص ثالث به سایت آموزون منجر می‌شود؛ زیرا آنها می‌خواهند به

این منبع بزرگ مشتریان دست پیدا کنند (امروزه، نیمی از فروش محصولات آمازون توسط فروشندگان شخص ثالث مستقل انجام می‌شود و نصف دیگر محصولات را شرکت به طور مستقیم به مشتریان ارائه می‌دهد). جذب بیشتر فروشندگان، درآمد آمازون را افزایش می‌دهد و مزیت مقیاس بیشتری ایجاد می‌کند که به آنها اجازه می‌دهد قیمت‌ها را در سایت کاهش داده و مزایای بیشتری به مشتریان ارائه دهند. این کار، مشتریان بیشتری را به سایت آمازون جذب می‌کند و به دنبال آن فروشندگان بیشتری وارد سایت می‌شوند و این چرخ و فلک همین‌طور با سرعت بیشتری می‌چرخد.

شرکت‌های موفق دیگری هم قبلاً چرخ و فلک ساخته‌اند. «جیم کالینز» (Jim Collins) در کتاب تأثیرگذارش در سال ۲۰۰۱ به نام «از خوب به عالی: چرا بعضی شرکت‌ها جهشی پیروزمندانه دارند و بعضی دیگر خیر!» اصطلاح چرخ و فلک را ابداع کرد و مثال‌هایی مثل «کروگر» (Kroger) و «نیوکور» (Nucor) را برای آن بیان کرد. مدیران اجرایی این شرکت‌ها سال‌ها وقت صرف کردند و با حرکت دادن چرخ و فلک مخصوص خودشان، کسب و کارهای موفق ساختند. به گفته کالینز، نیوکور در سال ۱۹۶۵ در حال ورشکستگی بود که در همان زمان، «کِن آیورسون» (Ken Iverson)، مدیرعاملش، متوجه شد شرکت می‌تواند با استفاده از فرایند فناوری جدید که «مینی‌میل» (mini-mill) نام دارد، فولاد ارزان قیمت تولید کند. نیوکور با یک میل شروع کرد که باعث شد مشتری بیشتری جذب شود، به دنبال آن درآمد بیشتری کسب کند و بتواند باز هم میل‌های مقرون به صرفه تولید کند. با این کار مشتریان بیشتری به سمت کسب و کار او آمدند و این جریان همین‌طور ادامه پیدا کرد. به مدت دو دهه آیورسون و تیمش تمرکزشان بر این بود که این چرخ و فلک را سریع و سریع‌تر بچرخانند و تا اواسط دهه ۱۹۸۰ نیوکور به پرسودترین شرکت فولاد ایالات متحده تبدیل شد. تا سال ۲۰۱۹ شرکت نیوکور بزرگ‌ترین شرکت فولاد باقی‌مانده بود.

البته چرخ و فلک آمازون خیلی متفاوت است. این چرخ و فلک به ماشینی خیلی قدرتمند تبدیل شده است. کاری که بزوس انجام داده، معنای جدیدی به مفهوم چرخ و فلک بخشیده است. اقدام بزوس باعث شده روشی که ما از طریق آن،

کسب و کارمان را اداره می‌کنیم، متحول شود. اقدامی که نسبت به رقبایش نوعی مزیت رقابتی دست‌نیافتنی به شرکت داده است. او شرکتی را ساخته که متعلق به نسل بعد است؛ مدل قرن ۲۱ که نشان می‌دهد چگونه کسب و کارها قرار است در دنیا اداره شوند. بزوس در حال حاضر سرعت چرخ و فلک خودش را با استفاده زیرکانه از هوش مصنوعی، یادگیری ماشین و بیگ‌دیتا افزایش می‌دهد. آمازون در اجرای فناوری بسیار خوب عمل کرده است. این شرکت شروع به یادگیری فناوری‌های نوین کرده و باعث افزایش هوش خودش شده است. تا به حال هیچ شرکتی به اندازه آمازون، این اقدامات را با موفقیت انجام نداده است. البته بسیاری از مدیران عامل با هوش مصنوعی موافقت کرده و تعداد زیادی دانشمند داده استخدام کرده‌اند تا بتوانند این فناوری را وارد مدل کسب و کاری‌شان کنند. در آمازون، فناوری در همه کارها نقش اصلی را ایفا می‌کند. در نظر بگیرید که این شرکت برای توسعه و به‌روزرسانی غول چراغ جادوی خود، یعنی الکسا که بر پایه نرم‌افزار صوتی هوش مصنوعی اجرا می‌شود، حدود ۱۰ هزار کارمند را به کار گرفته که تعداد زیادی از آنها شامل دانشمندان داده، مهندسان و برنامه‌نویسان می‌شود.

ابتدا، آمازون یک شرکت فناوری محور بود که فقط در حوزه فروش کتاب فعالیت داشت، اما بزوس از همان روزهای اول نقش مهمی به بیگ‌دیتا و هوش مصنوعی در شرکت داد. وب‌سایت اولیه آمازون که در جولای ۱۹۹۵ راه‌اندازی شد، وعده دسترسی به یک کتابخانه را داده بود که میلیون‌ها کتاب در آن قرار داشت و شما می‌توانستید کتاب‌ها را از طریق نویسنده، موضوع، عنوان، کلمه کلیدی و موارد بیشتری جست‌وجو کنید. اگر مشتریان به انتهای صفحه وب‌سایت می‌رفتند، اولین نمونه استفاده آمازون از رایانه هوشمند را می‌دیدند؛ فناوری‌ای که می‌توان با استفاده از آن صنعت خرده‌فروشی را در چند دهه آینده کاملاً متحول کرد. در انتهای وب‌سایت مشتریان با «آیز» (Eyes) مواجه می‌شدند که «نرم‌افزار خودکار و خستگی‌ناپذیر جست‌وجو» بود. هر زمان که کتابی از نویسنده مورد علاقه خواننده‌ای به شکل الکترونیکی منتشر یا به صورت کتاب چاپ می‌شد، آیز به او ایمیلی ارسال می‌کرد و او را مطلع می‌ساخت. از آن زمان، آمازون از تخصص و مهارت خود در حوزه فناوری استفاده کرد تا شیوه

ارائه پیشنهاد وب‌سایت به مشتریان را بهبود بخشید و مطمئن شود همیشه برای تحویل سریع، محصولات درستی در انبارها موجود هستند. این وب‌سایت برای ایجاد یکسری الگوریتم، داده‌های زیادی را از مشتریان جمع‌آوری کرده تا بتواند با استفاده از آنها بهترین خدمات، کمترین قیمت و مجموعه غافلگیرکننده‌ای از کالاها را ارائه دهد. اخیراً، سیستم این وب‌سایت به سطحی رسیده که بسیاری از تصمیم‌گیری‌هایی که قبلاً مدیران اجرایی مسئولیت آن را بر عهده داشتند، اکنون با استفاده از ماشین انجام می‌شود و هر بار هوشمندانه‌تر عمل می‌کند. هر بار که ماشین‌ها تصمیمی اتخاذ می‌کنند، با استفاده از یک سیستم مدام چک می‌کنند که آیا این تصمیم‌گیری درست بوده یا خیر؛ مانند زمانی که ۱۰ هزار کولر را به انبار «پاسادنا» در هفته بازی‌های «رز بول» (Rose Bowl) ارسال می‌کنند یا هنگام آمدن زمستان هزاران دستکش بافتنی را به انبار «آن آربور» (Ann Arbor) می‌فرستند. هدف این است که مطمئن شوند شرکت دفعه بعدی تصمیم‌گیری درستی انجام می‌دهد و چرخ‌وفلک با سرعت بیشتری می‌چرخد.

اقدامات مبتکرانه بزوس باعث شد آمازون به قدرتمندترین و ترسناک‌ترین شرکت دنیا تبدیل شود. شرکت تحقیقاتی «سی بی اینسایت» (CB Insights) تماس‌های سرمایه‌گذاران را در سال ۲۰۱۸ بررسی کرد و متوجه شد مدیران اجرایی آمریکا بیشتر از اسامی دیگر شرکت‌ها به اسم آمازون اشاره کرده‌اند و حتی اسم آمازون را بیشتر از اسم رئیس جمهور ترامپ در صحبت‌هایشان آورده‌اند. البته تقریباً به همان اندازه هم درباره مالیات حرف زده شده است.

با وجود این، گویا هشدار این بنیان‌گذار عجیب به کارمندان دربارۀ پایان زندگی شرکت، تمامی نداشت. در اوایل سال ۲۰۱۹ او پولدارترین مرد دنیا با ثروت خالص ۱۶۰ میلیارد دلار بود و حتی بعد از اینکه یک‌چهارم از سهام مشترک آمازون (که در آن زمان ۳۸ میلیارد دلار ارزش داشت) را پس از جدایی به همسر سابقش مک‌کنزی انتقال داد، همچنان جایگاهش را حفظ کرد. شرکتی که او در سال ۲۰۱۹ تأسیس کرد، حدود ۴۰ درصد از بازار خرده‌فروشی آنلاین آمریکا را کنترل می‌کرد و یکی از بزرگ‌ترین فروشگاه‌های آنلاین اروپا بود. آمازون برنامه عضویت پرایم [نوعی سرویس اشتراکی

در آمازون که امتیازات ویژه‌ای به اعضای خود می‌دهد] را به ۱۷ کشور گسترش داد و تعداد افرادی که این حق عضویت را ثبت‌نام کرده‌اند، بیشتر از ۱۵۰ میلیون نفر در جهان است. بزوس آمازون وب‌سرویس (AWS) را به بزرگ‌ترین شرکت رایانش ابری جهان و «پرایم‌ویدئو» (Prime Video) را به رسانه پخش آنلاین تبدیل کرد که به خوبی نتفلیکس بود. همچنین او عامل اصلی به وجود آمدن صدای هوشمند الکسا یعنی «اکو» (Echo) است که در سال‌های اولیه نزدیک به ۵۰ میلیون واحد فروش داشت. از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۰ نرخ رشد این شرکت به‌طور میانگین ۲۵ درصد در سال بود که برای چنین شرکت بزرگی، عملکرد فوق‌العاده‌ای محسوب می‌شود (در سال ۲۰۱۸، درآمد سالیانه شرکت ۲۳۳ میلیارد دلار بود). هدف بعدی بزوس این است که بتواند نقش مهمی در خرده‌فروشی فیزیکی، تبلیغات، امور مالی مصرف‌کننده، حمل‌ونقل و مراقبت‌های پزشکی داشته باشد و همه اینها ناشی از چرخ‌وفلک هوش مصنوعی است.

این مدل کسب‌وکاری جدید را بزونومیکس می‌نامم. این مدل جدید طرز تفکر ما درباره کسب‌وکار را کاملاً تغییر می‌دهد و سازگاری گسترده آن در سال‌های آینده تأثیر عمیقی بر جامعه خواهد گذاشت. دنیای کسب‌وکار به سرعت در حال تقسیم‌شدن به دو نوع شرکت است؛ دسته اول شرکت‌هایی هستند که وضعیت موجود را ادامه می‌دهند و دسته دوم آنهایی هستند که از طریق ایجاد مهارت‌های فناوری مبتنی بر هوش مصنوعی، برند بزونومیکس خودشان را دنبال می‌کنند و می‌توانند جزئیات زیادی در مورد اینکه مشتریان چه می‌خواهند و چه کارهایی انجام می‌دهند، به دست آورند. شرکت‌های غول‌پیکر فناوری محور مانند آلفابت، علی‌بابا، اپل، فیس‌بوک، جی‌دی‌دات‌کام (JD.com) و تینسنت جزو همین دسته هستند. بعضی شرکت‌های دیگر مثل گلدمن ساکس هم همین کار را انجام می‌دهند. «هریت تالوار»، رئیس واحد بانکداری مصرف‌کننده مارکوس متعلق به گلدمن در کنفرانس ۲۰۱۹ درباره تغییر بانکداری به سبک آمازون صحبت کرد: «هدف ما ایجاد تحول در ارائه و استفاده از خدمات مالی است. تقریباً شبیه به همان کاری که آمازون با صنعت خرده‌فروشی انجام می‌دهد.» البته آمازون خودش از قبل برای ایجاد تحول در صنعت بانکداری

تلاش کرده بود.

به دنبال صحبت تالوار، «دارا خسروشاهی»، مدیرعامل اوبر می گوید می خواهد پلتفرم تاکسی آنلاین شرکتش جزئی از حمل و نقل آمازون باشد که از بیگ دیتا استفاده می کند تا به تمام جوانب حمل و نقل؛ از تحویل غذا گرفته تا خدمات اسکوتر آنلاین و سیستم های پرداخت دست پیدا کند؛ «اتومبیل هایی که متعلق به ماست، همان کتاب هایی است که متعلق به آمازون بود. دقیقاً مثل آمازون که توانست این زیرساخت فوق العاده را با استفاده از کتاب ایجاد کند و بعد به مرور دسته بندی های جدیدی به آن اضافه کند، اتفاقی مشابه را از اوبر خواهید دید.» تا اواخر سال ۲۰۱۹، این شرکت دارای سهامی به ارزش ۵۲ میلیارد دلار بود که نشان می داد پیروی خسروشاهی از بزونومیکس تاکنون مؤثر بوده است.

شرکت والمارت که از نظر درآمد بزرگ ترین شرکت دنیاست، سخت تلاش می کند تا با سرمایه گذاری در هوش مصنوعی و بیگ دیتا به این گروه بپیوندد. این شرکت در تلاش است ثابت کند یک خرده فروش قدیمی می تواند خودش را به یک پلتفرم فناوری محور قرن ۲۱ تبدیل کند و میلیاردها دلار هزینه می کند تا بتواند برای این مبارزه آماده شود. سایر کسب و کارها در پاسخ به تهدید آمازون تلاش کردند از جایگاه خود محافظت کنند و تجربه ای سازمان دهی شده و شخصی سازی شده به مشتریان شان ارائه دهند که ماشین آمازون قادر به ارائه آن نیست. «پست بای»، «ویلیامز سونوما» (Williams-Sonoma)، خرده فروش آنلاین پوشاک بریتانیایی به نام «ای اس او اس» (ASOS)، فروشگاه کالاهای لوکس سوئیسی «ریچمونت» و «کریت اند بَرل» (Crate & Barrel) صاحب غول تجارت الکترونیکی آلمانی «اوتو» (Otto) در این دسته قرار می گیرند. همچنین فروشگاه های کوچکی مثل «استیج فیکس» (Stitch Fix)، «واربای پارکر» (Warby Parker) و «لولوس» (Lulus) هم همین کار را انجام دادند. مواردی که هنوز تحت تأثیر آمازون قرار نگرفتند، مانند صنایع سنگین، امور حقوقی، رستوران ها و مشاوران املاک، یا به اندازه کافی خوش شانس هستند که در بخش هایی از اقتصاد حضور داشته باشند که غول هوش مصنوعی نقشی در آنها ندارد یا همین طور به آرامی و بی هدف ادامه می دهند تا زمانی که آمازون آنها را

ناپود کند.

بزونومیکس تأثیرات عمیقی بر نحوه زندگی و کار کردن ما می‌گذارد. آمازون استاد روباتیک است و اگرچه این شرکت از لحظه تأسیس تا سال ۲۰۱۹ بیشتر از ۶۵۰ هزار شغل ایجاد کرد، اما در حال روانه کردن موجی از اقدامات اتوماسیون است که اگر دیگران از آن تقلید کنند، بازار کار را کاملاً به هم می‌ریزد؛ تا جایی که دولت مجبور خواهد شد ایده درآمد پایه جهانی را جدی بگیرد. در همین حین، به مرور زمان که شرکت‌های بیشتری کسب‌وکارهای بزونومیکس خود را دنبال می‌کنند، زندگی بیشتر به سمت دیجیتالی شدن می‌رود و در دنیایی زندگی خواهیم کرد که به جای اینکه به فروشگاه‌های بزرگ یا محلی برویم و با دیگران ارتباط برقرار کنیم، به تنهایی در خانه روی صفحه لپ‌تاپ خود می‌نشینیم و فقط با یک کلیک خریدمان را انجام می‌دهیم.

در طول نوشتن این کتاب بسیاری از دوستان و همکاران متفکرم از من سؤال می‌کردند که آیا آمازون شرکت خوبی است؟ این سؤال، منصفانه، ولی خیلی پیچیده است و برای سؤالات پیچیده هیچ‌وقت پاسخ ساده‌ای وجود ندارد. من امیدوارم خوانندگان این کتاب بتوانند این پیچیدگی را درک کنند و به راهکارهایی دست یابند که آمازون از طریق آنها، هم می‌تواند به کسب‌وکارها و جوامع کمک کند، هم به آنها آسیب بزند. این کار به آنها کمک می‌کند تا برای زندگی در عصر بزونومیکس آمادگی داشته باشند و در صورت لزوم بتوانند قدرت چنین پلتفرم‌های بزرگ فناوری محوری را بررسی کنند.

طرز فکر هر فرد نسبت به آمازون تا حد زیادی به موقعیت آن فرد بستگی دارد. برای افرادی که در سراسر دنیا عضویت پریم آمازون را دارند، خیلی سخت است قبول کنند آمازون شرور است. آمازون مجموعه‌ای عظیم از کالاها را برای مردم فراهم می‌کند؛ البته آمازون هیچ‌وقت مقدار این کالاها را تأیید نکرده، ولی به گفته یکی از منابع، حدود ۶۰۰ میلیون کالا در اختیار دارد. آمازون این کالاها را با قیمت پایین می‌فروشد و می‌تواند در عرض دو روز یا حتی کمتر، آنها را به صورت رایگان تحویل دهد که البته این کار را با کمترین خطا و بهترین خدمات مشتری انجام می‌دهد.

آمازون برای افرادی که عاشق موسیقی و فیلم هستند، دو میلیون آهنگ را به صورت استریم و رایگان در اختیارشان قرار می‌دهد و فیلم‌هایی تولید کرده که جوایز مختلفی را از آن خود کرده‌اند. یکی از این فیلم‌ها «منچستر کنار دریا» (Manchester by the Sea) است و از بین سریال‌ها می‌توان به «شفاف» (transparent) و «مردی در رأس قلعه» (The Man in the High Castle) اشاره کرد. شرکت آمازون در رتبه‌بندی ایالات متحده، پیوسته به‌عنوان برند محبوب و مورد اعتماد امتیاز می‌گیرد. در نظرسنجی جهانی سال ۲۰۱۹ در میان شرکت‌های فورچون ۵۰۰ نیز از نظر شهرت برند، رتبه اول را کسب کرد.

سیاست‌مداران، آمازون را به نابودی کسب‌وکارهای کوچک متهم کردند. واقعیت این است که فروشگاه‌های کوچک که کالاهای خاص، خدمات منحصربه‌فرد یا تحویل سریع‌السیر ندارند و نمی‌توانند کالاهایشان را با قیمت پایین به فروش برسانند، یا توسط آمازون نابود شده‌اند یا در آینده نابود خواهند شد. البته از طرفی این شرکت برای استارت‌آپ‌ها نقطه شروع خوبی بوده است. در سال ۲۰۱۹ میلیون‌ها کسب‌وکار مستقل از ۱۳۰ کشور که فقط یک میلیون از آنها در ایالات متحده قرار داشتند، ۵۸ درصد از تمام کالاهای را در پلتفرم فروش کالای این شرکت فروختند. آمازون می‌گوید در سال ۲۰۱۸، کسب‌وکارهای فروشنده در سایت آمازون، ۱/۶ میلیون شغل در سراسر جهان ایجاد کرده‌اند. آمازون همچنین به روش‌های دیگری به کسب‌وکارهای کوچک کمک می‌کند. خدمات رایانش ابری آن یعنی آمازون وب‌سرویس، برق سیستم‌های رایانه شرکت‌های بزرگ را به قیمت معقولی تأمین می‌کند. نرم‌افزار صوتی هوش مصنوعی الکسا نیز فرصت بزرگی برای توسعه‌دهندگان اپلیکیشن و سازندگان لوازم خانگی هوشمند فراهم کرده است.

با این حال، این اقدامات پیامدهای ناگواری هم دارد. آمازون صدها هزار نفر را در انبارهای شبکه‌ای جهانی‌اش استخدام کرده است. این مشاغل بسیار سخت و تحقیرکننده بوده و وابسته به اتحادیه نیست. گذشته از اینکه این شرایط برای کارگران خیلی نامناسب است، باید نگران این موضوع هم باشند که در آینده روبات‌هایی جایگزین آنها می‌شوند که وظایف‌شان را خیلی سریع‌تر و ارزان‌تر انجام می‌دهند و

البته آن روز خیلی زودتر از آنچه تصور کنیم، فرا می‌رسد. فرهنگ این شرکت، هم برای کارگران و هم برای افرادی که پشت میز می‌نشینند، سریع و خشن است و خطاهایشان معمولاً بخشیده نمی‌شود. در حوزه محیط زیست، تحویل میلیاردها کالا در این شرکت و سرورهایی با مصرف انرژی بالا هیچ کمکی به انتشار گازهای گلخانه‌ای نمی‌کند. تسلط آن در زمینه خرده‌فروشی آنلاین باعث شده سیاست‌مداران خواستار نابودی آن باشند. گذشته از همه این مسائل، در سال‌های ۲۰۱۷ و ۲۰۱۸ مجله وال استریت تخمین زد که آمازون به‌صورت قانونی، یا اصلاً مالیات بر درآمد نمی‌پردازد یا مقدار آن خیلی کم است. با توجه به اینکه این شرکت فقط در سال ۲۰۱۸، ۱۰ میلیارد دلار سود سالانه داشت، پذیرش این واقعیت بسیار سخت است. یکی از دلایلی این است که آمازون می‌تواند ضررهایی را که در گذشته متحمل شده در مقابل سود امروز کاهش دهد و پرداخت مالیات را کنترل کند. دقیقاً مثل دونالد ترامپ و کسب‌وکارهای ضررده‌اش که شرایطی را برایش فراهم کرد که مالیات بسیار کمی پرداخت کند یا اصلاً هیچ مالیاتی نپردازد.

این مشکلات بسیار جدی هستند، ولی از طرفی، چنین مشکلاتی در ذات سرمایه‌داری وجود دارند. به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین و موفق‌ترین پلتفرم‌های فناوری محور جدید، آمازون به خاطر بعضی رفتارهایش به‌شدت تحت بررسی‌های دقیقی قرار دارد که البته در برخی موارد واقعاً سزاوار آن است. عدم موفقیت این شرکت برای رسیدگی به نگرانی‌های مطرح‌شده طی تلاش ناموفقش برای استقرار دفتر مرکزی دومش در نیویورک، یکی از همین موارد است. مقدار گازهای گلخانه‌ای که فروشگاه‌های آنلاین به واسطه حمل‌ونقل میلیاردها بسته تولید می‌کنند و اداره مزرعه سرورهایی آن، هیچ کمکی به کره زمین نمی‌کند. با این حال، راهکار اصلی، حمله‌کردن به شرکت نیست؛ بلکه شناخت مشکلاتی است که این شرکت و امثال آن ایجاد می‌کنند (و ایجاد خواهند کرد). همچنین باید در راستای اصلاح قوانین مالیات، تنظیم مقررات انتشار گازهای گلخانه‌ای، تصویب حمایت دولت و آموزش به کارگرانی که جایگزین اتوماسیون شدند، قدم برداریم.

در همین حین، بهترین اقدام این است که به‌دقت آمازون را بررسی کنیم و بفهمیم

چگونه قرار است آینده را شکل دهد. نکته اینجاست که مهم نیست از این موضوع خوش‌مان بیاید یا خیر؛ بزونومیکس در آینده سهم بزرگ‌تری از اقتصاد را در اختیار می‌گیرد. امید من این است که افرادی که برای اصلاح سرمایه‌داری تلاش می‌کنند، با خواندن این کتاب در مورد آمازون، درک بهتری از آینده کسب‌وکارها در قرن ۲۱ به دست آورند. همچنین متوجه شوند بزونومیکس چگونه ما را در نقطه عطف حیاتی قرار می‌دهد و چرا تا این حد خوب عمل می‌کند. برای رهبران کسب‌وکارها، این کتاب به‌دقت نشان می‌دهد که بزوس چگونه چرخ‌وفلک هوش مصنوعی‌اش را ساخت، چرا تا این حد خوب عمل می‌کند و در مقابل این غول عظیم‌الجثه چه کاری می‌توان انجام داد. برای سایر افراد امیدوارم این سفر در دنیای جف بزوس کمک کند تا متوجه شوند هر بار که جعبه‌های قهوه‌ای‌رنگ خندان این فروشگاه به دست‌مان می‌رسد، دقیقاً چه اتفاقی برای زندگی‌مان رخ می‌دهد.

اولین قدم این است که درک کنیم آمازون چقدر بزرگ و قدرتمند است. همچنین باید بفهمیم این شرکت چگونه فراتر از حد تصورات‌مان در زندگی‌هایمان فراگیر شده و با اقتصاد جهانی گره خورده است.



فصل اول
بزنومیکس



هنگامی که «إلا» (Ella) صبح از خواب بیدار می‌شود، از الکسا می‌خواهد قهوه‌اش را دم کند، آب‌وهوا را چک کند و مواد غذایی سفارش دهد تا عصر به آپارتمانش بفرستند. الا ۲۶ سال دارد و به‌سختی می‌تواند دنیای بدون آمازون را تصور کند. او تمام کتاب‌های مورد نیاز دانشگاهی‌اش را از آمازون خریداری کرده و بعد دوباره همان‌جا فروخته است. اگرچه او از ۱۸ سالگی عضویت آمازون پرایم را دارد، اما هنوز زمانی که به خانه می‌رسد و بسته‌ای از آمازون را پشت در خانه‌اش می‌بیند، اندورفین خونش بالا می‌رود.

الا بعد از صبحانه با مترو به محل کارش می‌رود. او برای کارش در اینترنت به دنبال صفحه کلید بلوتوث دار می‌گردد و جای تعجبی ندارد که بهترین گزینه‌ها را آمازون به او معرفی می‌کند. او روی محصولی که می‌خواهد، کلیک می‌کند و می‌داند که روز بعد و در صورت نیاز ضروری، همان روز به دستش می‌رسد. او فایل‌های مهم شرکت را در حافظه ابری آمازون و ب‌سرویس ذخیره کرده است. الا در مورد وام‌هایی که آمازون لندینگ به کسب‌وکارهای کوچک ارائه می‌دهد، تحقیق کرده و سپس تیمش را دور هم جمع می‌کند تا درباره هدف بعدی استارت‌آپش یعنی عرضه محصول جدید در سایت آمازون صحبت کنند. عصر همان روز در راه برگشت به خانه نزدیک یک فروشگاه بدون صندوق دار آمازون گو توقف می‌کند تا برای میان‌وعده‌اش خوراکی بخرد. زمانی که از این فروشگاه خارج می‌شود حسگرها و دوربین‌ها به‌طور خودکار هزینه را از حساب آمازونش کم می‌کنند. او به خانه برمی‌گردد و از الکسا می‌خواهد تا یک دستور آشپزی برای شام به او پیشنهاد دهد. بعد از خوردن شام استراحت می‌کند و از الکسامی خواهد سریال «خانم میزل شگفت‌انگیز» را از آمازون پرایم ویدئو پخش کند و همان‌طور که در حال خواندن کتاب الکترونیکی در کیندل است، به خواب می‌رود.

الا یک شخصیت خیالی است، ولی دنیایی که در آن زندگی می‌کند، کاملاً واقعی است. همه ما می‌دانیم افراد زیادی مثل او در اکوسیستم آمازون وجود دارند. اعضای آمازون پرایم در آمریکا سالیانه ۱۱۹ دلار برای امتیازات آن پرداخت می‌کنند و کاملاً درگیرش هستند. برای این اعضا، میلیون‌ها کالا از آمازون به‌صورت رایگان به ۱۷ کشور جهان در عرض دو روز یا کمتر ارسال می‌شوند. البته همه افرادی که از آمازون خرید می‌کنند، عضویت پرایم ندارند. با توجه به آماری تخمینی، در سراسر جهان ۲۰۰ میلیون نفر دیگر هم (حتی شاید بدون اینکه متوجه باشند) عضو دائمی سیستم‌عاملی هستند که جف بزوس ساخته است. بزوس به‌مرور به

تمام بازارهای دنیا نفوذ می‌کند. این شرکت در سراسر اروپا، هند، آفریقا، آمریکای جنوبی و ژاپن شعبه‌های مختلفی تأسیس کرده است. فقط در چین است که به خاطر غول‌های فناوری علی‌بابا و تنسنت، نتوانسته خیلی موفق عمل کند.

از دیدگاه یک فرد معمولی، آمازون کسب‌وکاری است که کالاهای بسیار زیادی را در جعبه‌های قهوه‌ای‌رنگ تحویل می‌دهد. اگر یک روز عصر در خیابان‌های لس‌آنجلس، لندن یا بمبئی قدم بزنید، جعبه‌های خندان آمازون را خواهید دید که در لابی‌ها یا پشت درهای خانه‌ها انباشته شده‌اند. یکی از مدیران اجرایی سابق آمازون که به مدت ۱۰ سال منصب‌های بالایی در این شرکت داشت، می‌گوید هدف آمازون ایجاد سیستم‌عاملی است که خیلی رایج‌تر و گسترده‌تر از آی‌اواس اپل و اندروید گوگل باشد. او ادامه می‌دهد: «هر کاری که ما در آمازون انجام دادیم، در جهت نزدیکی بیشتر به زندگی مردم بود. ما این کار را در سایت آمازون انجام دادیم و الان «آمازون اکو» همراه با الکسا را می‌بینیم که وضعیت آب‌وهوا را به ما می‌گوید، برایمان موسیقی پخش کرده، نور خانه را کنترل می‌کند و همان‌طور که در خانه نشسته‌ایم، برایمان از سایت آمازون خرید می‌کند. ما در حال رسیدن به نقطه‌ای هستیم که یکپارچگی گسترده‌ای در آن اتفاق می‌افتد. آمازون قرار است برای زندگی شما به یک سیستم‌عامل تبدیل شود.»

خیلی سخت است درک کنیم که آمازون چقدر اعتیاد آور، محبوب و فراگیر شده است. در طول تعطیلات سال ۲۰۱۷، سه‌چهارم جمعیت آمریکا که خرید آنلاین انجام داده بودند، گفتند که بیشتر خریدشان را از آمازون انجام داده‌اند. بعد از آمازون بیشترین خرید از والمارت بود که خریداران حدود ۸ درصد از جمعیت را تشکیل می‌دادند. در تعطیلات ۲۰۱۷، ماشین‌های پست در ایالات متحده در مناطق بیرون شهر بیشتر از همیشه کار کردند تا بسته‌ها را به‌موقع تحویل دهند. در بعضی مناطق، پستی‌ها کارشان را از ساعت ۴ صبح شروع کردند تا بتوانند به‌موقع تمام بسته‌ها را به دست صاحبان‌شان برسانند. در جزیره آتش (Fire Island) نیویورک، هر روز صبح کشتی محلی زمان خیلی زیادی را صرف می‌کرد تا کالاهای تحویلی آمازون را تخلیه کند، به همین دلیل بعضی از افرادی که می‌خواستند سوار کشتی شوند باید با قایقی حرکت می‌کردند که خیلی زودتر راه می‌افتاد تا از قطار نیویورک جانمانند.

در عصری که مردم اعتمادشان را نسبت به نهادهای مختلف از دست می‌دهند، آمازون احترام زیادی به دست می‌آورد. در سال ۲۰۱۸، در «بیکر سنتر» (Baker Center) در دانشگاه جورج تاون، از آمریکایی‌ها پرسیدند به کدام یک از نهادهای اعتماد بیشتری دارند. دموکرات‌ها آمازون را در رأس قرار دادند و این موضوع با توجه به اعتراضاتی که نسبت به شرایط سخت کاری در انبارهای آمازون صورت می‌گیرد، کاهش درآمدهای مالیاتی دولتی و پرداخت مبلغ بسیار کم مالیات در سال‌های ۲۰۱۷ و ۲۰۱۸، واقعاً جای تعجب دارد. جمهوری خواهان در نظرسنجی، آمازون را بعد از نیروی نظامی و پلیس محلی قرار دادند که اصلاً عجیب نیست. جمهوری خواه یا دموکرات بودن فرقی نمی‌کند، به هر حال هر دو گروه بیشتر از اف‌بی‌آی، دانشگاه، کنگره، خبرگزاری‌ها، دادگاه‌ها و نهادهای مذهبی برای آمازون احترام قائل شدند. شاید این موضوع توضیح دهد که چرا ۵۱ درصد از خانواده‌های آمریکایی به کلیسای ملحق شدند و ۵۲ درصد عضویت آمازون پرایم دارند.

آمازون در میان نسل هزاره و نسل زد، احترام بیشتری دارد. آژانس «مکس بورجز» (The Max Borges Agency) از ۱۱۰۸ نفر بین سنین ۱۸ تا ۳۴ سال که سال گذشته از آمازون محصولات فناوری خریده بودند، نظرسنجی انجام داد. واقعاً شگفت‌انگیز بود که حدود ۴۴ درصد از آنها ترجیح می‌دادند یک سال رابطه جنسی نداشته باشند، ولی دسترسی شان به آمازون قطع نشود. همچنین ۷۷ درصد از آنها آمازون را به مدت یک سال ننوشیدن الکل ترجیح دادند. البته این موضوع به جای جذابیت آمازون، بیشتر سبک زندگی و تمایلات جنسی نسل هزاره و نسل زد را آشکار می‌کند.

وقتی کسب‌وکاری چنین وجهه خوبی بین مصرف‌کنندگان دارد، کسب درآمد برایش کار آسانی است. در اواسط سال ۲۰۱۹ مطالعات بازار «کانتار» (Kantar) که بخشی از غول تبلیغاتی «دبلیوپی پی» (WPP) است، رتبه‌بندی باارزش‌ترین برندهای دنیا را انجام داد و برای اولین بار آمازون را در صدر لیست نشان داد. کانتار تخمین زده که برند آمازون ۳۱۵ میلیارد دلار ارزش دارد که نسبت به سال گذشته ۱۰۸ میلیارد دلار افزایش داشته است. آمازون؛ اپل و گوگل را شکست داد و در صدر لیست قرار گرفت. سرعت رشد این شرکت دوبرابر علی‌بابا و تنسنت بود.

آمازون آن قدر اعتیادآور شده که در حال حاضر سهم بزرگی از درآمد آمریکا را در اختیار دارد.

این شرکت ۲/۱ درصد از مخارج خانوارها را به خود اختصاص می‌دهد (حدود ۱۳۲۰ دلار برای خانواده‌ای که در سال ۶۳ هزار دلار درآمد دارد). دلیل اصلی که باعث می‌شود مصرف‌کنندگان به خرید از آمازون اقدام کنند، این است که هم در زمان صرفه‌جویی می‌کنند، هم از شلوغی دور هستند و هم نیازی نیست برای خرید محصولات مثل پوشک بچه یا باتری هزینه بنزین ماشین یا حمل و نقل عمومی پرداخت کنند. برای مثال، «شارلوت مایرسون» که یک ویراستار کتاب بازنشسته است و در محله «آپر وست ساید» (Upper West Side) منهن زندگی می‌کند، برای تلفن همراه قدیمی‌اش باتری جدید نیاز داشت. او با اتوبوس به نزدیک‌ترین فروشگاه بست‌بای رفت، ولی یکی از کارکنان فروشگاه گفت که این باتری را موجود ندارند، اما می‌تواند به او کمک کند. سپس با استفاده از رایانه‌اش در سایت آمازون برای او باتری سفارش داد.

حتی خریدارانی که از آمازون متنفر هستند هم نمی‌توانند بدون آن زندگی کنند. «نونا ویلیس آرونوویتز» (Nona Willis Aronowitz) در بخش نظرات و مقالات ویژه در مجله نیویورک تایمز گفت، یکی از دلایلی که از آمازون متنفرم گزارش‌هایی است که در مورد رفتار بد با کارگران انبار می‌خوانم. با این حال، بعد از اینکه پدر ۸۵ ساله‌اش که زمانی فعال حقوق کارگران بود بر اثر سکته فلج شد، آرونوویتز به آمازون مراجعه کرد تا مطمئن شود پدر زمین‌گیرش همه لوازم مورد نیازش؛ از توپ‌های ورزشی درمانی گرفته تا پودرهای پروتئین ارزان قیمت را در اختیار دارد. آرونوویتز استفاده از آمازون را مثل «معامله با شیطان» می‌دید. با این حال او دوباره پدرش می‌نویسد: «پدرم نمی‌تواند خودش به خرید برود و پرستارش هم نمی‌تواند همه زمانش را صرف رفتن به داروخانه کند. بنابراین آمازون پرایم فرشته نجات اوست.»

هیچ‌کس آمار دقیقی در دست ندارد، ولی شواهد نشان می‌دهد که بعضی از خریداران نوعی اعتیاد روان‌شناختی به آمازون پیدا کرده‌اند. مردی ۴۱ ساله به دلیل مرجوع کردن تعداد زیادی تلفن همراه هوشمند، حساب کاربری‌اش غیرفعال شد؛ الگوریتم آمازون به‌طور مخفیانه تصمیم می‌گیرد چه کسی برای سایت ارزشمند است و چه کسی نیست. آن مرد ماه‌ها تلاش کرد تا دوباره بتواند حساب کاربری‌اش را برگرداند. در نهایت بعد از التماس به یکی از کارمندان خدمات مشتری آمازون، حساب کاربری‌اش را دوباره فعال کردند. او به مجله وال استریت گفت: «خیلی گیج و سردرگم شده بودم. شما تا زمانی که حساب کاربری‌تان مسدود نشود،

متوجه نمی‌شوید که این شرکت چقدر با زندگی روزانه‌تان عجین شده است.»

امروزه دانشمندان دریافته‌اند که استفاده از شبکه‌های اجتماعی مثل فیس‌بوک، توییتر و اینستاگرام می‌تواند اعتیادآور باشد. هر زمان که صدای اعلان از تلفن همراه فردی شنیده می‌شود که می‌خواهد آخرین لایک‌ها و نظرات را اعلام کند، مغز، دوپامین آزاد می‌کند؛ یک انتقال عصبی که در میان دیگر مسائل، حسی از رضایت را فعال می‌کند. کاربران به این صداها عادت کردند و ناخواسته سایت مورد نظر را چک می‌کنند تا ببینند آیا فردی برای آخرین پست آنها نظری گذاشته یا خیر. «شان پارکر» اولین مدیر فیس‌بوک است که در سال ۲۰۰۵ از این شرکت استعفا داد. او توضیح می‌دهد که شرکت از «آسیب‌پذیری در روان‌شناسی انسانی» برای جذب کاربران، سوءاستفاده می‌کرد. هر زمان که فردی پستی را لایک می‌کند یا نظری برای آن می‌گذارد، ما کاری می‌کنیم که دوپامین در بدن‌تان افزایش یابد.

هم بزرگسالان و هم کودکان مستعد اعتیاد به اینترنت هستند؛ البته این پدیده در کودکانی مشاهده می‌شود که دقیقاً زمانی که باید مهارت‌های اجتماعی و خواندن‌شان را تقویت کنند، چشم‌شان را به صفحه تبلت دوخته‌اند. بسیاری از مقامات بلندمرتبه سلیکون‌ولی به کودکان‌شان اجازه استفاده از تلفن همراه را نمی‌دهند یا حداقل دسترسی آنها به این نوع دستگاه‌ها را محدود می‌کنند. «کریس آندرسون»، ویراستار سابق مجله وایرد و مدیرعامل فعلی یک شرکت فعال در زمینه روباتیک، در مصاحبه‌ای با نیویورک تایمز به‌طور مفصل در مورد کودکان و استفاده از گوشی و تبلت صحبت کرد. او می‌گوید: «اگر طیفی از مواد اعتیادآور را در نظر بگیریم که کمترین مقدار آن شکلات و بیشترین مقدار آن کوکائین است، اعتیادآوری آمازون به کوکائین نزدیک‌تر است. ما فکر می‌کردیم این موضوع را کنترل کنیم، ولی در واقع فراتر از قدرت کنترل ماست. این موضوع دقیقاً به مرکز لذت‌جویی در مغز مربوط است.»

اگرچه شبکه‌های اجتماعی مثل فیس‌بوک، اینستاگرام و توییتر می‌توانند باعث ایجاد مشکلات روان‌شناختی شوند، اما آمازون مسئول پدیده جدی دیگری است که به شدت در حال افزایش است و آن، اعتیاد به خرید است. آنچنان که بعضی افراد در نوعی حلقه بازخورد اجباری گرفتار می‌شوند که پیامدهای مالی بسیار ناگواری دارد. کلیک کردن روی دکمه خرید معادل همان صدای اعلان در اینستاگرام و فیس‌بوک است، ولی به جای گرفتن «لایک» از

طرف دیگران، افراد می‌دانند که با کلیک روی دکمه خرید پاداش خواهند گرفت و در عرض یک تا دو روز بسته‌ای تحویل می‌گیرند که کالاهای دلخواه‌شان در آن قرار دارد. همچنین این کلیک کردن معادل مرخصی گرفتن در طول سال است. بنابراین دو بار دوپامین در بدن بالا می‌رود؛ یک بار زمانی که روی دکمه خرید کلیک می‌کنند و بار دیگر زمانی که زنگ در خانه را می‌زنند تا بسته را تحویل دهند.

بعضی افراد قربانی مالی حلقه بازخورد اجباری آمازون می‌شوند. «آوریل بنسون» یکی از روان‌شناسان نیویورک است که در زمینه اعتیاد به خرید تخصص دارد. او در یکی از تحقیقاتش چند نمونه خیلی جدی از اعتیاد به خرید آنلاین را مشاهده کرد؛ زنی میانسال به نام «کونستانس» از لانگ‌آیلند که به دلیل بدهی ۱۵۰ هزار دلاری ورشکستگی خودش را اعلام کرد. کونستانس به بنسون می‌گوید: «نمی‌دانم اعتیاد به مواد مخدر چگونه است، ولی من به خرید کردن معتادم. هفت روز هفته را کار می‌کنم تا بتوانم میل خرید کردنم را برآورده کنم. فقط می‌خواهم پولی به دست بیاورم و آن را خرج کنم.»

عاشق خرید بودن موضوع چندان جدیدی نیست، ولی خرید اینترنتی رسیدن به این شرایط را آسان‌تر کرده است؛ زیرا به راحتی می‌توان آن را انجام داد. نظرسنجی آژانس مکس بورجز از خریداران نسل هزاره و نسل زد، نشان داد که ۴۷ درصد از آنها هنگام حمام کردن، ۵۷ درصد هنگام کار کردن، ۲۳ درصد در ترافیک و ۱۹ درصد هنگام مستی خریدشان را انجام می‌دهند (اگرچه ممکن است فکر کنید این درصد باید هنگام مستی بالاتر باشد). یک معلم دبیرستان می‌گوید که بعضی اوقات هنگام مستی در تختش دراز می‌کشد و از آمازون خرید می‌کند و صبح روز بعد اصلاً به یاد نمی‌آورد چه کالایی سفارش داده است.

اعتیاد به خرید آسان که با کلیک روی دکمه خرید یا دستور دادن به الکسا انجام می‌شود، به این معنی است که افراد در نهایت کالاهایی می‌خرند که نیازی به آنها ندارند. روز گذشته ناگهان به خودم آدمم و دیدم که از آمازون یک قوطی قهوه از جنس استیل ضدزنگ سفارش داده‌ام که به دلیل داشتن در پیچه ضد دی‌اکسید کربن، دانه‌های قهوه را تازه نگه می‌دارد. اصلاً چه کسی می‌داند که دی‌اکسید کربن باعث از بین رفتن تازگی قهوه می‌شود و چرا این موضوع برای من مهم است؟ به هر حال من این کالا را خریدم. هرچه بیشتر بدانیم که می‌توانیم خرید بیشتری انجام دهیم، بیشتر می‌خریم. خرید آنلاین همچنین روش بسیار خوبی برای به

تعویق انداختن کارهاست. آیا از طراحی آن کاربرگ یا نوشتن آن مقاله مزخرف خسته شده‌اید؟ مغزتان به شما یادآوری می‌کند که برای این آخر هفته جهت رفتن به ساحل به صندل جدید نیاز دارید و بعد به سایت آمازون می‌روید.

یکی از دلایل علاقه بسیار زیاد افراد به آمازون این است که هر آنچه را بخواهند می‌توانند در آن پیدا کنند. در واقع در سال ۲۰۱۸، آمازون و میلیون‌ها خرده‌فروش شخص ثالث که کالاهایشان را در این سایت می‌فروختند، فهرستی از حدود ۶۰۰ میلیون محصول در سراسر جهان ایجاد کردند. این تعداد هشت برابر محصولات است که والمارت به فروش می‌رساند. والمارت بزرگ‌ترین فروشگاه فیزیکی در جهان است که ۱۲۰ هزار کالا را در فروشگاه‌ها ارائه می‌دهد و حدود ۷۰ میلیون کالا را به صورت آنلاین می‌فروشد.

سرزدن به چاه عمیق کالاهای آمازون حتماً گنج‌کاوی تان را برمی‌انگیزد. خریداران می‌توانند برای توالف فرنگی‌هایشان ۱۶ نوع لامپ رنگی بخرند که با حرکت فعال می‌شوند و قیمت آن ۹/۶۳ دلار است. همچنین حلقه از دواج مشکی سیلیکونی مردانه برای جشن عروسی موجود است که هر بسته چهار عددی آن ۱۲/۹۹ دلار قیمت دارد که البته بیشتر برای افراد صرفه‌جو و احتمالاً دامادهای بدبین مفید است. کالاهای دیگری مثل روغن ریش از برند «آنست آمیش» (Honest Amish) برای بعد از حمام (۱۱/۴۳ دلار)، یک جفت سوسک هیسینگ زنده نرو ماده ماداگاسکار (۱۳/۵۰ دلار) که البته اکنون دیگر موجود نیست و محصول مورد علاقه من، یک روبالشی که تصویر نیکلاس کیچ روی آن چاپ شده است (۵/۸۹ دلار) نیز در این سایت موجود است. در مورد روبالشی، مردم ۲۳۹ نظر نوشته بودند و چهار ستاره امتیاز گرفته بود. خانمی به اسم کارا نوشته بود: «من خیلی احساس امنیت می‌کنم وقتی می‌دانم نیکلاس کیچ در رختخواب من است.»

البته این مواردی که نام بردم، فقط قسمتی از کالاهای بی‌فایده بودند. خریداران می‌توانند یک دستگاه تراش سه‌و نیم تنی را به قیمت ۳۵،۲۷۹ دلار سفارش دهند که وزن آن بیشتر از اتومبیل فورد اکسپدیشن و تحویل آن رایگان است. البته هنگام تحویل حتماً باید در خانه باشند. همچنین یک موتور جی‌ام به وزن ۳۰۵ کیلو که نیاز به سرهم کردن ندارد، تحویل یک مجموعه هالتر ۱۳۶ کیلویی و یک ضامن اسلحه به وزن نیم کیلوگرم هم رایگان است. یکی از مشتریان می‌گوید که این تحویل رایگان، سالم رسیدن محصول به بالای پله‌ها را تضمین

نمی‌کند.

آمازون به دلیل اینکه به اطلاعات بسیار زیادی دسترسی دارد و این اطلاعات نشان می‌دهند کدام دسته محصولات فروش بهتری داشته‌اند، موقعیت خوبی دارد تا بتواند محصولات خودش را بفروشد که البته این کار را هم انجام داده است. زمانی که شرکت مشاهده می‌کند پولیور آبی و مایکروویو هوشمند خیلی محبوب هستند، به دنبال تولیدکننده‌ای می‌رود که بتواند این محصولات را با برند خودش تولید کند. یکی از مثال‌های قدیمی، باتری‌های آمازون بیسیک است که به‌طور مستقیم با برندهای «اوردی» (Eveready) و «دوراسل» رقابت می‌کنند و اغلب قیمت کمتری نسبت به آنها دارند. در سال ۲۰۱۶، شرکت حدود ۲۰ برند با برچسب خصوصی داشت که شامل آمازون بیسیک، پوشاک زنانه به نام «لارک اند رو» (Lark & Ro) و پوشاک کودکان به نام «اسکوت پلاس رو» (Scout + Ro) می‌شدند. در سال ۲۰۱۸، این رقم تا ۱۴۰ برند افزایش پیدا کرد که شامل «ریوت» (Rivet) برای لوازم خانگی و «هیپی بلی» (Happy Belly) برای غذا و نوشیدنی می‌شد. احتمال اینکه برندهای لوازم خانگی به کسب و کاری بزرگ برای آمازون تبدیل شوند، بسیار بالاست. به گفته «رابینسون همفری» در «سان تراست» (Sun Trust)، فروش برچسب‌های خصوصی آمازون در سال ۲۰۱۸ به ۷/۵ میلیارد دلار رسید. انتظار می‌رود در سال ۲۰۲۲ این رقم به ۲۵ میلیارد دلار برسد.

اگرچه نظرسنجی‌ها نشان می‌دهند که بیشتر خریداران به آمازون علاقه دارند، اما شواهدی وجود دارد که بیشتر در میان افراد نسل هزاره که با آنها مصاحبه کردم، دیده می‌شود. آنها می‌گویند صفحات نتایج جست‌وجوی آمازون با کالاهای تبلیغاتی و گزینه‌های انتخابی آمازون بسیار شلوغ است و این بی‌نظمی، اشتیاق را از آنها می‌گیرد. همچنین به دلیل حجم زیاد محصولات پیشنهادی سردرگم می‌شوند. خیلی سخت است که بتوان میان این همه کالا، محصول مورد نظر را پیدا کرد. اگر در قسمت جست‌وجو بنویسید «کفش ورزشی» بیش از ۷۰ هزار نتیجه ارائه می‌شود. کدام یک را باید انتخاب کرد؟ اصلاً نمی‌دانم. با وجود نظرات دروغ و افرادی که به خاطر نظر دادن، محصولات رایگان دریافت می‌کنند، فهمیدن اینکه کدام محصول بهتر بوده، بسیار سخت است.

نکته جالب اینکه، تحقیقات نشان می‌دهند، خریدارانی که گزینه‌های کمتری برای انتخاب دارند، در نهایت انتخاب بهتری خواهند داشت و احتمال خریدشان بیشتر است. «شینا

این‌گار» (Sheena Iyengar)، استاد کسب‌وکار در دانشگاه کلمبیا و نویسنده کتاب «هنر انتخاب کردن» در سال ۱۹۹۵ آزمونی به اسم «آزمون مربا» را انجام داد. او در بازار کالیفرنیا میزی قرار داد و چند نمونه مربای «ویلکین اند سانس» (Wilkin & Sons) روی آن گذاشت. هر چند ساعت یک بار یک مجموعه ۲۴ عددی مربا را با یک گروه شش عددی جابه‌جا می‌کرد. او فهمید حدود یک سوم از افرادی که از مرباهای مجموعه کوچک‌تر امتحان کرده بودند، در نهایت آن را خریدند، ولی فقط ۳ درصد آنها از مجموعه ۲۴ عددی خریداری کردند؛ چراکه گزینه‌های زیاد، انتخاب را دشوار می‌کند.

مشتریان آمازون را دوست دارند؛ زیرا می‌توانند هر آنچه نیاز دارند (حتی روبالشی با عکس نیکلاس کیچ) را در سایت خریداری کنند، ولی دلیل دیگری که باعث می‌شود تمایل آنها به خرید بیشتر، زیاد شود، تحویل سریع و دقیق این کالا جلوی در خانه‌شان است. به‌تازگی، به دلیل تعداد زیاد جعبه‌های آمازون که در سطل آشغال ریخته بودم، شرکت جمع‌آوری زباله از من مبلغ ۱۲۰ دلار جریمه دریافت کرد. خوشبختانه، تمام جعبه‌ها باز یافت شده و به جعبه‌های جدید و دیگر محصولات کاغذی در ایالات متحده و دیگر کشورهای تبدیل می‌شوند. با این حال، مقدار گازهای گلخانه‌ای که به خاطر ساخت و تحویل این جعبه‌های خندان انتشار می‌یابد، به‌نگرانی بزرگی تبدیل شده است.

از همان آغاز کار آمازون، بزوس تلاش کرده زمان تحویل کالاهای فروخته‌شده را کاهش دهد. از زمانی که در سال ۲۰۰۵ پرایم معرفی شد، اعضای آن می‌توانستند بعضی کالاها را به‌صورت رایگان و در عرض یک یا دو روز دریافت کنند که از آن زمان، شرکت تعداد این کالاها را افزایش داده است. در اوایل سال ۲۰۱۹، این شرکت اعلام کرد قصد دارد در پرایم برنامه تحویل رایگان دوروزه را به تحویل رایگان یک‌روزه تبدیل کند. برای افرادی که می‌خواهند کالاهایشان سریع‌تر به دست‌شان برسد، آمازون برنامه «پرایم ناو» (Prime Now) را ارائه کرده که اعضای آن با خرید بالای ۳۵ دلار می‌توانند از میان بیش از سه میلیون کالا، خرید کنند و همان روز آن را تحویل بگیرند. علاوه بر ایالات متحده، این برنامه در کشورهای استرالیا، انگلیس، آلمان و ژاپن و بعضی دیگر کشورها نیز انجام می‌شود (محبوب‌ترین کالا در برنامه پرایم ناو، موز است. چه کسی حدسش را می‌زد؟). در سال ۲۰۱۸، آمازون دو میلیارد کالا را ظرف یک روز یا کمتر تحویل داد و زمان تحویل کالا همین‌طور کمتر و کمتر شد. یک کنسول بازی نینتندو

کلاسیک به مشتری ای در «کرکلند» (Kirkland) در واشنگتن و یک کوله‌پشتی «های سیرا لوپ» (High Sierra Loop) به مشتری در شارلوت در کارولینای شمالی طی ۹ دقیقه تحویل داده شده است.

آمازون هم از این قضیه راضی نیست که کاملاً به اداره پست محلی یا شرکت‌های تحویل کالا مثل یوپی اس وابسته باشد که بسته‌هایشان را از انبار تا محل مشتری جابه‌جا کنند. در سال ۲۰۱۸، آمازون گفت که قصد دارد ۲۴ هزار ون مرسدس خریداری کند تا با اجرای برنامه‌ای، کارآفرینان با کمک آمازون بتوانند کسب و کار تحویل کالای خودشان را راه‌اندازی کنند. این شرکت همچنین برنامه‌ای به اسم «آمازون فلکس» دارد که شرایط تحویل کالا را برای رانندگان اوپر و لیفت ممکن می‌سازد. همچنین قرار است به‌طور آزمایشی تحویل با پهپاد هم انجام شود. این شرکت اولین تحویل کالای آزمایشی توسط پهپاد را در انگلیس در سال ۲۰۱۶ انجام داد که یک دستگاه آمازون فایرتی وی (Fire TV) و یک بسته پاپکورن را با پهپاد به مشتری ای در کمبریج تحویل دادند. از لحظه‌ای که مشتری روی دکمه خرید کلیک کرده تا لحظه‌ای که «درون» به خانه اورسیده، فقط ۱۳ دقیقه طول کشیده است.

شرکت‌های یوپی اس و پست ایالات متحده بسیار بزرگ هستند، ولی نمی‌توانند حجم زیاد تحویل کالاها را مدیریت کنند. آمازون در حال فراهم کردن مجموعه‌ای از کشتی‌های باری، جت‌های باری جامبو و کامیون‌های تریلر است تا بتواند شرکتی بسازد که در آینده قدرتمندترین شرکت حمل و نقل دنیا شود. در برنامه‌ای به نام «دراگون بوت» (Dragon Boat) آمازون کشتی باری خود را اجاره کرد تا کالاها را از کارخانه‌های چین وارد کشور کند. این شرکت در حال ایجاد خدمات تحویل هوایی به نام «آمازون ایر» بوده که دارای ۷۰ جت باری است و در سال ۲۰۲۱ از آنها استفاده می‌شود. در اواخر سال ۲۰۱۸، شرکت اعلام کرد در حال ساخت یک مرکز حمل و نقل هوایی در فرودگاه «فورت وورث آلیانس» (Fort Worth Alliance) است. این اقدام، یک تهدید توخالی نیست. همان‌طور که آمازون در تلاش است کسب و کار حمل و نقل خودش را تقویت کند، مورگان استنلی، نظر خودش را در خصوص خرید سهام فدکس و یوپی اس تغییر داد؛ زیرا آمازون احتمالاً از این دو غول حمل و نقل پیشی می‌گیرد.

یکی از روش‌های تحویل سریع این است که انبار را نزدیک محل زندگی مشتریان ساخت و

فرقی نمی‌کند این مشتریان در هر تفرودشایر (Hertfordshire) انگلستان، سائوپائولو برزیل، اوزاکا ژاپن، دهلی نوهند یا تیانجین چین باشند. در سال ۲۰۱۹ آمازون ۱۷۵ انبار در سراسر جهان ساخت و همچنان تعداد آنها رو به افزایش است؛ این شرکت حتی اقدام به خرید مراکز خرید خالی کرده و آنها را به انبار تبدیل می‌کند. در اوایل سال ۲۰۱۹، آمازون در کلیوند، نزدیک به مرکز شهر دو مرکز خرید بزرگ خریداری کرد. این مراکز خرید؛ آب، برق و پارکینگ داشتند و خیلی به ایستگاه اتوبوس نزدیک بودند که برای کارگرانی که ماشین نداشتند، شرایط خوبی داشت.

درک مقیاس شبکه توزیع آمازون خیلی سخت است. در سال ۲۰۱۷ آمازون از انبارهای پیچیده و عظیمش حدود ۳/۳ میلیارد بسته انتقال داد که مانند این می‌ماند که برای نصف جمعیت دنیا بسته پستی ارسال کرده باشد. در سال ۲۰۱۸، انتظار می‌رفت این عدد به ۴/۴ میلیارد بسته برسد که معادل روزی ۱۲ میلیون بسته بود.

خریداران امروزی، هم خواهان تحویل سریع هستند و هم می‌خواهند فرصت خرید آنلاین و خرید حضوری داشته باشند. آمازون با خرید «هول فودز» در سال ۲۰۱۷ با قیمت ۱۳/۷ میلیارد دلار، در موقعیتی قرار گرفت که می‌تواند به رهبری در بخشی تبدیل شود که می‌خواهد در خرده‌فروشی‌های فیزیکی تحول ایجاد کند. فروشگاه هول فودز که بیش از ۵۰۰ شعبه دارد، به مشتریان آمازون اجازه می‌دهد به صورت آنلاین مواد غذایی سفارش دهند و جلوی در خانه‌شان تحویل بگیرند یا در راه برگشت به خانه خریدهایشان را در صندوق عقب ماشین‌شان بگذارند.

یک سال بعد از خرید هول فودز، نشریات گوناگون نوشتند آمازون می‌خواهد فروشگاه‌های زنجیره‌ای مواد غذایی ارزان قیمت راه‌اندازی کند تا بتواند به صورت مستقیم با الومارت و کروگر رقابت کند. یکی از کارشناسان می‌گوید آمازون مکان‌های خالی «سیرز» را به فروشگاه‌های مواد غذایی خودش تبدیل کرده است. این شرکت همچنین در تلاش است در مقیاس‌های کوچک‌تر فعالیت کند. در سال ۲۰۱۹، آمازون ۴۲ فروشگاه فیزیکی خرده‌فروشی را اداره می‌کرد که شامل «آمازون گو» (Amazon Go)، «آمازون فور-استار» (Amazon 4-star) و «آمازون بوکس» (Amazon Books) می‌شد. تاکنون آمازون فقط ۱۵ «گو استور» (Go stores) افتتاح کرده که خریداران می‌توانند بدون پرداخت در قسمت صندوق، ساندویچ،

سالاد و نوشیدنی بخرند. دوربین‌هایی که در سقف فروشگاه قرار دارند، اقلام خریداری شده را اسکن می‌کنند و هزینه آنها را مستقیماً از حساب کاربری آمازون فرد کم می‌کنند. وزن کالاها در قفسه‌ها مشخص می‌کند که آیا فرد کالا را به قفسه برگردانده است یا خیر. این فروشگاه‌ها محبوبیت زیادی بین مردم پیدا کرده‌اند و شرکت می‌گوید تصمیم دارد تعداد آنها را افزایش دهد. تحلیلگران وال استریت پیش‌بینی می‌کنند که گو استورها (GoStore) در اواسط دهه آینده به کسب‌وکاری چندمیلیارد دلاری تبدیل شوند.

با اینکه بزوس قدرتمندترین و گران‌ترین فروشگاه خرده‌فروشی را در دنیا ساخته و در حال حاضر برای فروشگاه‌های فیزیکی تهدید به حساب می‌آید، اما این، همه ماجرا نیست. اتفاق جدیدی در راه است که کسب‌وکارهای دیگری را در صنایع دیگر تهدید می‌کند. هر زمان آمازون اختراعی انجام داد تا رضایت مشتریان را به دست آورد و هر زمان چرخ و فلک هوش مصنوعی را کمی سریع‌تر چرخاند؛ اغلب به ساخت محصول یا خدمات جدیدی منجر شد که به نوبه خود کسب‌وکاری جدید را ایجاد کرد. این شرایط به بزوس کمک کرد به مرور وارد صنایع جدیدی شود که از رایانش ابری گرفته تا رسانه و لوازم الکترونیکی مصرفی را شامل می‌شود. به همین دلیل است که بسیاری از کسب‌وکارها در دنیا نگران هستند. و البته باید نگران باشند. که چرخ و فلک آمازون صنایع آنها را نابود کند.

آمازون در طول دو دهه فعالیتش میلیاردها دلار سرمایه‌گذاری کرده که این امر سایتش را به قابل‌اعتمادترین مقصد خرید آنلاین تبدیل کرده و کار کردن با آن راحت است. این شرکت تعدادی از افراد با استعداد در زمینه برنامه‌نویسی و تعدادی کارشناس رایانه را استخدام کرد تا کسب‌وکار آنلاین خودش را راه‌اندازی کرده و خدمات ابری یعنی آمازون وب‌سرویس را ایجاد کند. رایانش ابری به کسب‌وکارها و افراد گوناگون اجازه داد از اینترنت برای ذخیره‌سازی، مدیریت و پردازش داده‌ها در یک مزرعه بزرگ سرورها استفاده کنند تا دیگر نیازی به استفاده از سرورهای محلی و رایانه‌های شخصی نباشد. این بخش از کسب‌وکار آمازون سریع‌ترین رشد را در بخش صنایع فناوری داشته است. آمازون با خدمات ابری اش در سال ۲۰۰۶ یکی از اولین‌ها در بازار بود. در سال ۲۰۱۸، آمازون وب‌سرویس با درآمد ۳۵ میلیارد دلاری، بزرگ‌ترین شرکت ابری در دنیا بود و بیشترین سود را برای کسب‌وکار آمازون داشت.

در اواسط سال ۲۰۰۰ بزوس به این نتیجه رسید که اگر در عضویت پرایم، سرویس

پخش آنلاین ویدئو ارائه دهد، شرایط خوبی برای جلب و حفظ مشتریان فراهم می‌کند. او پرایم ویدئو را راه‌اندازی کرد و از آن زمان برنامه‌های تلویزیونی زیادی در این بخش تولید شده که شامل سریال «جک رایان» (Jack Ryan) به نویسندگی «تام کلنسی»، «بازگشت به خانه» (Homecoming) با بازی «جولیا رابرتز» و «خانم میزل شگفت‌انگیز» می‌شوند. این مجموعه‌های تلویزیونی چندین جایزه «امی» شامل بهترین سریال کمدی را از آن خود کرده‌اند. در سال ۲۰۱۹، آمازون حدود هفت میلیارد دلار در ساخت برنامه و موسیقی‌های خودش هزینه کرد که باعث شد آن را به نیروی قدرتمندی در هالیوود تبدیل کند. البته این عدد هنوز به نتفلیکس نرسیده است. در همان سال نتفلیکس حدود ۱۵ میلیارد دلار هزینه کرد (که از هر استودیو دیگری بیشتر بود)، ولی این موضوع نشان می‌دهد آمازون در حال تلاش برای پیروزی است. آمازون سرویس پخش آنلاینش را به بیش از ۲۰۰ کشور گوناگون ارائه کرده است. نتفلیکس با ۱۰۴ میلیون عضو، کاربران بیشتری نسبت به آمازون دارد، ولی ناظران صنعت معتقدند آمازون با ۲۷ میلیون کاربر پرایم که مدام ویدئوهای آن را تماشا می‌کنند، کم‌کم این اختلاف را از بین می‌برد. این شرایط به لطف معامله‌ای فراهم شده که آمازون با لیگ ملی فوتبال در سال ۲۰۱۸ انجام داد تا ۱۰ برنامه فوتبال پنجشنبه‌شب را به صورت آنلاین پخش کند.

احتمالاً کاربران آمازون پرایم موسیقی رایگان دوست داشته باشند. بزوس در سال ۲۰۰۷ سرویس پخش آنلاین موسیقی آمازون را راه‌اندازی کرد که برای کاربران پرایم رایگان بود. این شرکت ۱۰ سال بعد، «آمازون موزیک آنلیمیتد» (Amazon Music Unlimited) را ارائه داد که خدمتی ۵۰ میلیون آهنگ و پلی‌لیست‌های آماده بود. این برنامه در حال حاضر رقیبی جدی برای اسپاتیفای، پاندورا و اپل موزیک است. همان‌طور که «استیو بوم» (Steve Boom)، معاون رئیس آمازون موزیک به وب‌سایت خبری «ورج» (The Verge) می‌گوید: «خودمان را به‌عنوان بهترین سرویس پخش آنلاین جهان می‌بینیم و از خودمان انتظار داریم که سریع‌تر از دیگران به جلو پیش برویم.»

آیا بهتر نمی‌شد اگر شرکت می‌توانست سفارش آنلاین، گوش دادن به آمازون موزیک و تماشای آمازون ویدئو را برای مشتریانش آسان‌تر می‌کرد. این ایده در سال ۲۰۱۴ به آمازون‌اکو، با دستیار صوتی هوش مصنوعی به نام الکسا منجر شد. تغییری که اکو در محاسبات شخصی و

ارتباطات به وجود آورده، کمتر از تحولی نیست که استیو جابز با رونمایی از آیفون به وجود آورد. اکو برای گوش دادن به درخواست انسان‌ها از هوش مصنوعی بهره می‌برد، میلیون‌ها کلمه را در پایگاه داده متصل به اینترنت اسکن می‌کند و پاسخ‌هایی عمیق یا خیلی ساده ارائه می‌دهد. الکسا که نامش را از کتابخانه مصری باستانی در اسکندریه گرفته، می‌تواند به درخواست پخش موسیقی پاسخ دهد، وضعیت آب‌وهوا و امتیازات برنامه‌های ورزشی را گزارش کرده و از راه دور هوای خانه را تنظیم کند. آمازون در سال ۲۰۱۹، نزدیک به ۵۰ میلیون دستگاه اکورا در سراسر جهان فروخت. شرکت‌های دیگر میلیون‌ها محصول دیگر را با توانایی‌های الکسا می‌فروشد. آمازون مدت زیادی است دستگاه‌های الکترونیکی مثل کیندل و فایر تی وی را تولید کرده، ولی در حال حاضر می‌خواهد دستگاه‌های الکسایی تولید کند که بتواند دوربین‌های امنیتی، مایکروویو و چراغ‌ها را کنترل کند. آمازون به یک شرکت بزرگ لوازم الکترونیکی مصرفی تبدیل شده است.

این وضعیت، تازه آغاز تحولاتی است که بزنومیکس می‌خواهد ایجاد کند. تهدید آمازون برای صنعت خرده‌فروشی، رایانش ابری، رسانه و لوازم الکترونیکی مصرفی هنوز تمام نشده است. این شرکت در حال حرکت به سمت امور مالی، خدمات درمانی و تبلیغات است. زمانی که بزوس چرخ‌وفلک هوش مصنوعی را در این صنایع اجرا کند، احتمالاً بسیاری از رقبایش از بین می‌روند یا حداقل حجم زیادی از سهم‌شان در بازار را از دست می‌دهند. برای نمونه خدمات درمانی را در نظر بگیرید.

در سال ۲۰۱۸، آمازون با برکشایر هاتاوی، وارن بافت و جی‌پی‌مورگان چیس همکاری کرد تا یک سازمان غیرانتفاعی راه‌اندازی کنند که به نوآوری در خدمات درمانی برای ۱٫۲ میلیون کارمند این سه شرکت اختصاص داشت. رئیس این مجموعه، «آتول گوانده» (Atul Gawande)، جراح مشهور بوستون و نویسنده نیویورکر است. آمازون می‌خواهد با استفاده از این آزمایشگاه روش‌های جدیدی برای ایجاد تحول در این صنعت پیدا کند. آنچه صنعت خدمات درمانی نیاز دارد، قیمت‌های پایین و مراقبت‌های بهتر از مشتریان است که دقیقاً آمازون در این زمینه‌ها به بهترین نحو عمل می‌کند. در سال ۲۰۱۸، آمازون داروخانه آنلاین «پیلیک» (PillPack) را خریداری کرد. آمازون همچنین می‌توانست در فروشگاه‌های هول فودز خودش داروخانه بسازد و نه تنها می‌توانست داروها را با قیمت پایین ارائه دهد؛ بلکه با

استفاده از تجزیه و تحلیل پیشگویانه و داده‌های مشتری می‌توانست رفتار بیمار را ردیابی کند و بر آن تأثیر بگذارد.

در آینده نزدیک اکو و الکسا می‌توانند در ارائه خدمات پزشکی از راه دور پیشرفت بزرگی حاصل کنند. این دستگاه می‌تواند پلتفرم وسیعی برای خدماتی که با صدا عمل می‌کنند، ایجاد کند که از آن جمله می‌توان به رزرو قرار ملاقات برای بیماران اشاره کرد. قابلیت فیلم برداری دستگاه جدید «اکو شو» (Echo Show) با صفحه نمایش ۱۰ اینچی می‌تواند تماس‌های مجازی خانه را به واقعیت تبدیل کند. توانایی‌های هوش مصنوعی آمازون می‌تواند به پزشکان کمک کند با دقت بیشتری بیماری را تشخیص دهند. الکسا از قبل هم می‌توانست اطلاعات کمک‌های اولیه و نکاتی برای حفظ سلامتی ارائه دهد. در واقع اضافه کردن قابلیت‌هایی مثل پر کردن مجدد نسخه پزشکی به صورت خودکار و یادآوری داروهای نه‌ایست کار این دستگاه نیست. در نتیجه داروخانه «سی‌وی‌اس» (CVS) و مراکز درمانی «هیومنا» (Humana) و «یونایتد هلث» (United Health) و دیگر مراکز خدمات درمانی باید احساس نگرانی کنند.

از زمانی که بزوس چرخ‌وفلک هوش مصنوعی را در حوزه‌های گوناگون اعمال کرده، مقررات کسب‌وکار را به طرز چشم‌گیری تغییر داده است؛ بیگ‌دیتا، هوش مصنوعی و تمرکز زیاد بر مشتری به شروط لازم برای راه‌اندازی کسب‌وکار تبدیل می‌شود. هر کسی که می‌خواهد با آمازون رقابت کند، باید بداند که هیچ کسب‌وکاری با شیوه‌های معمولی نمی‌تواند از آن پیشی بگیرد. آنها یا باید یاد بگیرند که اصول اولیه بزونومیکس را بپذیرند یا مکان امنی را بیابند که بتوانند به دور از تأثیرات آن فعالیت کنند.

امکان ندارد بدون شناخت مردی که پشت بزونومیکس پنهان است، بتوان پیامدهای آن را به‌طور کامل درک کرد. جف بزوس در سال ۱۹۹۴ شغل پردرآمدش را در صندوق پوشش ریسک وال استریت ترک کرد تا یک کتابخانه آنلاین راه‌اندازی کند. بیست و چند سال بعد او ارزشمندترین شرکت تاریخ را ساخته و به پولدارترین مرد جهان تبدیل شده است. با این حال، تمایل به کسب درآمد بیشتر، تنها دلیل رسیدن او به این موقعیت نبود.



فصل دوم

پولدارترین مرد دنیا



جف بزوس مرد تناقض‌هاست. او از طرفی بیشتر از نیم‌میلیون شغل ایجاد کرده، ولی از طرفی دیگر شرکتش به دلیل استفاده از روباتیک و هوش مصنوعی، امرار معاش میلیون‌ها نفر را به خطر انداخته و در حال گسترش این دانش به کسب‌وکارهای سراسر دنیاست.

او آمازون را طوری اداره می‌کند که کوچک‌ترین هزینه هم برایش مهم است؛ تا جایی که از درهای قدیمی برای میز کار استفاده می‌کند. با این حال، با توجه به اینکه بیشتر از هر انسان دیگری روی زمین پول درمی‌آورد، تاکنون آزادانه پول خرج کرده است. دارایی‌های او شامل جت خصوصی «گلف استریم جی ۶۵۰ ای آر» (Gulfstream G650ER) به قیمت ۶۶ میلیون دلار، املاکش در لس آنجلس، سان‌فرانسیسکو، سیاتل، واشنگتن دی‌سی و نیویورک به علاوه ۴۰۰ هزار هکتار زمین می‌شود که بیشتر آنها در غرب تگزاس واقع شده‌اند. آخرین خرید او در اواسط سال ۲۰۱۹ بود که سه آپارتمان (که شامل پنت‌هاوس هم می‌شد) را در چهار طبقه در خیابان ۲۱۲ در محله تونی مدیسون اسکوئر پارک (tony madison square park) خرید. این آپارتمان‌ها حدود ۵۳۰۰ متر مربع فضا، ۱۲ حمام، ۱۶ دستشویی، یک سالن رقص، کتابخانه، آسانسور خصوصی و ۱۷۴۶ متر مربع تراس همراه با پارک و منظره شهر را برای بزوس فراهم کرد. قیمت این خانه ۸۰ میلیون دلار است.

تصویری که او از خودش در اینترنت نشان می‌دهد، یک مرد خانواده‌دوست است که مایل است صبح‌ها اطراف خانه مشغول کارهای جزئی شود، روزنامه بخواند و همراه با چهار فرزندش صبحانه میل کند (گاهی اوقات پنکیک بلوبری با چیپس شکلات درست می‌کند). حتی گاهی اوقات مسئولیت شستن ظرف‌ها را به عهده می‌گیرد. با این حال، در سال ۲۰۱۹ بعد از ۲۵ سال زندگی از همسرش مک کنزی طلاق گرفت تا به سراغ مجری سابق فاکس نیوز برود که خلبان هلی‌کوپتر است و همسر یکی از قدرتمندترین نمایندگان استعدادیابی هالیوود بوده است. در همین راستا روی جلد مجله نیویورک پست تیتیری با عنوان «کثافت آمازون» چاپ شد.

او وعده داده بود که دو میلیارد دلار برای تحصیلات کودکان و مبارزه با بی‌خانمانی هزینه کند. با این حال، بسیاری از مردم او را به‌عنوان سرمایه‌داری ظالم تصور می‌کنند؛ زیرا برای دفتر مرکزی دوم در نیویورک‌سیتی که برای آن برنامه‌ریزی شده، معافیت مالیاتی به دست آورده و این موضوع باعث می‌شود ارزش تأسیس مدارس محلی و خدمات از بین بروند

بگذریم که آمازون ده‌ها میلیون دلار بیشتر از معافیتی که به دست آورده، ارزش ایجاد کرده است و همچنین باعث ایجاد مشاغل زیادی در جامعه شده است). این ضدونقیض‌ها از طرفی نشان می‌دهد که بزوس به هر حال انسان است و هم مستعد بزرگواری و هم حماقت است، ولی از طرفی دیگر هم می‌توان گفت نیرویی فرابشری دارد و مثل یک توفان به مسیر خودش ادامه می‌دهد و چون منابع بی‌نهایتی در اختیارش است، به هر حال یکسری تناقض شکل می‌گیرد. زمانی که فردی با ارزش‌ترین شرکت دنیا را تأسیس می‌کند و بیشتر از هر فرد دیگری پول درمی‌آورد، مسلماً زندگی‌اش داستان طبیعی نخواهد داشت. بزوس خودش به مغالطه‌روایی (Narrative Fallacy) معتقد است. مغالطه‌روایی اصطلاحی بود که «نسیم طالب» آن را در کتابش در سال ۲۰۰۷ به نام «قوی سیاه» عمومی کرد؛ کتابی که بزوس از همه اعضای تیم اجرایی شرکت خواست آن را بخوانند. طالب می‌گوید انسان‌ها از نظر بیولوژیکی برنامه‌ریزی شده‌اند تا موقعیت‌های پیچیده را به داستان‌هایی بسیار ساده تبدیل کنند. با این طرز تفکر، احتمالاً بزوس به دلیل این تناقضات در زندگی‌اش خیلی ناراحت نیست.

مغالطه‌روایی زندگی بزوس این است که او مدیری سخت‌کوش و باهوش است که به رضایت مشتریانش بیشتر از هر موضوع دیگری اهمیت می‌دهد. او مهندسان شرکتش را به مرز دیوانگی می‌رساند تا بتوانند نوآوری‌های محبوبی مثل کیندل، فایر تی‌وی یا الکسا را تولید کنند تا رضایت بیشتری از اعضای پرایم شرکت به دست آورد. او تا جایی که لازم است زمان و پول صرف می‌کند تا سرعت رشد آمازون را افزایش دهد و آن را وارد صنایع جدیدی مثل رسانه، تبلیغات، رایانش ابری و خدمات درمانی کند. این تصویرسازی بیشتر به حقیقت نزدیک است، ولی مثل همه مغالطه‌های روایی، همه داستان را بیان نمی‌کند. اگر کمی فراتر به این موضوع نگاه کنید، آنگاه می‌بینید که تصاویری پیچیده‌تر و متفاوت‌تر ظاهر می‌شوند.

بزوس سه نوع شخصیت دارد که او را از تمام کارآفرینان فانی جدا می‌کند. او معتقد است توانمند بودن فضیلتی بزرگ است. او در هر شرایطی با حقیقت روبه‌رو می‌شود و برایش مهم نیست این رویارویی او را به کجا می‌برد. او فردی خیال‌پرداز است که به جای سال‌های آینده به دهه‌ها و قرن‌های آینده فکر می‌کند. این ویژگی‌ها این تناقض را در زندگی او توجیه

می‌کنند و او را به بزوس تبدیل کرده‌اند.

«جف بزوس» اسم اصلی او نیست. بنیان‌گذار آمازون با اسم «جفری پرستون جورجنسن» (Jeffrey Preston Jorgensen) در ۱۲ ژانویه ۱۹۶۴ در «آلبوکرکی» در نیومکزیکو به دنیا آمد. زمانی که مادرش «جاکلین» (معروف به گایس) او را به دنیا آورد، ۱۷ سال داشت و هنوز در دبیرستان درس می‌خواند. پدرش، «تِد»، تازه از دبیرستان فارغ‌التحصیل شده بود و به‌عنوان تک‌چرخ‌سوار با یک گروه محلی که مسئول برگزاری نمایشگاه‌های محلی، رویدادهای ورزشی و سیرک بودند، کار می‌کرد؛ دو عاشق پیشه دبیرستانی که قبل از به دنیا آمدن جف ازدواج کرده بودند.

تد و جاکلین به خاطر سن کم با چالش‌های زیادی روبه‌رو بودند. شغل تد درآمد کافی نداشت و مجبور بود شغلی نیمه‌وقت در یک فروشگاه محلی پیدا کند. آنها وضع مالی خوبی نداشتند و فشاری زیادی را تحمل می‌کردند. «لائرنس پرستون گایس» (Lawrence Preston Gise)، پدر جکی (که جف بخشی از نام خانوادگی‌اش را از او گرفته است) تلاش می‌کرد به این زوج کمک کند. او هزینه دانشگاه دامادش را در دانشگاه نیومکزیکو پرداخت کرد، ولی تد از دانشگاه اخراج شد. او تلاش کرد با کمک افرادی که می‌شناخت، شغلی در نیروی پلیس نیومکزیکو برای او پیدا کند، ولی تد علاقه‌ای به این کار نداشت. زمانی که بزوس سه سال داشت، تد خانواده را ترک کرد و ناپدید شد.

بزوس هیچ‌وقت پدر واقعی‌اش را ندید. این داستان تا زمانی ادامه داشت که در سال ۲۰۱۲، خبرنگاری با نام برد استون پدر جف بزوس را پیدا کرد و در کتاب «فروشگاه همه‌چیز» در مورد او نوشت. با توجه به اطلاعاتی که استون به دست آورد، تد جورجنسن صاحب یک فروشگاه کوچک در شمال فونیکس است که «رودرانر بایک سنتر» (Road Runner Bike Center) نام دارد. او اصلاً نمی‌دانست پسرش بنیان‌گذار آمازون و یکی از پولدارترین انسان‌های روی زمین است. زمانی که استون برای اولین بار به جف اشاره کرد، جورجنسن گفت: «آیا هنوز زنده است؟»

بعد از اینکه استون، جورجنسن را پیدا کرد، می‌خواست بزوس را ببیند. او گفت فقط می‌خواهد پسرش را ببیند و تأکید کرد که هیچ علاقه‌ای به ثروت عظیم پسرش ندارد. او فقط می‌خواست بزوس را ببیند و بگوید که آنها پدر و پسر هستند، ولی تلاش جورجنسن

هیچ نتیجه‌ای دربر نداشت. او بعد از تلاش فراوان برای برقراری ارتباط با بزوس به روزنامه دیلی میل گفت: «من فکر نمی‌کنم او فعلاً سمت من بیاید. هیچ حرفی از او نشنیدم و هیچ نشانه‌ای ندیدم که نشان دهد می‌خواهد من را ببیند. امیدوارم این شرایط فراهم شود، ولی اصلاً نمی‌توانم او را سرزنش کنم. من اصلاً پدر خوبی نبودم.»

هیچ شواهدی وجود ندارد که نشان دهد بزوس هیچ‌وقت با پدر واقعی‌اش ملاقات کرد یا خیر. جورجنسن در ۱۶ مارس ۲۰۱۵ در ۷۰ سالگی از دنیا رفت. در آگهی فوت او ذکر شده بود که «زمانی که او فوت شد، پسرش، جف، از او به یادگار مانده بود» و نام خانوادگی بزوس در هیچ جای آن دیده نمی‌شد.

بعد از اینکه جاکلین از جورجنسن طلاق گرفت، با افراد گوناگونی ملاقات کرد که در نهایت با پناهنده‌ای کوبایی به اسم «میگل بزوس» (Miguel Bezos) آشنا شد که خانواده‌اش در جزیره، فروشگاه الوار و مصالح چوبی داشتند. خانواده میگل برای اینکه نمی‌خواستند او به خاطر رژیم کاسترو به دردسر بیفتد، در سال ۱۹۶۲ او را به میامی فرستاده بودند. او و جاکلین یکدیگر را در نیومکزیکو ملاقات کردند، خیلی زود عاشق یکدیگر شدند، در آوریل ۱۹۶۸ ازدواج کردند و سپس به هیوستون نقل مکان کردند. میگل (که نامش را در آمریکا به مایک تغییر داد) در هیوستون در شرکت «اکسون» (Exxon) به‌عنوان مهندس نفت شروع به کار کرد. زمانی که جف چهارساله بود، مایک به‌طور رسمی او را به فرزندخواندگی پذیرفت و خانواده به او نام بزوس را دادند. جف در طول زندگی‌اش مایک بزوس را پدر واقعی‌اش می‌دانست و او را پدری خوش‌اخلاق و حامی می‌دید.

چگونه پسر یک تک‌چرخ‌سوار بیچاره و مادری کم‌سن‌وسال به پولدارترین مرد دنیا تبدیل شد؟ بزوس دوست دارد بگوید چقدر در مسیر تبدیل شدن به تأثیرگذارترین شخصیت در تاریخ کسب‌وکار خوش‌شانس بوده و البته درست می‌گوید. او در زمانی مناسب در جایی مناسب قرار داشت؛ هنگام موفقیت اینترنت، کسب‌وکار فروش کتاب را وارد بازار کرد، از فروپاشی کسب‌وکارهای اینترنتی جان سالم به در برد، کنترل موج حرکت سرویس پخش آنلاین را به دست گرفت و فروشگاه‌های فیزیکی را به فروشگاه‌های آنلاین تغییر داد. او حتی یک بار ممکن بود بمیرد که بعداً در موردش می‌خوانید. اینها کل ماجرا نیستند.

به نظر می‌آید جف بزوس عشقش به فناوری، مهارتش در اداره سازمان‌های بزرگ و ذات

توانمندش را از پدر بزرگ مادری اش، لورنس پرستون (پاپ گایس) به ارث برده که به گفته بزوس؛ «نقش او برایش بسیار مهم بوده است.» بزوس از ۴ تا ۱۶ سالگی هر تابستان را در مزرعه پدر بزرگش، «لیزی جی» (Lazy G) در جنوب تگزاس سپری می کرد. پاپ هر تابستان جف، خواهر خوانده و برادر خوانده اش، کریستینا و مارک را با خود می برد تا مایک بزوس و جکی بتوانند کمی استراحت کنند. تابستان هایی که با پاپ گایس گذشت، به جف بزوس کمک کرد شخصیتش شکل بگیرد. او می گوید، پدر بزرگش خیلی صبور بود و با اشتیاق جف، مارک و کریستینا را به کارهای مزرعه مشغول می کرد. بزوس اولین تابستانی را که در چهار سالگی در مزرعه گذرانده بود، به یاد می آورد: «او این توهم را به من می داد که در کارهای مزرعه به او کمک می کنم که البته اصلاً این طور نبود، ولی در آن زمان من باور کرده بودم.»

بزوس همیشه او را به عنوان پدر بزرگی مهربان که دوست داشت با مزرعه اش سرگرم باشد، توصیف می کرد که البته همین طور هم بود. با این حال موضوعی که جف در مورد آن صحبت نکرد، کاری بود که پدر بزرگش قبل از بازنشستگی اش انجام داد؛ یک مسیر شغلی که تا حدی توضیح می دهد چگونه بزوس در نهایت مهارت، انرژی و اشتیاقی به دست آورد که برای راه اندازی سازمانی بزرگ با حدود ۶۵۰ هزار کارمند کافی بود.

زمانی که ادعای بزوس برای خوش شانس بودن را می شنوید، باید این موضوع را بدانید که پاپ گایس یک دامدار تگزاسی خجالتی نبود. او مردی بود که تأثیر فوق العاده ای روی بزوس و مسیر شغلی اش گذاشت. پدر بزرگ بزوس مردی بسیار محترم و یکی از مقامات رده بالای دولتی بود. او در کنگره سال ۱۹۶۴ به مدیر «دفتر عملیات کمیسوین انرژی اتمی آلبوکرکی» منصوب شد که شامل آزمایشگاه های «سندیا» (Sandia)، «لس آلاموس» (Los Alamos) و «لورنس لیومور» (Lawrence Livermore) می شد. این مکان ها باعث توسعه بمب های هیدروژنی و اتمی می شدند. او مسئولیت ۲۶ هزار کارمند و نظارت بر پیچیده ترین و محرمانه ترین فناوری زمان خودش را داشت.

گایس همچنین مدیر ارشد برنامه ای به نام آژانس پروژه های پژوهشی پیشرفته دفاعی (دارپا) (بخش تحقیق و توسعه پنتاگون) بود که در سال ۱۹۵۸ به عنوان پاسخی در مقابل

پرتاب ماهواره اسپوتنیک ۱ توسط شوروی در سال ۱۹۵۷ ایجاد شد. دارپا همچنین سیستم ارتباطی ای ایجاد کرد که برای زمانی طراحی شده بود که حمله‌ای هسته‌ای به کانال‌های ارتباطی عادی آسیب می‌زند. آن فناوری به شکل‌گیری برنامه‌ای کمک کرد که امروزه به نام اینترنت می‌شناسیم. گایس تجربه زیادی در کارهای دولتی داشت و به پیشرفته‌ترین و مخفیانه‌ترین فناوری‌های روز، دسترسی محرمانه داشت.

بزوس می‌گوید در طول تابستان‌هایی که در مزرعه پدر بزرگش حضور داشت، او داستان‌هایی تعریف می‌کرد که در مورد سیستم‌های دفاعی موشکی بود که در طول جنگ سرد با اتحاد جماهیر شوروی روی آنها کار می‌کرد. این داستان‌ها تأثیر عمیقی روی بزوس جوان گذاشت. امروزه در سیلیکون ولی، او یکی از مدیران عاملی است که بیشترین کار را برای دولت انجام می‌دهد. کسب‌وکار رایانش ابری آمازون به عقد قراردادهای چند میلیارد دلاری با پنتاگون و سیا منجر می‌شود. اهمیت این کسب‌وکار برای آمازون توضیح می‌دهد که چرا در سال ۲۰۱۸ بزوس دفتر مرکزی دومش را در ویرجینیای شمالی نزدیک به واشنگتن مستقر کرد و چرا برای یک موزه قدیمی پارچه در منطقه «سوییش کالوراما» (swish Kalorama) در واشنگتن دی‌سی (همسایه‌های او اباما، جرد کوشنر و ایوانکا ترامپ هستند) ۲۳ میلیون دلار هزینه و سپس آن را به بزرگ‌ترین خانه شهر با مساحت ۸۲۲۹ متر مربع تبدیل کرد. مجله «واشنگتنین» (Washingtonian) نقشه‌ای از این خانه به دست آورده بود که نشان می‌داد ۱۲ میلیون دلار برای بازسازی هزینه شده که شامل ۲۵ حمام، ۱۱ اتاق خواب، پنج اتاق پذیرایی و سه آشپزخانه و یک سالن رقص خیلی بزرگ می‌شد.

رابطه نزدیک آمازون با دولت در برهه‌ای کمی بحث‌برانگیز شد. نرم‌افزار تشخیص چهره شرکت به نام ریکاگنیشن (Recognition)، به نوبه خود یکی از پیشرفته‌ترین سیستم‌هاست. در ایالات متحده، آمازون این فناوری را هم به دولت فدرال و هم به مقامات محلی حقوقی می‌فروشد تا از آن برای ردیابی مجرمان، متهمان و تروریست‌ها استفاده کنند. در اواخر سال ۲۰۱۸، گروهی ۴۵۰ هزار نفری از کارمندان آمازون نگران بودند که این فناوری ممکن است آزادی‌های مدنی را نقض کند. به همین دلیل نامه‌ای برای بزوس نوشتند و به تصمیم شرکت برای فروش نرم‌افزار تشخیص چهره به پلیس اعتراض کردند. بزوس به صورت عمومی به نامه جواب نداد، ولی در کنفرانسی در همان روز نامه خوانده

شد. او کاملاً شفاف توضیح داد که وقتی صحبت از فروش فناوری به دولت می‌شود، چه اولویت‌هایی در ذهنش دارد. او گفت: «اگر شرکت‌های بزرگ فناوری تصمیم بگیرند وزارت دفاع ایالات متحده را نادیده بگیرند، این کشور به دردسر می‌افتد.»

نگرش مثبت بزوس نسبت به صنایع نظامی کاملاً با گوگل در تضاد بود. گوگل در اواخر سال ۲۰۱۸ اعلام کرد که قبل از اینکه این فناوری مهم و مسائل سیاسی آن را بررسی نکند، نرم‌افزارهای تشخیص چهره چندمنظوره را به دولت نمی‌فروشد. هیچ ایرادی ندارد که فردی به کشورش کمک کند، ولی تشخیص چهره فناوری جدیدی است و با مسائل حریم خصوصی ارتباط مستقیمی دارد. به همین دلیل آمازون مجبور به پیروی از گوگل شد و قبل از اینکه این فناوری را بفروشد، مطمئن شد که تمام جوانب امنیتی بررسی شده‌اند. اتحادیه آزادی‌های مدنی آمریکا در آزمایش استفاده از برنامه ریکاگنیشن آمازون در سال ۲۰۱۸ متوجه شدند این نرم‌افزار ۲۸ نفر از اعضای کنگره را اشتباه شناسایی کرده و عملکرد آن گیج‌کننده است. آمازون در واکنش به این ماجرا گفت اتحادیه مذکور نتوانسته به درستی نرم‌افزار را اجرا کند.

عشق به وطن تنها موضوعی نبود که بزوس از پاپ گایس در طول آن تابستان‌های گرم در مراتع لیزی جی یاد گرفت. او می‌گوید درسی بسیار مهم در مورد روابط انسانی را به خوبی از او یاد گرفته و تا امروز سعی کرده آن درس را، هم در زندگی حرفه‌ای و هم زندگی شخصی‌اش اعمال کند. در سال ۱۹۷۴، زمانی که او ۱۰ سال داشت، همراه با پدر بزرگ و مادر بزرگش به سفری طولانی رفت. آنها یک ون «ایراستریم» (Airstream) پشت ماشین‌شان بسته بودند و به کاروانی با ۳۰۰ مسافر دیگر ملحق شدند تا به سمت غرب حرکت کنند. مادر بزرگ جف، متی، پشت سر هم سیگار می‌کشید و در آن زمان شبکه‌ها یک تبلیغ تلویزیونی ساخته و کمپینی راه انداخته بودند که افراد را به ترک سیگار تشویق کنند. بزوس یک روز عصر در مزرعه، این تبلیغات را هنگامی دید که سریال احساسی و به‌دردنخور «روزهای زندگی ما» را تماشا می‌کرد. یکی از تبلیغات جمله‌ای را بیان می‌کرد که می‌گفت، هر یک پُک به سیگار دو دقیقه از طول عمرتان را کم می‌کند. در طول سفر، یک روز که روی صندلی عقب ماشین پدر بزرگش نشسته بود، حساب کرد که متی چه مقدار زمان از زندگی‌اش کم کرده است. زمانی که حساب کتابش به اتمام رسید، با افتخار به مادر بزرگش اعلام کرد که

تابه حال چند سال را از دست داده، ولی با واکنشی روبه‌رو شد که اصلاً انتظارش را نداشت. مادربزرگش ناگهان به گریه افتاد. پدربزرگش ماشین را متوقف کرد و بزوس را از ماشین پیاده کرد. بزوس اصلاً نمی‌دانست چه اتفاقی قرار است بیفتد، چون تابه حال پدربزرگش هیچ حرف بدی به او نزده بود. بزوس می‌گوید: «من فکر می‌کردم او از دستم عصبانی است، ولی این‌طور نبود و حرف‌های باورنکردنی به من زد؛ «توروزی می‌فهمی که مهربان بودن خیلی سخت‌تر از باهوش بودن است».

بد اخلاقی که بعدها در رفتار بزوس دیده می‌شد و دیگر برای همه شناخته‌شده بود، نشان می‌داد خیلی به نصیحت پدربزرگش برای مهربان بودن توجهی نکرده، ولی آموزه‌های او در مورد اهمیت زیرک بودن تأثیر زیادی روی بزوس گذاشته بود. در مزرعه، پاپ گایس دوست داشت تقریباً همه کارها را خودش انجام دهد و برای اینکه بتواند مستقل بودن را به او یاد بدهد، هر تابستان مسئولیت‌های بیشتری بر عهده بزوس می‌گذاشت. آنها حصار و لوله‌های آبیاری ساختند و یک خانه پیش ساخته بنا کردند. همچنین آسیاب‌های بادی و انبارها را تعمیر کرده و یک تابستان را به‌طور کامل به تعمیر بولدوزر قدیمی کاترپیلار گذراندند. بزوس حتی در کارهای دام‌پزشکی هم به پدربزرگش کمک می‌کرد. پاپ گایس عادت داشت خودش سوزن بخیه برای دام‌هایش درست کند. او تکه‌ای سیم برمی‌داشت، از یک مشعل استفاده می‌کرد تا نوک آن را تیز و انتهای آن را صاف کند. بزوس بعدها به شوخی می‌گفت: «آنها در مزرعه‌ای در ناکجا آباد بودند و نمی‌توانستند از آمازون سفارش دهند.»

اگر آدم توانمندی باشید، یکی از کارهایی که می‌توانید انجام دهید، این است که تا زمان اتمام پروژه‌ای تمام تمرکزتان روی آن باشد و آن را درست انجام دهید. زمانی که بزوس در مدرسه «مونتسوری» درس می‌خواند، او آن قدر غرق کاری که در حال انجامش بود، می‌شد که معلمش نمی‌توانست او را از آن کار جدا کند و سر کار دیگری بنشانند، بنابراین مجبور بود بزوس را همراه با صندلی‌اش بلند کند و او را سر فعالیت بعدی ببرد. بزوس در حال حاضر می‌گوید او برای اینکه هر چند دقیقه یک بار ایمیلش را چک نکند، تمرکز می‌کند. او به شوخی می‌گوید: «من به‌صورت سریالی چندین کار انجام می‌دهم. اگر واقعاً اتفاق مهمی رخ دهد، یک نفر حتماً مرا پیدا خواهد کرد.»

زمانی که بزوس کلاس ششم بود، علاقه شدیدی به دستگاہی به اسم مکعب بی نهایت پیدا کرده بود. آینه‌های این مکعب به موتورهای مجهز بود که به افراد اجازه می داد به «بی نهایت» خیره شوند. آینه‌ها نوری را که بین آنها بود، بازتاب می دادند و توهمی ایجاد می کردند که گویا تصاویر بی نهایت هستند. مادرش، جکی فکر کرد ۲۰ دلار برای چنین اسباب بازی خیلی زیاد است و آن را نخرید. بزوس فهمید که تکه‌های این مکعب را می تواند ارزان تر بخرد، پس همین کار را کرد و خودش آن را ساخت. در مورد کتابی که در مورد کودکان با استعداد مدرسه نوشته شده بود، بزوس به عنوان یک دانش آموز کلاس ششم گفت: «شما باید بتوانید برای خودتان فکر کنید.» نویسنده او را پسری مهربان، ولی جدی و مؤدب توصیف کرد و گفت او نوعی «برتری ذهنی عمومی» دارد. البته بر اساس گفته‌های معلمانش «خیلی در رهبری استعداد ندارد».

بعد از فارغ التحصیلی از دبیرستان با بالاترین معدل، بزوس به دانشگاه پرینستون رفت تا یک فیزیکدان کوانتوم شود. او متوجه شد کسانی که در این رشته درس می خوانند، بیشتر در اصول ذاتی این رشته مهارت دارند، بنابراین تصمیم گرفت رشته خودش را به مهندسی الکترونیک و علوم رایانه‌ای تغییر دهد؛ زیرا احساس خیلی بهتری داشت. او با معدل خوب ۴/۲ (۴/۳) بهترین معدل بود) فارغ التحصیل شد و به نیویورک رفت؛ همان جایی که در وال استریت شروع به کار کرد.

کمی بعد از اینکه بزوس به نیویورک رسید، تصمیم گرفت ازدواج کند و تقریباً مطمئن بود چه معیاری را باید بیشتر از همه در اولویت قرار دهد. او می گوید: «شما نمی خواهید با فردی که مدبرانه رفتار نمی کند، وارد زندگی شوید.» او گفت، زن ایده آتش باید توانایی کافی برای رهایی او از زندگی جهان سومی را داشته باشد.

او ویژگی‌های زن ایده آتش را در «مک کنزی تاتل» (Mac Kenzie Tuttle)، یکی از هم‌دانشگاهی‌های سابقش پیدا کرد. او مک کنزی را در محل کار ملاقات کرد. اگرچه مک کنزی در وال استریت کار می کرد، اما می خواست یک رمان نویس شود. او در پرینستون دستیار رمان نویسانی از جمله «تونی موریسون» (Toni Morrison) بود که رمان‌های پرفروشی نوشته بود. مک کنزی در ادامه اقدام به چاپ دو اثر داستانی معتبر کرد. اوایل تأسیس شرکت آمازون، مک کنزی توانمندی زیادی از خود نشان داد. او کارهای حسابداری

این استارت‌آپ را انجام می‌داد، در استخدام نیروی انسانی کمک می‌کرد و حتی کتاب‌ها را بسته‌بندی و برای پست‌شان تا اداره پست یا پوپی اس رانندگی می‌کرد. بزوس هم ویژگی مدبر بودن را در تربیت چهار فرزندش اعمال می‌کرد (او سه پسر دارد و دختری را از چین به سرپرستی قبول کرده است). وقتی آنها چهارساله بودند، به آنها اجازه می‌داد با چاقو بازی کنند و وقتی به ۸، ۹ سالگی می‌رسیدند، ابزار برقی در اختیارشان قرار می‌داد. مک کنزی همیشه می‌گفت: «بهتر است کودکی با ۹ انگشت داشته باشیم تا اینکه بخواهیم کودکی داشته باشیم که ۱۰ انگشت دارد، ولی تو انمند نیست.» حتی «لورن سانچز». زنی که بزوس به خاطر او، مک کنزی را ترک کرد. هم ویژگی توانمندی را از خود نشان داد که بزوس آن را بسیار تحسین می‌کرد. او یکی از مجریان برنامه «روزهای خوب لس آنجلس» (Good Day LA) در شبکه فاکس و مجموعه مسابقات رقص «فکر می‌کنی می‌توانی برقصی» بود. او در ادامه خلبان هلی کوپتر شد و شرکت عکاسی هوایی خودش را تأسیس کرد؛ مهارتی که اگر زمانی می‌خواست بزوس را از زندان جهان سوم آزاد کند، بسیار کاربردی بود.

در همان روزهای اول در نیویورک سیتی، بزوس بالاخره در صندوق پوشش ریسک محرمانه «دی‌ای‌اشاو» (D. E. Shaw) مشغول به کار شد که علاوه بر همه مسائلی که دربر می‌گرفت، در آربیتراژ پرسرعت هم شرکت می‌کرد. آربیتراژ نوعی شیوه مبادله جعبه سیاه ریاضی است که به دنبال اختلاف قیمت در بازارهای سراسر دنیاست. روزی بزوس متوجه شد اینترنت، سالیانه ۲۳۰۰ درصد در حال رشد است. او هیچ‌وقت چنین شرایطی را ندیده بود و می‌دانست که حتماً باید بخشی از آن باشد. او به این نتیجه رسید که فروش کتاب نقطه شروع خوبی خواهد بود؛ زیرا فاسد نمی‌شوند و به نسبت، سبک و اندازه برابر دارند؛ بنابراین بسته‌بندی و حمل و نقل آنها ساده است و خریداران به لطف نظرات دیگر افراد تا حدودی می‌فهمند چه کتابی می‌خواهند بخرند.

زمانی که او در سال ۱۹۹۴ تصمیم گرفت آمازون را راه‌اندازی کند، ۳۰ ساله بود، شغل موفق‌تری داشت و یکی از جوان‌ترین معاونان رئیس در تاریخ شرکت دی‌ای‌اشاو بود. در محله آپر وست ساید یک آپارتمان داشت و یک سال بود که با مک کنزی ازدواج کرده بود. او خیلی با خودش کلنجار رفت؛ زیرا از شغلی که داشت، لذت می‌برد، آینده روشنی داشت و اگر در

این شغل می ماند، می توانست پول زیادی به دست آورد. او با رئیس اش صحبت کرد و به او گفت می خواهد یک فروشگاه کتاب اینترنتی راه اندازی کند. رئیس اش گفت، به نظر ایده خوبی می آید، ولی نه برای بزوس که خودش شغل و مقام خوبی دارد.

بزوس دوازده ماه برای این تصمیم با خودش کلنجار رفت. در نهایت این نابخه به صدای قلبش گوش داد و تصمیمش را گرفت. او ابتدا به زندگی اش در ۸۰ سالگی و بعد به زندگی فعلی اش فکر کرد و موضوعی را فهمید: «نمی خواهم در ۸۰ سالگی احساس پشیمانی کنم. شما می توانید فردی را بکشید و از کارتان پشیمان شوید، ولی بزرگ ترین پشیمانی ها اقداماتی است که آنها را نادیده گرفتید و آن مسیرهایی هستند که اگر طی نشوند، ما را آزار می دهند.» سپس به این نتیجه رسید که در ۸۰ سالگی هیچ وقت از انجام دادن کاری بزرگ پشیمان نمی شود، حتی اگر شکست بخورد.

بزوس و مک کنزی وسیله هایشان را جمع کردند و به سمت سیاتل حرکت کردند. بزوس این شهر را انتخاب کرد؛ زیرا به مرکز فناوری معروف بود و دفتر مرکزی مایکروسافت هم در آنجا قرار داشت. همچنین یکی دیگر از دلایل انتخاب این شهر جمعیت کم آن بود. اگر در کالیفرنیا یا نیویورک می ماند، مجبور بود برای کتاب های خریداری شده در آن ایالت های پرجمعیت مالیات زیادی پرداخت کند. با توجه به قوانین آن زمان، آمازون فقط مجبور بود مالیات کتاب های خریداری شده در ایالت واشنگتن دی سی را از مردم جمع آوری کند و به دولت بدهد. بزوس آمازون را در گاراژی با ۱۰۰ هزار دلار سهامی که والدینش فراهم کرده بودند، تأسیس کرد. بزوس تصمیم داشت کتاب بفروشد، ولی از همان ابتدا آرزوهای بزرگی در سر داشت. درست است که او به کتاب فکر می کرد، ولی موضوعی که واقعاً فکرش را درگیر کرده بود، ساخت ماشینی بود که در نهایت به چرخ و فلک هوش مصنوعی تبدیل شود؛ ماشینی که می توانست حجم زیادی از کالاها را خیلی سریع و ارزان جابه جا کند. او آمازون را اختراع کرد.

پیشرفت شرکت کاملاً مشهود بود. بزوس باهوش ترین برنامه نویسانی را که می توانست، استخدام کرد، روی شعار همیشگی اش در مورد بهترین خدمات مشتری تأکید ورزید و فرهنگی برای کارمندان ایجاد کرد که در آن برای داده ها، حقیقت و عملکرد بالا، ارزش قائل شوند. او تیمی از ویراستاران با استعداد را استخدام کرد تا نظراتشان را در مورد کتاب ها

بنویسند و با نویسندگان مصاحبه کنند؛ تا بتواند آمازون را به مقصدی برای کتاب‌دوستان تبدیل کند. الگوریتم‌ها کمک می‌کردند که پیشنهادها بر اساس کتاب‌های خوانده‌شده یا خریداری شده انجام شود. او قیمت‌ها را کاهش می‌داد، مجموعه کتاب‌های زیادی فراهم می‌کرد و خیلی سریع تحویل می‌داد.

البته در روزهای اول همه چیز داده‌محور نبود. یکی از روش‌های ایجاد ترافیک که بزوس در سایتش انجام می‌داد، بازاریابی به سبک قدیمی بود. در سال ۱۹۹۷، این شرکت دوساله کاملاً در حال رشد بود، ولی سرعت آن برای بزوس کافی نبود. برای اینکه افراد بیشتری را به سایت جذب کند، بخش بازاریابی با مفهومی مواجه شد که «بهترین داستانی که تا به حال نقل شده است» نام داشت؛ جایی که مشتریان آمازون می‌توانستند با یک نویسنده مشهور همکاری کنند. با توجه به کتاب «آمازونیا» (Amazonia) از «جیمز مارکوس» (James Marcus) که کارمند شماره ۵۵ آمازون و یکی از ویراستاران کتاب سایت بود، رمان نویسی به نام «جان آپدایک» موافقت کرد تا اولین پاراگراف عنوان رمزآلود «درج خبر قتل در مجله» را بنویسد. این کار در دفتری انجام شد که بی‌شباهت به دفتر نیویورکر نبود. جمله آغازین او این‌طور نوشته شده بود: «خانم تاسوپوک از آسانسور پیاده شد و بر کاشی‌های زیتونی‌رنگ طبقه نوزدهم قدم گذاشت و انگار به دلیل بروز اشتباهی زیر لب غرغر می‌کرد.» آمازون مشتریانش را دعوت کرد که هر روز به مدت ۴۴ روز یک پاراگراف جدید به آن اضافه کنند و تیم ویراستار شرکت هر روز یک برنده انتخاب می‌کرد. برندگان یک‌هزار دلار جایزه دریافت می‌کردند و آپدایک آخرین پاراگراف را می‌نوشت و پنج‌هزار دلار دریافت می‌کرد. این مسابقه برای کتاب‌دوستان مثل یک آهن‌ربا عمل کرد؛ آمازون با این کار ۳۸۰ هزار کاربر جذب کرد و روابط عمومی گسترده‌ای ایجاد شد. چالش ادبی آپدایک در ۳۰۰ خبرگزاری گوناگون مورد توجه قرار گرفت. در پاییز آن سال، آمازون پیشرفت خوبی کرد و یکی از ۲۵ سایت پربازدید آن سال شد.

شرکت هر کاری می‌کرد که بتواند بهترین قیمت و کوتاه‌ترین زمان تحویل را به مشتری ارائه دهد. سالن‌ناهار رایگان برای کارمندان وجود نداشت و تا امروز هزینه‌های زیاد، موضوعی دور از ذهن بوده است. در طول اولین فصل تعطیلات در تاریخ آمازون، بزوس به اعضای تیم اجرایی‌اش دستور داد در چند شیفت شب در انبارهای سیاتل کمک کنند

تا سفارش‌های عقب‌مانده را به مقصد برسانند. بزوس مسابقه‌ای برگزار کرد تا ببیند چه کسی سریع‌تر از همه کالاها را از قفسه‌ها برمی‌دارد. او همیشه کارمندانش را تشویق کرده که بر رقابت کردن تمرکز نکنند، ولی زمانی که رقیبی وارد مسیر می‌شود، می‌تواند خیلی بی‌رحمانه رفتار کند. در اواخر سال ۲۰۰۰، زمانی که بزوس با سایت دایاپرز (Diapers.com) دچار چالش شده بود، با الهام از کتاب «فروشگاه همه‌چیز» گفت اگر مدیران این استارت‌آپ حاضر به فروش این شرکت نشوند، آمازون قیمت محصولات را کاهش می‌دهد و به صفر می‌رساند تا زمانی که معامله‌ای انجام شود. آمازون آن کسب‌وکار را بلعید.

درس‌هایی که بزوس در مورد تکیه کردن به خود از پاپ‌گایس یاد گرفته بود، در آمازون خیلی به او کمک کرد. در اواخر دهه ۱۹۹۰، بزوس به دنبال راهی می‌گشت که بتواند فروش محصولات را در سایت افزایش دهد. بنابراین تصمیم گرفت به تجار مستقل یا فروشندگان شخص ثالث اجازه دهد محصولاتشان را در آمازون بفروشند. ایده اولیه او برگزاری مزایده آمازون بود که مشتریان برای محصولات پیشنهاد می‌دادند (خیلی شبیه به سایت ای‌بی)، ولی هیچ‌کس شرکت نکرد (اگرچه برادر خوانده‌اش مارک گفت یک فنجان قهوه خریده است)؛ بنابراین بزوس این کار را متوقف کرد و فروشگاه‌های زد (Z) را افتتاح کرد؛ در این فروشگاه‌ها قیمت‌ها توسط خرده‌فروشان شخص ثالث تعیین می‌شدند، ولی باز هم کسی استقبال نکرد. این اقدامات آزمایشی تقریباً یک سال و نیم طول کشید تا اینکه اعضای شرکت ایده‌ای به ذهن‌شان خطور کرد. آنها گفتند، محصولات فروشندگان شخص ثالث را در همان صفحاتی قرار دهیم که محصولات خود آمازون قرار دارد. آمازون از این استراتژی استقبال کرد، آن را «مارکت پلیس» نامید و خیلی سریع این ایده اجرا شد. امروزه مارکت پلیس بیش از نیمی از محصولات فروخته شده در آمازون را تشکیل می‌دهد و حاشیه سود آن بسیار بیشتر از کسب‌وکار اصلی آنلاین آن است.

بزوس می‌گوید: «نکته مهمی که در مورد پیشرفت وجود دارد، این است که باید با مشکلات مواجه شوید، شکست بخورید، بلند شوید و دوباره شروع کنید. شما باید از توانمندی‌تان استفاده و تلاش کنید شخصیت جدیدی از خودتان بسازید.» البته توانمند بودن تنها موضوعی نبود که بزوس را تا این حد موفق کرد.

هیچ ندیده‌ای هنوز

انتشارات **راه پرداخت**

برای سفارش اینترنتی این کتاب به وبسایت انتشارات راه پرداخت مراجعه کنید
way2pay.shop

جف بزوس در حال حاضر یکی از ثروتمندترین انسان‌های روی کره خاکی است و ماشین تولید ثروتی با نام آمازون را ساخته است که ۲ درصد از درآمد خانواده‌های آمریکایی را به خود اختصاص می‌دهد و بیش از ۵۰۰ میلیون محصول را از انبارهای خود به سراسر جهان ارسال می‌کند. خرید از آمازون برای بسیاری از شهروندان آمریکایی به عادت تبدیل شده که به راحتی نمی‌توانند آن را ترک کنند. چه شد که آمازون به چنین جایگاهی در جامعه آمریکا و جهان دست پیدا کرد؟ «برایان دومین»، نویسنده کتاب بزونومیکس دلیل این موفقیت را نبوغ و استعداد ذاتی شخص جف بزوس می‌داند. در واقع کتاب بزونومیکس درباره جف بزوس، اندیشه‌ها و استراتژی‌های کسب و کاری اوست. داستان موفقیت آمازون است؛ اینکه چگونه یک فروشگاه اینترنتی کوچک، اکنون به یکی از بزرگ‌ترین کسب و کارهای ایالات متحده و بلکه جهان تبدیل شده است. خواندن این کتاب به همه فعالان کسب و کاری در ایران توصیه می‌شود. آشنایی با فرایندها و سازوکارهای داخلی یکی از بزرگ‌ترین کسب و کارهای حال حاضر جهان با بیش از یک میلیون کارمند در اقصی نقاط جهان می‌تواند نکات ارزشمند زیادی برای کسب و کارهای ایرانی داشته باشد. یکی از ویژگی‌های چشمگیر جف بزوس که در این کتاب به خوبی تبیین شده، اصرار وی به استفاده از فناوری‌های نوین است. در این کتاب با بلندپروازی‌های بزوس در زمینه پهپادها و اتومبیل‌های خودران تحویل سفارش و همچنین استفاده گسترده از روبات‌ها در این فروشگاه آشنا خواهید شد.

کتابی جذاب و قابل توجه که به افراد برای درک نیروهای عظیمی که در حال تغییر جهانی هستند که مادر آن زندگی می‌کنیم، کمک می‌کند.

جیم کالینز نویسنده کتاب از خوب به عالی

ISBN 978-622-7702-07-1



9 786227 702071

۱۵۰ هزار تومان

انتشارات **راه‌پداخت**

ناشر فناوری و نوآوری

way2pay.press