

## Amazon

È difficile restare indifferenti di fronte alla portata dell'ambizioso obiettivo dichiarato da Amazon: «Amazon.com punta a essere l'azienda nel mondo maggiormente centrata sul cliente». Fondato da Jeff Bezos nel 1995, il sito Amazon.com inizialmente era un luogo dove acquistare libri che offriva ai clienti un'esperienza a quei tempi unica e assolutamente originale. Bezos era fermamente convinto che soltanto Internet poteva fornire la comodità di scegliere fra milioni di titoli in pochi minuti e con qualche clic del mouse. Nei primi 30 giorni di attività, Amazon.com evase ordini giunti da clienti di 45 paesi diversi, spedendo tutti i libri dal garage di Bezos, nei pressi di Seattle. E a quel successo iniziale ha fatto seguito una crescita costante basata su una chiara strategia di innovazione tecnologica. Tra le molte innovazioni introdotte a beneficio dei clienti, Amazon.com offre un'esperienza d'acquisto personalizzata, un'anteprima dei libri attraverso immagini della copertina e spesso anche dell'indice e di alcune pagine interne, un comodo metodo di pagamento attraverso la funzione "1-Click<sup>®</sup> shopping", e attività sociali come le recensioni o la "Lista dei desideri", che aiutano i clienti a selezionare i prodotti e ad acquisire tutte le informazioni necessarie per effettuare corrette decisioni d'acquisto. Amazon gestisce inoltre svariati negozi online e offre programmi che consentono ad altri dettaglianti di vendere i propri prodotti nei siti collegati. Oggi molte importanti aziende di vendita al dettaglio si servono dei servizi di Amazon per la gestione di ogni aspetto delle proprie offerte (dalla tecnologia operativa al merchandising, dall'assistenza clienti all'evasione degli ordini).



Fonte: AFP/Getty Images

Intorno alla metà degli anni Duemila, Bezos, illustrando i piani dell'azienda in una serie di incontri pubblici, ne chiarì la strategia per il futuro. Nonostante Amazon fosse generalmente vista dapprima come una grande libreria online e poi come un dettagliante di una varietà sempre maggiore di articoli, Bezos cominciò a promuovere l'offerta dei servizi di gestione dati di Amazon. Tra questi, l'accesso a basso prezzo a spazi d'archiviazione online, la possibilità per gli sviluppatori di "noleggiare" capacità di calcolo sui sistemi Amazon e l'interconnessione di aziende che svolgono attività specialistiche difficili da automatizzare. Il problema con la vendita al dettaglio online, secondo Bezos, è la sua stagionalità: per i periodi di picco, come per esempio Natale, Amazon deve avere una capacità di gran lunga superiore a quella necessaria nel resto dell'anno, mentre nella bassa stagione può anche arrivare a utilizzare non più del 10% della capacità totale. Noleggiare a terzi la capacità in eccesso è un modo ovvio per generare fatturato extra. Oltre a queste offerte, Amazon aveva sviluppato all'epoca anche un motore di ricerca, un business per scaricare video, un servizio ("Fulfillment By Amazon") che permetteva ad altre aziende di servirsi delle capacità logistiche di Amazon (compresa la gestione dei resi) e un servizio che forniva accesso alle tecnologie di base dell'azienda.

Un paio d'anni più tardi, Amazon annunciò il proprio servizio EC2 (Elastic Compute Cloud), che forniva capacità di gestione dati flessibile "nella nuvola" mediante *cloud computing* (ossia la fornitura attraverso Internet di capacità di gestione dati, in modo da rendere disponibili a richiesta risorse condivise, come software applicativi). Il servizio è pensato, afferma Amazon, per rendere più agevole agli sviluppatori l'accesso alla gestione in rete: «La semplice interfaccia web del servizio EC2 permette di ottenere e configurare senza problemi la capacità necessaria e fornisce all'utente pieno controllo delle risorse di calcolo, con la sicurezza di operare sul collaudato ambiente operativo di Amazon. EC2 riduce a pochi minuti il tempo necessario per modificare la capacità e riavviare il server, consentendo così di dimensionare la capacità – in più o in meno – al variare delle proprie esigenze. Il servizio rivoluziona anche l'aspetto economico del cloud computing, perché l'utente paga soltanto per la capacità che realmente utilizza. EC2 fornisce inoltre agli sviluppatori uno strumento per costruire applicazioni a prova di crash, totalmente al riparo dagli usuali blocchi di sistema». Non preoccupatevi se i tecnicismi di Amazon non vi sono del tutto chiari, il testo è diretto ai professionisti IT. Il punto importante è che si tratta di un servizio business-to-business basato sulla competenza fondamentale dell'azienda: la capacità di far leva sui propri processi e tecnologie per rendere estremamente efficiente l'operatività della vendita al dettaglio.

Tuttavia, nei confronti di questa evidente ridefinizione della propria strategia effettuata da Amazon non sono mancate le critiche di alcuni osservatori: «Perché», ha obiettato qualcuno, «abbandonare quello che sapete fare, invece di focalizzarsi sulla vostra competenza fondamentale, cioè la vendita attraverso Internet?». La risposta di Bezos non poteva essere più chiara: «Noi *non* ci discostiamo affatto dalle nostre competenze fondamentali. Quello che proponiamo è esattamente quello che stiamo facendo da undici anni. L'unica cosa diversa è che oggi lo mettiamo anche a disposizione di altri». Quanto meno per Jeff Bezos, Amazon non è tanto un negozio online, quanto un fornitore di tecnologia e servizi logistici basati su Internet.

Fonti: "Clouds under the hammer: processing capacity is becoming a tradable commodity", *The Economist*, 11 marzo 2010; "Lifting the bonnet", *The Economist*, 7 ottobre 2006; sito web dell'azienda.