

amazon.com

خطاب عام ١٩٩٧م إلى المساهمين
(أعيدت طباعته من التقرير السنوي لعام ١٩٩٧م)

إلى مساهميننا:

لقد حقق موقع "Amazon.com" الكثير من المنجزات المرحلية في عام ١٩٩٧م؛ إذ استطعنا بحلول نهاية العام تقديم خدماتنا لأكثر من ١,٥ مليون عميل، كما حققنا نموًا في الإيرادات بنسبة ٨٣,٨٪ لتصل إلى ١٤٧,٨ مليون دولار، واستمرت ريادتنا في السوق رغم المنافسة القوية التي دخلته.

وليس هذا إلا حصادُ اليوم الأول للإنترنت، وكذلك لموقع "Amazon.com"، إذا ما نفّذنا الأمر بصورة جيدة. لقد باتت التجارة الإلكترونية اليوم توفر على العملاء أموالًا ووقتًا ثمينًا. وستسرّع هذه التجارة مستقبلًا عملية الاكتشاف ذاتها بتخصيص التعاملات. يستخدم "Amazon.com" الإنترنت لإيجاد قيمة حقيقية لعملائه، ونأمل بذلك إنشاء امتياز دائم، حتى في الأسواق الراسخة والكبيرة.

إنّ لدينا الآن فرصة سانحة حيث يوجّه اللاعبون الكبار الموارد لمتابعة هذه الفرصة المتاحة على الإنترنت، أمّا العملاء الجدد في الشراء على الإنترنت فهم في مرحلة تقبل تكوين علاقات جديدة. وقد استمرّ المشهد التنافسي في التطور بوتيرة سريعة. فانتقل الكثير من اللاعبين الكبار إلى الإنترنت بعروض موثوقة، وخصّصوا طاقات وموارد كبيرة لبناء الوعي وحركة المرور والمبيعات. هدفنا هو التحرك بسرعة لترسيخ موقعنا الحاليّ وتوسيعه في الوقت الذي نبدأ فيه بمتابعة فرص التجارة الإلكترونية في مجالات أخرى. ونرى حاليًا فرصة مهمة في الأسواق الكبيرة التي نستهدفها. هذه الاستراتيجية لا تخلو من المخاطر؛ فهي تتطلب استثمارًا جادًا وتنفيذًا واضحًا في مواجهة الجهات الراسخة صاحبة الامتيازات.

- سنشركم عمليات التفكير الاستراتيجي لدى اتخاذنا خيارات جريئة (بالقدر الذي تتيحه الضغوط التنافسية)، بحيث يصبح في وسعكم تقييم ما إذا كنا نُجري استثمارات عقلانية طويلة الأجل في القيادة.
 - سنعملُ بجدٍ للإففاق بحكمة والحفاظ على ثقافتنا اللينة. ونتفهمُ أهميّة التعزيز المستمر لثقافة واعية بالتكلفة، لا سيّما في الأعمال التجارية التي تتكبّد خسائر صافية.
 - سنوازن ما بين تركيزنا على النمو والتركيز على الربحية على المدى الطويل وإدارة رأس المال. ونحن في هذه المرحلة نختار إعطاء الأولوية للنمو لأننا نؤمن بأنّ التوسّع أساسي لتحقيق إمكانات نموذج عملنا.
 - سنواصل التركيز على التوظيف وعلى الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين والمتنوعين، وسنواصل ترجيح تعويضاتهم نحو خيارات الأسهم بدل من النقد. نعلم أنّ نجاحنا يتأثر كثيرا بقدرتنا على استقطاب قاعدة من الموظفين المتحمسين والاحتفاظ بها، ويجب أن يفكر كلٌّ منهم بأسلوب صاحب الملكية، ولهذا السبب يجب أن يكون في الواقع مالكا.
- نحن لا ندعي أنّ ما ورد آنفاً هو فلسفة الاستثمار "الصحيحة"، لكنّها فلسفتنا، وسنكون مقصرين إذا لم نوضّح النهج الذي اتّخذناه وننوي مواصلة اتّباعه.

عملاً بهذا الأساس، نوّد الانتقال إلى مراجعة أوجه التركيز في أعمالنا، والتقدّم الذي أحرزناه في عام ١٩٩٧م، إلى جانب توقّعاتنا المستقبلية.

العملاء هاجسنا الأساسي

كان تركيزنا منذ البداية على تقديم قيمة مُقنعة وجذّابة لعملائنا. وقد أدركنا أنّ الإنترنت كانت، وما تزال، الشياء الذي ينتظره العالم. فبدأنا بتقديم شيء لا يمكن أن يحصل العملاء عليه بطريقة أخرى، وبدأنا بتقديم الكتب. وفرنا لهم خيارات أكثر بكثير ممّا هو ممكن في أيّ متجر فعلي (متجرنا حالياً يمكن أن يشغل ٦ ملاعب كرة قدم)، وقدّمناها بتنسيق مفيد وسهل البحث والتصفح في متجر مفتوح على مدار الساعة، طوال السنة. كما واصلنا تركيزنا الدؤوب على تحسين تجربة التسوّق، وأنجزنا تعزيزات كبيرة على متجرنا عام ١٩٩٧م. أصبحنا نقدّم الآن إلى عملائنا قسائم إهداء، وميزة التسوّق بنقرة واحدة، وحجماً أكبر بكثير من التقييمات والآراء والمحتوى وخيارات التصفح وميزات إعطاء التوصيات. خفّضنا كذلك الأسعار تخفيضاً كبيراً، ممّا رفع أيضاً قيمة العملاء. يظلّ التسويق الشفهي أقوى أدواتنا لكسب

جوهر الأمر كله يكمن في المدى الطويل

نعتقد أن المقياس الأساسي لنجاحنا سيكون القيمة التي ننشئها للمساهمين على المدى الطويل، والتي ستكون نتيجة مباشرة لقدرةنا على توسيع مكانتنا الريادية الحالية في السوق وترسيخها. وكلما كانت ريادتنا أقوى في السوق، كان نموذجنا الاقتصادي أقوى. ويمكن أن تُترجم الريادة في السوق مباشرة إلى ارتفاع في الإيرادات، وربحية أعلى وسرعة دوران أكبر لرأس مال، ومن ثمَّ عائدات أقوى على رأس المال المستثمر.

لقد عكست قراراتنا باستمرار هذا التركيز. فنحن نقيم أنفسنا أولاً من حيث المقاييس الأكثر دلالة على ريادتنا في السوق: نمو العملاء والإيرادات، ومدى استمرار عملائنا في الشراء منا على أساس متكرر وقوة علامتنا التجارية. استثمرنا سابقاً، وسنواصل الاستثمار بقوة، لتوسيع قاعدة عملائنا والعلامة التجارية والبنية التحتية والاستفادة منها في الوقت الذي نتحرك فيه لإنشاء امتياز دائم.

ونظراً إلى تركيزنا على المدى الطويل، فقد نتخذ قرارات ونوازن ما بين المفاضلات بصورة تختلف عن بعض الشركات. وعليه، نودُّ مشاركتكم نهجنا الأساسي في الإدارة واتخاذ القرار لیتسنى لكم، أنتم المساهمين، تأكيد توافق هذا النهج مع فلسفتكم الاستثمارية:

- سنواصل التركيز بلا كلل على عملائنا.
- سنواصل اتخاذ قرارات الاستثمار في ضوء الريادة في السوق على المدى الطويل بدل الربحية قصيرة الأجل، أو استجابات وول ستريت قصيرة المدى.
- سنواصل قياس برامجنا وفعالية استثمارنا بطريقة تحليلية، للتخلي عنها لا يقدم عوائد مقبولة، وزيادة استثمارنا في البرامج الأفضل أداءً. وسنواصل التعلم من نجاحاتنا وإخفاقاتنا.
- سننخذ قرارات استثمارية جريئة وليست خجولة أينما نرى نسبة كافية لاحتمالات تحقيق تقدم في ريادة السوق. بعض هذه الاستثمارات ستؤتي ثمارها، في حين لن تكون الحال كذلك مع بعضها الآخر، وسنكون في كلتا الحالتين قد تعلمنا درساً آخر قيماً.
- عندما نضطر إلى الاختيار ما بين تحسين مظهر محاسبتنا وفق مبادئ المحاسبة المقبولة عموماً، وتعظيم القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية، سنختار التدفقات النقدية.

العملاء، ونحن شاكرون للثقة التي وضعها عملاؤنا فينا. هذا الجمع ما بين عمليّاتِ الشراءِ المتكرّرة والتسويقِ الشفهيّ هما ما ضَمِنَا لموقع “Amazon.com” الريادةَ في السوقِ في بيعِ الكتبِ على الإنترنت.

لقد قطع “Amazon.com” شوطاً طويلاً في عام ١٩٩٧م وذلك وفقَ مقاييسِ عدّة:

- نمت المبيعاتُ من ١٥,٧ مليون دولار في عام ١٩٩٦ إلى ١٤٧,٨ مليون دولار - بزيادةٍ قدرها ٨٣٨٪.
- نَمَتْ حساباتُ العملاءِ التراكميّة من ١٨٠ ألفاً إلى ١٥١٠٠٠٠ - بزيادةٍ قدرها ٧٣٨٪.
- ارتفعتُ نسبةُ الطلباتِ من العملاءِ المتكرّرين من أكثر من ٤٦٪ في الربعِ الرابعِ من عام ١٩٩٦ إلى أكثر من ٥٨٪ في المدّة نفسها من عام ١٩٩٧م.
- انتقلَ موقعنا الإلكترونيّ من حيث نطاق الوصولِ إلى الجمهور، ووفقاً لمؤسّسة “ميديا مِتريكس” (Media Metrix)، من المرتبة ٩٠ ليكونَ ضمنَ أفضلِ ٢٠ موقعاً مقارنةً بغيره من المواقع الإلكترونية.
- أنشأنا علاقاتٍ طويلة الأمد مع كثيرٍ من الشركاءِ الاستراتيجيّين المهمّين، بما في ذلك “America Online” و “Yahoo!” و “Excite” و “Netscape” و “GeoCities” و “AltaVista” و “@Home” و “Prodigy”.