

قدم به قدم با برترین
مونه‌ی تجارت الکترونیک
AMAZON.COM

Rebecca Saunders

ربکا ساندرز

ترجمه: شهروز فرهنگ



Sunders, Rebecca

ساندرز، ربکا

قدم به قدم با برترین نمونه تجارت الکترونیک / ربکا ساندرز؛ ترجمه
شهرزاد فرهنگ. - تهران: توسعه آموزش: کلید آموزش؛ ۱۳۸۴
۲۴۰ ص. - (از مجموعه نگاه تازه؛ ۹)

ISBN 964-8617-54-6

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیا.

عنوان اصلی: Business the Amazon.com way: secrets of the worlds
most astonishing web business, 1999.

بازرگانی الکترونیکی - ایالات متحده - تاریخ - قرن ۲۰ م. ۲.
موفقیت در کسب و کار. ۳. وب - سایتها -- تاریخ. الف. فرهنگ، شهرزاد،
مترجم، ب. عنوان.

۳۸۱/۱۴۲

HF ۵۵۴۸ / ۳۲۵ / الف ۸۶ س ۲

۱۳۸۴

م ۸۴ - ۳۲۵۳۲

کتابخانه ملی ایران

قدم به قدم با برترین نمونه ی تجارت الکترونیک

AMAZON.COM

از مجموعه ی

نگاه تازه - ۹

مؤلف: ربکا ساندرز

مترجم: شهرزاد فرهنگ

ویراستار ادبی: محمد مهدی عقابی

مدیر هنری و طراح جلد: مهدی سجادی

صفحه آرایی: راضیه جهانی

ناشر: توسعه آموزش و کلید آموزش

۰۲۱-۶۶۴۰۶۰۶۱-۶۶۹۵۳۰۷۳

مرکز پخش: موسسه نشر و پخش سجادی

۰۳۱۱-۲۲۲۳۷۲۵

اصفهان، کتاب مرکزی

شمارگان: ۳۱۰۰ جلد

نوبت چاپ: چاپ اول، فروردین ۱۳۸۵

شابک: ۹۶۴ - ۸۶۱۷ - ۵۴ - ۶

قیمت: ۲۵۰۰ تومان

- کلیه ی حقوق و حق چاپ متن، طرح روی جلد و عنوان کتاب با نگرش به قانون حمایت حقوق مؤلفان،

مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۳۸ محفوظ است و متخلفان تحت پیگرد قانونی قرار می گیرند.

- هرگونه استفاده از عنوان این مجموعه که به ثبت رسیده است ممنوع است و متخلفان تحت پیگرد

قانونی قرار می گیرند.

فهرست

مقدمه ۷

پیشگفتار: سام والتون وب ۱۱

فصل یک

زندگی و تنفس در هوای تجارت ۳۷

فصل دو

محل کار خود را با موسسین پر کنید ۶۳

فصل سه

تمرکز ۸۷

فصل چهار

سایت را نامگذاری کنید ۱۰۵

فصل پنج

با عرضه ارزش‌های بزرگ مشتریان را جلب کنید ۱۲۵

فصل شش

۱۴۳ موقعیتی شکست‌ناپذیر ایجاد کنید

فصل هفت

۱۵۹ همیشه مشتاق باشید

فصل هشت

۱۷۵ به تکنولوژی متکی باشید

فصل نه

۱۹۳ ابتکار و اقتباس آگاهانه

فصل ده

۲۰۷ رشد به بهترین وجه

مقدمه

زمانی که به نوشتن این کتاب مشغول بودم، به طور مداوم بخش گزارش مالی روزنامه‌های محلی را با آمیزه‌ای از انتظار و ترس از حرکت بعدی جف بیزاس بررسی می‌کردم. بیزاس، بخشی از هدف Amazon.com (آمازون) را چنین اعلام کرده بود: «تبدیل شدن به بزرگ‌ترین در دنیا...». دوستانی که از نوشتن این کتاب اطلاع دارند، از من می‌پرسند که آیا آمازون در ۶ ماه یا ۱ سال بعد منافعی به دست خواهد آورد؛ همچنین از من می‌پرسند که حرکت بعدی آمازون چیست. صادقانه باید بگویم: نمی‌دانم. اگر می‌دانستم، شب و روز وقتم را به نوشتن در مورد پیشگامان این تجارت صرف نمی‌کردم. فقط می‌توانم بر اساس سال‌ها تجربه در گزارشگری تجاری بگویم که به نظر می‌رسد جف بیزاس در مقام پایه‌گذار و مدیر آمازون در اداره کردن یک شرکت جوان اما بالنده در وب، همه کارها را به درستی پیش می‌برد.

برخی مؤلفان به این نظر چسبیده‌اند که بر اساس بینشی که دارند، تا روشن نشدن نتیجه و عاقبت کار، از اظهار نظر خودداری کنند. در حال حاضر من نظری ندارم. تنها می‌توانم مانند ویل راجرز بگویم: «آنچه می‌دانم، چیزهایی هستند که در نشریات خوانده‌ام.»؛ یا چیزهایی که در مجلات و دیگر سایت‌های وب

دیده‌ام. هرگز شخصاً با جف بیزاس گفت‌وگو نکرده‌ام. از زمانی که نوشتن این کتاب را آغاز کرده‌ام، او سرگرم کارهایی بوده که هر مدیر و تاجری از این قبیل انجام می‌دهد: «تمرکز بر کار توسعه و رشد شرکت». با این که از نداشتن صحبت حضوری با او افسوس می‌خورم، معتقدم که همین امر موجب شده ارزیابی من از وضع شرکت او به واقعیت نزدیک‌تر باشد.

در طول سال‌ها، با بسیاری از چنین مدیران و بنیانگذارانی مصاحبه کرده و به این نکته پی برده‌ام که همه‌ی آنها دارای جذابیت و گیرایی شخصی، و مهارت‌های ارتباطی هستند که برای کار و فعالیت آنها اهمیتی حیاتی دارد؛ اما در یک دیدار نمی‌توان ارزیابی صحیحی از نحوه‌ی رهبری آنها داشت.

آیا عاقبتی هم دارد؟ باید داشته باشد. احتمالاً داستان آمازون باید دو رویه داشته باشد. همان‌طور که بیزاس گفته است، شرکت او در حال حاضر در حال سرمایه‌گذاری است؛ این اصطلاح مناسبی برای عبارت قدیمی مدیریت پولی است. بقیه‌ی داستان - که بیزاس آن را مرحله‌ی «خرمن کردن محصول» نامیده - به همان اندازه با بینش خواهد بود؛ اما همچنان که بنیانگذاران تجاری برای تبدیل رؤیای خود به حقیقت، به سوی وب چشم دوخته‌اند - و قبل از این که رقبای آنان به خود بیایند، شرکت‌هایی در وب بنیان می‌گذارند؛ همان‌طور که آمازون، مهار تجارت کتاب را به دست گرفته است - در مورد تجارت الکترونیک و تأسیس شرکت‌ها درس‌هایی وجود دارد که با مطالعه این کتاب می‌توان آنها را آموخت.

رقبای بیزاس چه اشتباهی کرده‌اند که آن اشتباه به بیزاس اجازه داده تجارت خود را به جایگاهی برساند که در آن است؟ حقیقت این است که آنها مرتکب اشتباه نشده‌اند؛ فقط رشد سریع وب و تبدیل شدن آن به جایگزینی برای فروشگاه‌های سنتی را دست کم گرفته‌اند. در حال حاضر به نظر می‌رسد که خرگوش از لاک‌پشت پیشی گرفته است.

گله‌ی من از دست‌اندرکاران نشر این است که چرا ایده‌ای مانند آمازون باید از فکر شخصی تراوش کند که خارج از حیطه‌ی انتشارات است. آیا ما هم به این ایده نزدیک شده بودیم؟ اگر قرار است این مقدمه حاوی ایده‌ای مدیریتی باشد، این ایده برای همه‌ی سرمایه‌گذاران و تجاری که خواهان پیشرفت هستند، چنین است: فرصت‌های موجود در تجارت الکترونیک را دریابید.

برای شما که در تجارت سنتی هستید، کار مهم این است که در مورد موقعیت شرکت خود مغرور نشوید و به تن‌آسایی نیفتید؛ هر چند که محدوده‌ی کار و شرکت شما در خارج از کشور توسعه یافته باشد. شما باید تا ابد در مورد این که مشتریان چه نیازهایی دارند، و چگونه می‌توانید به این نیازها پاسخ دهید، توجه کنید. برای شما که این کتاب را در دست گرفته‌اید - زیرا می‌خواهید مانند بیزاس شوید یا یک شرکت در وب تأسیس کنید و روزی روزگاری به میلیون‌ها ثروت دست یابید - اجازه دهید نظری را که بارها در کتاب تکرار کرده‌ام، اینجا تکرار کنم: «وب به سرمایه‌گذاران اجازه می‌دهد کاری را در وب انجام دهند که در دنیای واقعی قادر به انجام آن نیستند.» فرصت‌ها را فقط تصورات و درک تجاری شما محدود می‌کند.

ربکا ساندرز

پیش گفتار

سام والتون وب

«بهترین راه برای پیش بینی آینده، این است که

آینده را خودتان اختراع کنید.»

آلن کتی، مدیر تحقیقات شرکت کامپیوتری اپل

به نقل از کتاب «ایجاد ارزش‌ها»

نوشته‌ی هیک من و سیلوا

پیش‌گفتار

شخصیت بنیانگذاران، بر موفقیت سازمانی که بنا نهاده‌اند، تأثیر می‌گذارد. ممکن است طبیعت کار تجاری، نحوه‌ی اداره کردن آن را تعیین کند؛ اما استحکام شخصیتی و سرسختی بنیانگذار تجارت، نحوه‌ی خوب اداره کردن و بقای آن را تضمین می‌کند؛ حتی اگر کار تجاری متعلق به نوکیسه‌ای در یک بازار پرازدحام باشد. اما برای سازمانی نظیر آمازون که از راه میانبر وارد شده (یک شرکت فروش الکترونیک در شهر سیاتل)، موفقیت آن ریشه در جسارت طرح، همچنین اجرای ایده‌ای نو، به علاوه‌ی مهارت‌های رهبری شخصی دارد که نیروی محرکه‌ی آن است؛ یعنی جف بیزاس.

۱۹۹۵: آمازون وارد گود می‌شود

شرکت آمازون که به صورت یک وب‌سایت در ماه جولای ۱۹۹۵ آغاز به کار کرد، در آغاز سال ۱۹۹۹ در بازار ۶ میلیارد دلار ارزش داشت؛ یعنی بیش از مجموع دو شرکت «بارنز و نوبل» و «بوردرز» که بزرگ‌ترین رقبای بازار و آنلاین این شرکت هستند. فروش از طریق شبکه در چهارمین فصل ۱۹۹۸ به مبلغ ۲۵۲/۹ میلیون دلار رسید؛ یعنی ۲۸۳ درصد افزایش نسبت به فروش فصل آخر سال ۱۹۹۷ که مبلغ آن ۶۶ میلیون دلار بود.

شرکت اما همچنان در بحث‌های تجاری هنگام صبحانه و ناهار، در میان سرمایه‌گذاران، بینندگان وب و مدیران تیزبین سرمایه‌گذاری، مطرح است. اوایل سال ۱۹۹۹، ارزش بورس سهام، ۲۰۹ دلار برای هر سهم و ۲۳ برابر ارزش آن در سال ۱۹۹۷ بود؛ یعنی هنگامی که برای اولین بار سهام آن برای همگان به بهای هر سهم ۹ دلار عرضه شد؛ اگر چه شرکت هنوز تا سودآوری فاصله‌ی زیادی داشت. بیزاس بلندپرواز چنین برنامه‌ریزی کرده بود که شرکت او تا سال ۲۰۰۰ به فروش سالانه ۱ بیلیون دلار دست یابد. او نگفته بود که شرکت چه هنگام سودآور خواهد شد؛ اما به سرمایه‌گذاران اولیه یادآور شده بود که باید برای افزایش سود سهام دست‌کم ۵ سال را در نظر بگیرند. برخی از سرمایه‌گذاران، مانند دیوید گاردنر - مؤلف کتاب «راهنمای سرمایه‌گذاری ماتلی فول»^۱ - به بیزاس وفادار مانده‌اند. او به خبرنگاران گفته بود که اگر بیزاس می‌خواهد شرکتش سودآور شود، چنین خواهد شد؛ اما این شرکت، همچنان یک شرکت کوچک باقی می‌ماند. از طرف دیگر، گاردنر با توجه به خصوصیات بیزاس پذیرفته بود که اگر آمازون در طول دو سال نتوانست سودی عاید او کند، «به دردسر خواهد افتاد» [برای اطلاع از نظر سایر مدیران پولی، به جدول این فصل نگاه کنید].

دیدگاهی گسترده برای آمازون

به طور حتم بیزاس اندیشه و طرحی دارد؛ اما او طرح خود را به مثابه یک کار تجاری مورد توجه قرار می‌دهد و نه یک نوشتار یا مقاله‌ی تجاری. اصلاحات بزرگی که او در پاسخ به نیازهای مشتریان و اقدامات رقبايش گفت‌وگو در طرح خود پدید می‌آورد، فقط پی بردن به کمال طرح او را دشوارتر می‌کند.

او در گفت‌وگو با خبرنگار یکی از روزنامه‌ها، این شایعه را که قصد برپایی یک فروشگاه غول‌آسای آنلاین را دارد، تکذیب کرد، و هنگامی که از او پرسیده شد آیا قصد دارد آمازون را به مدخلی برای فروشگاه‌های تبدیل کند که بتواند رقیبی برای WallMart^۱ باشد، در جواب فقط خندید. با وجود این به همان خبرنگار گفت که دیدگاه‌های مدیریتی تغییر خواهد کرد. به طور مشخص توسعه‌ی سایت خرده‌فروشی، علاوه بر کتاب، شامل ویدئو، سی‌دی، و پیوندهایی برای خرید دارو و مواد شیمیایی، حیوانات خانگی، خواربار، کارت‌های تبریک و اجناس حراجی می‌شود که نشان می‌دهد بیزاس قصد دارد آمازون را به یک WallMart آنلاین تبدیل کند؛ یا این‌که مقتضیات اقتصادی خرده‌فروشی الکترونیک (e-Retail) چنین رشدی را ایجاب می‌کند تا بتواند سودآور باشد. به طرزى آشکار اما آمازون دیگر تنها یک سایت فروش کتاب آنلاین نیست. احتمالاً تأثیر بیزاس در صنعت خرده‌فروشی، مشابه تأثیر کاتالوگ سیرز (Sears) است، و ممکن است فروشگاه آنلاین او در هزاره‌ی جدید به سیرز یا وول‌ورث (Wool worth) جدیدی تبدیل شود.

عمومی شدن

همین‌طور که این کتاب نشان می‌دهد، جف بیزاس دارای مهارت‌های متعددی در رهبری و مدیریت است. یکی از این مهارت‌ها، توانایی او در تشکیل موفقیت‌آمیز انواع هیئت‌های مؤسسان - از مشتریان تا کارکنان، سرمایه‌گذاران و جوامع گوناگون تجاری - است. موفقیت او در کار نشر، اولین بار در سال ۱۹۹۷ آشکار شد، و این هنگامی بود که او ۲/۵ میلیون سهم را برای فروش در بازار

۱. فروشگاه زنجیره‌ای وال‌مارت در آمریکا، شرکت عظیمی شامل فروشگاه‌های متعدد است که در هر فروشگاه اجناس گوناگون - از سبزی تا پوشاک، وسایل منزل و... - به فروش می‌رسد. م

سهام عرضه کرد. این پاسخی است برای آنان که از نحوه‌ی تأثیر فروش سهام در رشد و ترقی شرکت‌ها حیران هستند. کمتر از یک سال قبل، سایت او بر جلد مجله‌ی وال استریت ژورنال ظاهر گشت، و در مصاحبه‌های

«برای انجام یک

کاری تا حدی دیوانه‌وار باید خوش‌بین باشید، و من خوش‌بین بودم. همیشه انتظار داشتم آمازون بسیار موفق باشد؛ اما روال معمول این است که میزان موفقیت را با میزان بزرگ شدن شرکت می‌سنجند.»

بیزاس، ۱۹۹۷

از امکانات این آخرین عرصه‌ی بکر در تجارت بود، مانند زنان و مردانی که در دوران تب طلا به کالیفرنیا هجوم آوردند تا شانس خود را بیابند، نمی‌توانستند منتظر فرصتی بمانند تا پول خود را در کسب و کار جدیدی که تجارت الکترونیک نامیده می‌شد، به کار اندازند. نه تنها نوشته‌ی مجله، آمازون را «چیزی که هزاران دوستدار کتاب در سراسر دنیا آن را مکتوبی برای دستیابی به کتاب احساس می‌کنند» نامید، بلکه چنین طرح کرد که موفقیت آن مرهون درک بیزاس از تکنولوژی وب است (بر خلاف همه‌ی خرده‌فروشی‌ها). داستان‌های بعدی، تأکیدی بر دانش بیزاس اما حاکی از جسارت او، همراه ضرورت‌های اقتصادی یک تجارت نوپا - مانند دفتری با درهای بسیار بزرگ - بود که ما را به یاد نبرد حضرت داوود با گولیات (غول‌های به ظاهر شکست‌ناپذیر) تجارت، و پیروزی نهایی او می‌اندازد.

مهم‌ترین مطلب این بود که آمازون همچون داستان یک آنلاین موفق در نشریات بسیاری ظاهر شد؛ در حالی که هنوز این تجارت نوپا به سودآوری نرسیده بود. داستان‌های تجاری، به علاوه‌ی این امید که می‌توان در تجارتی نوپا سرمایه‌گذاری کرد و جذابیت پشتیبانی مالی مردی جوان را به دست آورد که رؤیایی در سر دارد، کافی بود تا موجب افزایش بهای سهام این

کتاب‌فروشی آنلاین به بالاترین میزان شود: ابتدا بهای

استفان سگالر

گفته است که آن

هر سهم ۱۵ دلار بود؛ اما چندی نگذشت که ارزش

هر سهم به ۳۲/۰۵ دلار رسید.

وینبلاد، اثر آمازون

بر دیگر (Amazon.com)

مدیران مالی، شرکت‌ها را بر اساس

فروشگاه‌های زنجیره‌ای کتاب

ارزش آنها تقسیم‌بندی می‌کنند، اما بیزاس

را به «خرسی که ناگهان

که خود زمانی مدیر مالی بوده، تلاش

در پرتو نور ظاهر شود،

بسیاری را صرف جلب اعتماد سرمایه‌گذاران

به خود کرده است؛ همان طور که چارلز ج

تشبیه کرده است.»

فومبران در کتابش «اعتبار: تعیین ارزش با توجه

به نمود شرکت‌ها» چنین اظهار می‌کند: اعتبار سازمان‌ها،

ارزشی اقتصادی دارد که به زبان منافع سرمایه‌گذاران ترجمه شده است. او

می‌نویسد که برای سرمایه‌گذاران، «اعتبار یعنی نقدینگی». نه تنها اعتبار شرکت،

بلکه اعتبار رهبر آن نیز بسته به میزان پولی است که در اختیار دارد. به این ترتیب،

بیانه‌های عمومی که بیزاس در سال‌های آغازین فعالیت شرکت ارایه می‌کرد، برای

پاسخگویی به مدیران پولی حیاتی بود، و داستان‌های بعدی در نشریات، حاکی از

وفای به عهد، توسعه‌ی فعالیت‌ها و پیشرفت مداوم تکنولوژیک تا گسترش خدمات

و ارزش‌ها برای مشتریان بود. به این یکی نگاه کنید: «هدف ما این است که خرید

کردن را به تجربه‌ای خوشایند برای مشتریان خود تبدیل کنیم.»

بیزاس در باره‌ی سودآوری به یکی از گزارشگران گفته بود: «ما در حال حاضر بر موضوع معرفی خود به مشتری‌ها تمرکز کرده‌ایم. در این شرایط، انجام هر کار دیگری، ناشی از مدیریتی ضعیف خواهد بود. غیر عادی نیست که شرکتی چهار ساله، در مرحله‌ی سرمایه‌گذاری باشد تا در مرحله‌ی برداشت محصول.» سپس ادامه داده بود: «غیر معمول این است که چنین شرکت‌هایی در معرض خرید و فروش قرار گیرند، که البته این منحصر به فرد نیست.»

بیزاس با مثال‌هایی نظیر شرکت بیوتک (biotech) و حمایت عمومی از آن ادامه داده بود که «آنها از ما حمایت می‌کنند» و نتیجه گرفته بود: «زیرا اینترنت، فرصتی ایجاد کرده تا با سرعتی که تا به حال ممکن نبوده، بتوان نامی تجاری را به ثبت رساند. منظور این است که همه‌ی کارهای دیگر نیز به همین سرعت انجام‌پذیرند.»

لحظه‌ی موفقیت «آها»

بیزاس، همه‌ی طرح‌ها - به استثنای هدف نهایی‌اش برای آمازون - را توسعه‌پذیر می‌داند؛ اما در داستان تأسیس و بنیانگذاری آمازون، مسایل بسیاری روشن می‌شود.

با شنیدن این داستان، چنین به نظر می‌رسد که طراحی سایت در یک نشست یا در مدت ۲ ساعت نمایش یک فیلم تلویزیونی انجام شده باشد. این که بتوان نتیجه‌ی نهایی را بر روی صفحه‌ای دید که روی یک میز قرار دارد - که البته مانیتور کامپیوتر است و نه یک تلویزیون - شاید کمکی به قیاس ما باشد؛ اما این شهادت قهرمان - و جذابیت داستان است - که آن را به یک فیلم تلویزیونی شبیه می‌کند. جف بیزاس، مرد جوانی که در اوایل دهه‌ی سوم عمر خود است، شغل پردرآمد خود در وال استریت را رها کرده، به اتفاق همسر و سگش به سمت غرب

حرکت می‌کند تا تجارت خرده‌فروشی آنلاین را برپا کند. او با کمک کامپیوتر لپ‌تاپ همراهش، در حالی که همسرش رانندگی می‌کند تا بر سر قرارشان با چاوی بلیزر حاضر شوند، ایده تجاری خود را طراحی می‌کند.

دو دقیقه به گذشته باز می‌گردیم: در آوریل ۱۹۹۴، قهرمان ما جف بیزاس - مشاور و مدیر امور مالی در نیویورک - مشغول گشت در اینترنت است که به آماری دست می‌یابد: هر ماه شمار استفاده‌کنندگان اینترنت ۲۳۰۰ درصد افزایش می‌یابد. دیگر افراد هم بی‌شک از این رقم به هیجان آمده اما کاری نکرده‌اند؛ ولی قصه‌ی بیزاس این‌طور نیست. او در دل امیدوار می‌شود که شاید روزی بتواند در وب تجارتی را برپا کند.

او بیان احساس خودش از حقیقت گسترش سرسام‌آور وب را با اصطلاح «وادار شدن» شروع می‌کند و می‌گوید که اگر فوری دست به کار نمی‌شد، بقیه‌ی عمرش را می‌بایست تأسف و حسرت می‌خورد: «هنگامی که چیزی با این سرعت رشد می‌کند، هر لحظه ارزشمند است.» او به یکی از گزارشگران گفته بود: «من تصمیم گرفتم که در هشتاد سالگی از این‌که در ۳۰ سالگی شغلم را در وال استریت از دست داده‌ام، تأسف نخورم؛ اما در ۸۰ سالگی اگر این فرصت طلایی (آمازون) را از دست داده بودم، تأسف می‌خوردم.»

اولین نشانه‌های آموزش و بنیانگذاری

می‌توان واکنش بیزاس را درک کرد. علاقه‌ی او به تکنولوژی، از قبل آشکار بود؛ غریزه‌ی رهبری او هم همین‌طور. سام والتون، بنیانگذار فروشگاه‌های WallMart در کتاب خود موسوم به «ساخت آمریکا»^۱ نوشته است: «مردم تصور می‌کنند هنگامی که سام والتون میانسال بوده، WallMart فکری

1. Made in USA

بوده که از آسمان به او الهام شده است. این طور نیست.» او می‌گوید که اولین فروشگاه و فروشگاه‌های بعدی، ایده‌هایی بودند که ریشه در خصوصیت اخلاقی او داشتند «که نمی‌توانست هیچ چیزی را بدون آن که تجربه‌اش کند، رها سازد». بیزاس هم چنین است. در سن ۱۴ سالگی پذیرفته بود که برای این که فضا نورد یا فیزیکدان شود، باید صبر کند. او از هر چیز دیگری که بتواند با آن از جدیدترین تکنولوژی روز استفاده کند، استقبال می‌کرد. گاراژ منزل آنها همیشه پر از خرت و پرت‌هایی بود که بیزاس در تلاش‌های اولیه‌ی خود برای مهندس شدن به کار برده بود.

در دوران دبیرستان، او اولین کار خود یعنی DREAM Institute را راه‌اندازی کرد. این، برنامه‌ای تابستانی از طرف مدرسه بود تا تفکر خلاق جوانان را تقویت کند. و بیزاس از این برنامه پول ساخت. او حتی به برادر و خواهر خودش به خاطر همکاری حقوق می‌پرداخت. در جریان آموزش علوم کامپیوتر و مهندسی در پرینستون که نخبگان زیادی در آنجا پرورش یافته بودند، دو پای خود را در جای پای پدر و پدربزرگش گذاشت: پدر او، مهندسی در شرکت Exxon و پدربزرگش، مدیری در کمیسیون انرژی اتمی بود. بعد از فراغت از تحصیل، او به FITEL پیوست که یک شرکت نوپا در زمینه‌ی تکنولوژی نو بود. پس از آن به Banker Trust پیوست. در آنجا او به گسترش سیستم‌های کامپیوتری کمک کرد. کار او موجب شد که بیش از ۱۵۰ میلیارد دلار درآمد نصیب شرکت شود.

خروج به ...

پس از دو ماه مطالعه در مورد امکانات فروش در وب، بیزاس به کار خود در DE.Show & Company خاتمه داد و به اتفاق همسرش اثاث خود را در وانت گذاشت و به سوی غرب رفت؛ اما هنوز مشخص نبود که کجا اقامت می‌کنند.

بیزاس ۲۰ نوع محصول را برای فروش در اینترنت تعیین کرده بود. سپس به بررسی وضع بازار ۵ قلم کالای عمده یعنی کتاب، سی‌دی، ویدئو، سخت‌افزار و نرم‌افزار کامپیوتری پرداخت (که اکنون همه‌ی این اقلام به صورت مستقیم یا غیرمستقیم در سایت در دسترس‌اند). بیشترین توجه بیزاس، به گفته‌ی خود او، به وسعت و اندازه‌ی بازار بود. موضوع قیمت، نکته‌ی دیگری بود که می‌بایست به آن توجه می‌شد. او به دنبال محصول ارزان‌قیمتی می‌گشت که افزایش کمی در قیمت آن موجب ترس خریداران آنلاین نشود. همچنین او به دنبال محصولی بود که تنوع و انتخاب‌های بسیار زیادی داشته باشد. او سرانجام کتاب را انتخاب کرد؛ زیرا:

۱. خرده‌فروشی کتاب، یک بازار ۸۲ میلیارد دلاری داشت.

۲. کتاب‌ها ارزان‌قیمت هستند.

۳. شمار عناوین کتاب در سراسر دنیا ۳ میلیون است.

با وجود این او مطمئن نبود که بساط خود را در کجا پهن خواهد کرد. او چهار محل احتمالی را در نظر گرفته بود: پورتلند در اورگون؛ لیک تاهو در نوادا؛ بولدر در کلرادو؛ و سیاتل در واشنگتن. او می‌دانست که باید ایالتی را برگزیند که مالیات ایالتی نداشته باشد، نیروی کار فنی زیادی داشته و به ناشرین عمده‌ی کتاب نزدیک باشد. به این ترتیب، جف بیزاس همراه همسر و سگشان به سمت غرب رفت. آنها با راننده‌ی وانتی که اثاث آنها را حمل می‌کرد، قرار گذاشته بودند که برای تعیین مسیر، با تلفن همراه آنها تماس داشته باشد. بیزاس، نیمی از عرض کشور را پیموده بود که تصمیم به اقامت در سیاتل گرفت. این محل، ناشر بزرگ کتاب یعنی Ingram را در خود جای داده، که تأمین‌کننده‌ی کتاب برای ۶۰ درصد سازمان‌های نشر کتاب است.

۱. این کلمه در همه جای کتاب، معادل «محصول تصویری» است. م

او از تلفن همراه برای سرمایه‌گذاری، یافتن دستیاری برای توسعه‌ی محصول و به ثبت رساندن شرکت جدید استفاده کرد، و به این صورت، مرحله‌ی نخست داستان بنیانگذاری شرکت رقم خورد.

پس از رسیدن به سیاتل، بیزاس و سه کارمند او، کامپیوترها را در گاراژی قرار دادند و به نوشتن نرم‌افزاری پرداختند که برای راه‌اندازی آمازون حیاتی بود. همچنین اوقاتی صرف کسب پول شد. بیزاس که در آینده بنیانگذار فروشگاه کتاب آنلاین می‌شد، می‌گوید که بخش عمده‌ی این کارها، در کافی‌شاپ شعبه‌ی محلی بارنز و نوبل که امروزه یکی از رقبای آمازون در زمینه‌ی کتاب است، انجام شد.

جست‌وجوی پول در محل صحیح

این طرح تجاری، دو تن از سرمایه‌گذاران را بر سر میز مذاکره کشاند: کلایئر پرکینز کالفیلد و هامبر وینبلاد.

علی‌رغم تماس‌هایش در بازار پول نیویورک، بیزاس ناچار برای پایه‌گذاری محل اولیه‌ی تجارت خود، به دره‌ی سیلیکون (Silicon Valley) روی آورد. با وجود این‌که در غرب از سرمایه‌گذاری در زمینه‌ی تکنولوژی به اندازه‌ی دیگر نقاط استقبال نمی‌شد، طبق مطالعاتی که کوپرز و لیبراند انجام داده‌اند، میزان سرمایه‌گذاری در اینترنت در نواحی غربی، سه برابر این میزان در هم‌تایان شرقی آنها است.

جان دوور از کلایئر پرکینز، در مذاکرات برنده‌ی سرمایه‌گذاری در آمازون شد؛ اما اطلاعات مربوط به بحث‌های اولیه‌ی آنها، از گفته‌های آن وینبلاد در کتابی موسوم به «تاریخچه‌ی مختصر اینترنت» به دست آمده است. در این کتاب، وینبلاد به خاطر می‌آورد که بیزاس گفته بود: «من چیزی در مورد صنعت کتاب نمی‌دانم؛ هیچ چیز. می‌خواهم پیشاپیش گفته باشم. اما اجازه بدهید این را

هم بگویم: من می‌توانم کتاب‌ها را اینجا بکشانم و آنها را به مشتری بدهم. دیگر از قطع و شیرازه‌ی کتاب با من حرف نزنید.» او به وینبلاد گفته بود که با فروش کتاب در اینترنت، اقتصاد صنعت کتاب را به طور کلی دستخوش تغییر خواهد کرد. وینبلاد معتقد است که بیزاس این کار را به خوبی انجام داده است.

اَجی مَجی لا تَرَجی^۱: Amazon.com

در ماه ژوئن سال ۱۹۹۵، شرکت کتابفروشی Amazon.com به یک واقعیت در وب تبدیل شد. بیزاس، نام Cadabra را دوست داشت؛ اما دوستانش به او تذکر دادند که این نام با «Cadaver» شباهت دارد. به این ترتیب، نام آمازون برای شرکت برگزیده شد. با اطلاع از اهمیت نام‌گذاری در وب، بیزاس نام بزرگ‌ترین رودخانه‌ی جهان را بر سایت خود نهاد، و به خبرنگاران گفته بود که به همین ترتیب آمازون نیز به بزرگ‌ترین کتابفروشی دنیا تبدیل خواهد شد. به هر حال، علی‌رغم نام پرطمطراق سایت، در

بیزاس

به یکی از

سرمایه‌گذاران

گفت: «من اقتصاد

صنعت کتاب را به

طور کلی تغییر

خواهم داد.»

هفته‌های اول، بیزاس کارهای سنگینی را انجام داد. بسته‌ها را شخصاً بار بلیزر خود می‌کرد و آنها را به اداره‌ی پست تحویل می‌داد.

چهار سال آخر

در مدت چهار سال، اتفاقات زیادی رخ داد.

هنگامی که آمازون برای اولین بار پا به عرصه‌ی بازار

گذاشت، رقیب بزرگی در وب نداشت و بازیگر برجسته‌ی سستی هم

در کار نبود. تأمین‌کننده‌ی شماره‌ی یک کتاب یعنی بارنز و نوبل فقط یک‌دهم از

۱. ترجمه‌ی عبارت ABRACADABRA که وردی جادویی است. م

سهام بازار را در دست داشت و اصلاً حضوری در وب نداشت. در حالی که در وب، دسته‌ی دیگری از فروشندگان کتاب نظیر بارنز و نوبل و دومین فروشنده‌ی بزرگ کتاب یعنی بوردرز وجود نداشتند، آمازون از این امتیاز بهره گرفت که اولین بود؛ اما با تمایل یافتن به اقلام جدیدی نظیر سی‌دی و ویدئو و حالا لوازم آرایشی، حیوانات خانگی و خواربار، و راهاندازی خدماتی نظیر حراجی‌ها و کارت‌های تبریک، خود را به رقیبی در مقابل رقبای عادی و آنلاین بازار بدل کرد. بله، امروز این اداره‌ی پست است که ماشین‌های حمل و نقل خود را به انبار شرکت آمازون می‌فرستد تا بسته‌ها را تحویل بگیرند، و دیگران هستند که بسته‌ها را بار می‌زنند یا خالی می‌کنند. تحلیل‌گران اما نمی‌دانند که آیا سازمان همه‌ی پول‌های دریافتی را به منابع مالی می‌افزاید یا نه؛ بدون آن که محصولات فروخته‌شده را بازپس گیرد. مدیران پولی تخمین می‌زنند که در سال آینده، این خرده‌فروش آنلاین، ۲۰۰ میلیون دلار - با ۵ درصد افزایش - صرف بازاریابی خواهد کرد.

چه کسی اهمیت می‌دهد که آمازون هنوز نتوانسته است سودآوری داشته باشد؟ بی‌زاس در انتظار عمومی می‌گوید که هنوز نتوانسته است. او به این نکته توجه زیادی دارد که تمرکز بر سودآوری، توجه مدیریت را از مسائل حیاتی تجارت که به عقیده‌ی او، جلب روزانه‌ی مشتری بیشتری به آمازون است، منحرف می‌کند. او اکنون آمازون را در مرحله‌ای می‌بیند که خود آن را «مرحله‌ی سرمایه‌گذاری» نامیده است؛ چیزی که برای تجارتی که چهارمین سال خود را جشن می‌گیرد، غیرمعمول نیست. او گفته است که بعد از این مرحله به مرحله‌ی برداشت محصول قدم می‌گذاریم.

برخی مدیران سرمایه‌گذاری، هیجان کمتری دارند. آنها به شرکت‌های مشتری خود برای فروش هشدار می‌دهند؛ اما نیازهای مطرح‌شده‌ی مشتریان، پیوسته از شمار آنها کم می‌کند. سرمایه‌گذاران، به پیش‌تاز بودن آمازون در وب، توانایی آن در

فراهم کردن خدمات سفارشی، انتخاب نامحدود محصولات با چند ضربه کلید از طرف هزاران مشتری، همچنین دستیابی به تکنولوژی‌ای اشاره می‌کند که آن را قادر کرده به سایر محصولات مورد نیاز مشتریان دسترسی پیدا کند. این تکنولوژی، اطلاعات ذی‌قیمتی برای به دست آوردن بازارهای جدید فراهم می‌کند. نقطه ضعف این است که آمازون خرده‌فروش است و همواره باید بر لبه‌ی تیغی که همه‌ی تجار با آن زیسته‌اند، راه برود. در عین حال، آنها به این نکته اشاره می‌کنند که تنها کاری که خرده‌فروش باید بکند، این است که مشتری هر چه بیشتری به سایت خود جلب کند؛ نه این که برای بالا بردن فروش، با آجر و ملات، فروشگاه بنا کند؛ که هزینه‌ی بسیار گزافی برای خرده‌فروشان سنتی داشته است.

این اقتصاد و آنلاین شدن، دستاوردی است که آمازون را قادر می‌کند صنعت خرده‌فروشی را بازنویسی کند. همانند اثری که پیدایش و رشد غول‌های خرده‌فروشی نظیر سیرز، J.C.Penny، Roebuck و مونتگمری در اواخر دهه‌ی ۱۸۹۰ و اوایل دهه ۱۹۰۰، و اثری که Target، K-Mart و Wal-Mart بر اقتصاد عمومی نهادند، و نیز اثری که Wal green و Toys "R" us و The home Depot بر کاهش قیمت‌ها گذاشتند، آمازون نیز اقتصادیات خرده‌فروشی را دستخوش تغییر کرد. بیزاس که به خوبی از نقشی که آمازون در تاریخ تجارت الکترونیک ایفا می‌کند، آگاه است، روزانه از کارکنانش در حالی که مشغول کارند، عکس می‌گیرد و رکوردی را در تجارت تدارک می‌بیند که در آینده آشکار خواهد شد. او از نقشی که کارش در تاریخ برجا خواهد گذاشت، به خودخواهی و تکبر دچار نشده است. در سال ۱۹۹۸، در جریان رقابت‌های جایزه‌ی ویژه‌ی کامپیوتری اسمیتسون، تحسین بسیاری را متوجه خود کرد، و در زمینه‌ی تجارت و خدمات تجاری به مقام اول دست یافت. جایزه به کسانی تعلق می‌گرفت که در استفاده‌ی خلاق از تکنولوژی اطلاعاتی (IT) بینش و رهبری نشان داده بودند. گفته می‌شد

که آمازون، «نیروی محرکی برای خرده‌فروشی الکترونیک با چنان تکنولوژی‌ای است که به مشتریان اجازه می‌دهد با روشی آسان و ایمن کتاب مورد نظر خود را بیابند و بخرند». بیزاس در مورد جایزه گفت: «البته ما از خوشحالی پر درآوردیم؛ اما مطلب مهم‌تر این است که این امر نشان می‌دهد دوران تجارت آنلاین آغاز شده است. میلیون‌ها نفر، نه فقط از روی کنجکاوی، از مزایا و سود خرید کردن ایمن آنلاین استفاده می‌کنند.»

احتمالاً آمازون به موردی کلاسیک در تجارت الکترونیک یا - بهتر است بگوییم - در خرده‌فروشی الکترونیک تبدیل خواهد شد، و به همین ترتیب، آغاز کار و رشد آن سال‌ها مورد مطالعه قرار خواهد گرفت؛ همان‌طور که اپل، مایکروسافت، دل کامپیوتر و دیگر مبتکران تکنولوژی اکنون مورد مطالعه هستند. اما موضوع جالب‌تر برای آنها که دوست دارند بازار مجازی را تجربه کنند - چه بخواهند در اینترنت برای تجارت خود تبلیغ کنند و چه بخواهند تجارتي در اینترنت برپا کنند - رموز و اسرار رهبری بنیانگذار آمازون یعنی جف بیزاس است.

ایده به تنهایی، یعنی هیچ

موفقیت آمازون تنها از ایده‌ی یک فروشگاه آنلاین ریشه نگرفته که به خودی خود ایده‌ی بدی نیست؛ بلکه از پیاده کردن آن ایده در عمل ناشی شده است. بیزاس نیز همین عقیده را دارد. به عقیده‌ی او، دست یافتن به ایده‌های گوناگون، کار ساده‌ای است؛ پیاده کردن ایده دشوار است. بسیاری از بنیانگذاران با این عقیده موافق‌اند. افرادی که جلسات طراحی استراتژیک را اداره می‌کنند، اقلامی را در پشت پرده یافته‌اند که به ندرت آفتابی می‌شوند. بیزاس برای همه‌ی مدیران و بنیانگذاران این قاعده را چنین جمع‌بندی می‌کند: «قسمت سخت هر کاری، به اجرا درآوردن آن است.»

بیزاس به آمازون اعتبار داده است. ده مورد از اسرار بیزاس از این قرارند:

♦ **راز ۱:** تجارت الکترونیک را درک کنید. بنیانگذار آمازون، قبل از انتخاب بازار کتاب به عنوان موضوع فعالیت آمازون، مطالعات جامعی در

بارهی به بازار کتاب انجام داد؛ اما مهم‌تر این که او

اینترنت را هم درک می‌کرد. او گفته است

بیزاس به خانم خبرنگار، لسل

که این اطلاع از چند و چون کار، مزیتی

دشوار به دست آمده برای آمازون در

برابر بارنز و نوبل، و بوردرز است.

در رویارویی با رقبایی نظیر ebay

و سایر عملیات اینترنتی، چاره‌ای جز

بالا بردن سطح کار نبود.

♦ **راز ۲:** یک تیم مؤسس تشکیل

دهید. بیزاس، گروهی از افراد خبره در مسائل

گونگون را گرد هم جمع کرد. او چالشی در مقابل

این افراد قرار داد: با موفق ساختن آمازون، دنیا را به صورتی

بنیادین تغییر دهید. و بیزاس، خود از طریق دادن سهام به عنوان پاداش، به

کارکنان احساس مالکیت بر پروژه و مأموریت مربوط را می‌دهد.

♦ **راز ۳:** تمرکز کنید. بیزاس در مورد یک مأموریت صحبت کرده اما تنها در

مورد این یک مطلب سخن نگفته است. اعمال او، نشان‌دهنده‌ی روشن بودن اهداف

اوست؛ که اجازه می‌دهد این شرکت جوان پابرجا بماند و در برابر رقبای خود بایستد

و گرداب رشد را به سلامت طی کند. بیزاس می‌داند که مطالب کوچک‌تری وجود

دارند که اگر مطرح شوند، ممکن است موجب انحراف افکار از هدف اصلی گردند.

بنابراین او افراد را وادار می‌کند که همیشه روی باارزش‌ترین مطلب تمرکز کنند.

♦ **راز ۴:** سایت را نام گذاری کنید. از دادن نامی به سایت خود تا معامله کردن

با سایت‌های پربیننده‌ی وب که می‌توانند کاربران بسیاری را به سمت او هدایت کنند، بیزاس نشان می‌دهد که نام‌گذاری در تجارت الکترونیک چقدر اهمیت دارد.

♦ **راز ۵:** با ارزش دادن به مشتریان، آنها را به خود جلب کرده، حفظ کنید.

این گفته نه تنها به معنای تخفیف دادن در قیمت محصولات، بلکه حفظ مشتریان با ایجاد گستره‌ی وسیع انتخاب، ارائه‌ی خدمات دلخواه مشتری و ایجاد سرگرمی است. باز هم بیشتر می‌توانید در قیمت‌ها تخفیف دهید؛ می‌توانید ویژگی‌های جست‌وجوی آسان، ارائه‌ی خدمات پست الکترونیک و امنیت پرداخت از طریق وب با کارت‌های اعتباری مشتریان را حفظ کنید؛ اما مهم‌تر از همه این است که مشتریان در هر حال خواهان تحویل سریع خریدهای خود هستند.

♦ **راز ۶:** یک شبکه‌ی توزیع ایجاد کنید. بیزاس، چهار مرکز توزیع ایجاد

کرده تا فاصله‌ی دریافت سفارش و تحویل به پست را برای مشتریان آمازون در هر جایی که هستند، کوتاه‌تر کند. مایکل پورتر در مورد زنجیره‌ی ارزش‌ها برای برتری یافتن در رقابت صحبت می‌کند، و زنجیره‌ی ارزشی آمازون نه تنها استفاده از اینترنت به عنوان کانالی برای خرید، بلکه کار این کانال‌های توزیع برای ارائه‌ی خدمات بهتر به مشتریان را شامل می‌شود.

♦ **راز ۷:** صرفه‌جویی کنید. بیزاس، کشتی خود را در آب‌باریکه‌ی سودی که

از کار حاصل می‌شود، به پیش می‌راند. بیزاس می‌داند که باید با نگاه به دوردست، بیشتر به توسعه‌ی تجارتش بپردازد؛ که در زبان تجارت الکترونیک به معنای جلب مشتری بیشتر به سایت است.

♦ **راز ۸:** از تکنولوژی همچون اهرم استفاده کنید: رقبای آجری - ملاتی

بیزاس، برای غلبه بر دیگر خرده‌فروشان کوچک، از انبارهای بزرگ و تکنولوژی سفارش‌ها استفاده کردند. آمازون اکنون رقبای خود را با سیستم مرور و سفارش

آنلاین کتاب به چالش طلبیده و به تازگی تکنولوژی جدیدی (یک موتور جست‌وجوگر) را از Junglee Corporation خریداری کرده که مشتریان می‌توانند با آن به صورت آنلاین خرید خود را به صورت مقایسه‌ای انجام دهند.

♦ **راز ۹:** به طور مداوم خود را بازسازی کنید. برای موفقیت در اینترنت، تقلید خلاقانه ضروری است. رقابت میان آمازون، و barnes and noble.com لزوم بازسازی برای دستیابی به موفقیت را نشان داده است. همان‌طور که بارنز و نوبل با استفاده از تلویزیون و فعالیت‌های تبلیغاتی، تاکتیک‌های اولیه‌ی آمازون را برای جلب مشتریان به سایت خود به کار بردند، آمازون نیز می‌بایست بدل می‌زد و امکانات جدیدی ارایه می‌کرد. از این رو، آمازون، شرکت‌های تکنولوژیک نظیر Junglee و PlanetAll و به تازگی Drugstore.com و همچنین یک شرکت عرضه‌ی آنلاین حیوانات خانگی و رستوران را نیز به مالکیت خود درآورد. در حالی که گسترش خط محصولات، به معنای پیدایش رقابت‌های جدید بود، بدین ترتیب، دلایل بیشتری برای دیدار مشتریان از سایت فراهم شد که برای سوددهی آمازون در آینده کاملاً ضرورت داشت.

♦ **راز ۱۰:** به کمک متحدان استراتژیک و همچنین گسترش مالکیت رشد کنید. یک سال پس از راه‌اندازی، آمازون، پیشگام ایده‌ی فروش سندیکایی شد، و امروز با ۶۰۰۰۰ سایت، از جمله با پنج فقره از شش سایت طراز بالای وب (Excite, Geocities, Netscape, yahoo!, AOL.com) پیوند دارد. از طریق این سایت‌ها، دیدارکنندگان می‌توانند از کاتالوگ‌های آمازون کتاب بخرند. سایر معاملات آمازون نیز موجب رشد جهانی آن، گسترش فروش‌های آن به فراتر از کتاب، تمایز از دیگران و آماده شدن برای رشد بیشتر می‌شود.

رویدادهای زندگی جف بیزاس

- ◆ ۱۹۸۶: فارغ التحصیل شدن از دانشگاه پرینستون با درجه‌ی لیسانس مهندسی الکترونیک و علوم کامپیوتر
- ◆ ۱۹۸۸ - ۱۹۸۶: استخدام در شرکت نوپای FITEL در شهر نیویورک که شرکتی تکنولوژیک در سطح بالا بود.
- ◆ ۱۹۹۰ - ۱۹۹۱: استخدام در شرکت Bankers Trust
- ◆ ۱۹۹۴ - ۱۹۹۱: استخدام در شرکت D.E.Shaw & Co
- ◆ جولای ۱۹۹۴: جف بیزاس، Amazon.com را تأسیس می‌کند.
- ◆ ژوئن ۱۹۹۵: بیزاس، شرکت آمازون را در وب راه‌اندازی می‌کند.
- ◆ فوریه ۱۹۹۷: Barnes and noble به صورت آنلاین در می‌آید.
- ◆ مه ۱۹۹۷: آمازون به صورت شرکت سهامی عام در می‌آید.
- ◆ جولای ۱۹۹۷: آمازون بایاهو به توافق رسیده، قرارداد امضا می‌کند.
- ◆ جولای ۱۹۹۷: آمازون به صورت فروشنده‌ی انحصاری کتاب در Excite در می‌آید.
- ◆ سپتامبر ۱۹۹۷: آمازون، فروشنده‌ی انحصاری کتاب در شبکه‌ی خرید Prodigy می‌شود.
- ◆ اکتبر ۱۹۹۷: آمازون، فروشنده‌ی انحصاری سایت AltaVista می‌شود.
- ◆ نوامبر ۱۹۹۷: آمازون و Home Network @ قرارداد امضا می‌کنند.
- ◆ نوامبر ۱۹۹۷: آمازون، دومین مرکز توزیع خود را افتتاح می‌کند.
- ◆ دسامبر ۱۹۹۷: آمازون و GeoCities قرارداد فروش انحصاری کتاب امضا می‌کنند.

- ♦ دسامبر ۱۹۹۷: آمازون، اعتبار تسهیلاتی ۷۴ میلیون دلاری کسب می‌کند.
- ♦ فوریه ۱۹۹۸: شمار اعضای برنامه‌ی مشارکتی وابسته سایت آمازون به ۳۰۰۰۰ نفر می‌رسد.
- ♦ مارس ۱۹۹۸: بخش کودکان Kids، سایت آنلاین می‌شود.
- ♦ مه ۱۹۹۸: برای گسترش در انگلستان، آمازون سایت‌های Telebook و BookPages، همچنین بانک اطلاعاتی فیلم در اینترنت را به مالکیت خود در می‌آورد.
- ♦ ژوئن ۱۹۹۸: آمازون، فروشگاه موسیقی خود را افتتاح می‌کند.
- ♦ جولای ۱۹۹۸: آمازون، با وب‌سایت امور مالی شخصی Intuit روابطی برقرار می‌کند و نرم‌افزار دسکتاپ را انتخاب می‌کند.
- ♦ آگوست ۱۹۹۸: آمازون، شرکت‌های PlanetAll و Junglee را خریداری می‌کند.
- ♦ سپتامبر ۱۹۹۸: آمازون و یاهو قرارداد تجارت جهانی امضا می‌کنند.
- ♦ اکتبر ۱۹۹۸: آمازون به بازار کتاب اروپا وارد می‌شود.
- ♦ نوامبر ۱۹۹۸: مایکروسافت، آمازون را به عنوان تاجر عمده‌ی کتاب در بخش MSN تأیید می‌کند.
- ♦ نوامبر ۱۹۹۸: آمازون، ویدئو (محصول تصویری) و سایر اقلام کادویی را به محصولات خود می‌افزاید.
- ♦ دسامبر ۱۹۹۸: Cyberion outpost به بخش خدمات ارجاعی خرده‌فروشی محصولات آمازون می‌پیوندد.

- ◆ ژانویه ۱۹۹۹: آمازون، سومین مرکز توزیع خود را افتتاح می کند تا پاسخگوی رشد سریع شرکت باشد.
- ◆ ژانویه ۱۹۹۹: آمازون اعلام می کند که خریداران می توانند در روزهای تعطیل خرید کنند.
- ◆ فوریه ۱۹۹۹: آمازون، سهام DrugStore.com را خریداری می کند.
- ◆ فوریه ۱۹۹۹: آمازون در DrugStore.com سرمایه گذاری می کند.
- ◆ مارس ۱۹۹۹: آمازون در Pest.com سرمایه گذاری می کند.
- ◆ مارس ۱۹۹۹: آمازون، بخش حراجی آنلاین خود را راه اندازی می کند.
- ◆ آوریل ۱۹۹۹: آمازون موافقت می کند که LiveBid.com را خریداری کند؛ که برپا کننده ی حراج های زنده ی اینترنتی است.
- ◆ آوریل ۱۹۹۹: آمازون، مرکز توزیع سوم خود را در کانزاس افتتاح می کند تا پاسخگوی رشد سریع باشد.
- ◆ آوریل ۱۹۹۹: آمازون، خدمات کارت های تبریک را راه اندازی می کند.
- ◆ مه ۱۹۹۹: آمازون در HomeGrocer.com سرمایه گذاری می کند.
- ◆ مه ۱۹۹۹: آمازون، طرح گسترش مراکز توزیع خود را برای پاسخگویی به رشد سریع شرکت اعلام می کند.