



הצעד המפתיע של אמזון

בעל הטור המום מכוונתיה של ענקית הקמעונות המקוונת לפתוח חנויות פיזיות? האם מתערער כאן בראשונה הרעיון הכל כך בטוח בעצמו, של מסחר אלקטרוני טהור?

הקונה מרוויחים מהשיטה החדשה רק מתפתחת ומתעצמת בכוחות עצמה, ובקצב הולך וגובר.

הכל היה טוב ויפה, עד שהתברר בעצם הימים האלה שאמזון, שומו שמים, היא ולא אחרת, מגלגלת את הרעיון לפתוח חנויות פיזיות. לא ייאמן, אבל ממש בימים הקרובים עומד להיחנך סניף ראשון בסיאטל. נראה שמתוכננות כבר מראש פתיחות של עוד כמה חנויות פיזיות של אמזון, כניסיון מוקדם לבחינת הרעיון החדש. לכאורה, יש כאן נסיגה לאחור. היכן כל ההסברים הטובים והתיאוריות באשר לסיבות הצלחתה של החברה עד כה? האם נסדקה נוסחת הפלאים שמטיפים לה בהתלהבות אנשים שכמותי?

רבים מאלה שכבר נזדעקו להביע דעתם בנושא גורסים שמדובר במהלך במסגרת מלחמת הטאבלטים שבין אפל לאמזון. זו האחרונה, על בסיס ההישגים המעולים שהיו לה עם קוראי הספרים שלה מסדרת

אמזון, ללא צל של ספק, היא כיום ספינת הדגל של הסחר האלקטרוני הקמעונאי. כ-35 אלף עובדיה משרתים עשרות מיליוני לקוחות ברחבי העולם ומוכרים להם מיליונים רבים של פריטים שונים, בפריסה גדלה והולכת של תחומים וענפים. ממזיקה דרך מוצרי מכולת ועד לבגדים. כל אלה הניבו לחברה הכנסות של כמעט 17.5 מיליארד דולרים ברבעון האחרון, צמיחה של 60% לעומת הרבעון הקודם. אמזון חברה בצמרת ליגת-העל העולמית מבחינת היקפיה, ובינתיים אין מי שאפילו קורא תגר על מיקומה.

בהרצאות באקדמיה, אני נוטה להתלהב מביצועיה ומדרך ניהולה של החברה. **אפרים טורבן** וחבריו, בספרם "מסחר אלקטרוני 2012", מחלקים את המסחר בעולם לשלוש קטגוריות: זו המסורתית, הנשענת על חנויות בלבד, ההולכת ונכחדת בעולם המתקדם; הקטגוריה המעורבת, שהשכיחה להוסיף לתשתיתה המסורתית את התוספת המעודכנת של יכולות אינטרנטיות; והקטגוריה המתקדמת, שכוללת חברות שמושגות לחלוטין על מסחר מקוון. אמזון היא המופת הנישא של קטגוריה זו.



אמזון תנסה את הכיוון החדש, ובוודאי תסיק בהמשך את המסקנות הנכונות. אני תוהה אם מתערער כאן בראשונה הרעיון הכל כך בטוח בעצמו, של מסחר אלקטרוני טהור? ככל שאני חושב על כך, אני מתקשה לראות את אמזון יוצאת נשכרת מרשת אדירה של חנויות פיזיות שיפעלו במקביל

קינדל, ניצלה את התנופה, ובאמצעות קינדל פייר קראה תיגר על ה-iPad, שמוכר את השוק. אמזון מציעה מחירים אטרקטיביים ללקוח, עד כדי כך שהם מגלמים הפסד כלכלי ישיר. התיקון המצופה מושתת על קניות משלימות של הלקוחות והגברת המחזוריים. הביצועים המדהימים של חנויות אפל בתקופה האחרונה, במכירת מכשיריה הפיזיים בחנויות, דחפו את אמזון לחיקוי בכיוון המפתיע.

אמזון תנסה את הכיוון החדש, ובוודאי תסיק בהמשך את המסקנות הנכונות. אני תוהה אם מתערער כאן בראשונה הרעיון הכל כך בטוח בעצמו, של מסחר אלקטרוני טהור? ככל שאני חושב על כך, אני מתקשה לראות את אמזון יוצאת נשכרת מרשת אדירה של חנויות פיזיות שיפעלו במקביל לפעילות המקוונת. יש הסתברות גבוהה שכיוון שכזה עלול להעיק על המבנה הכלכלי שלה, שמושתת על מחזוריים גדולים ומקדם רווח נמוך.

המסחר המקוון הטהור מקנה לחברה העסקית יתרונות מוכחים בהשוואה למסחר המסורתי. הגישה של אמזון גלובלית, לקוחותיה מזרימים אליה הכנסות מכל העולם. שרשרת האספקה שלה משופרת ויעילה. פעילותה העסקית מתבצעת ללא הפסקה. יכולת ההתאמה שלה ללקוחות הינה ברמה גבוהה ומדברת היטב ללבו של הלקוח. כמו כן, היא מתאפיינת בשיפור ההתמחויות, יכולת ניצול מודלים כלכליים חדשים, שיפור השירות ללקוח, הגברת כושר התחרותיות ועוד ועוד. ואחרון חביב: הפחתת העלויות, שמקנה יתרון תחרותי אדיר, שבו מדברים כולם - חוקרים כאנשי עסקים.

גם הלקוח מבחינתו יוצא נשכר. מבחר המוצרים של אמזון אדיר ומממש הלכה למעשה את עקרון "הזנב הארוך". כאמור, המוצרים, בחלקם הגדול, הם מותאמי לקוח. העלויות המופחתות של העסק מובילות למחירים זולים. המשלוחים מהירים ומפנקים. ההתקשרות לפני הקנייה ואחריה נוחה ולא מעיקה. לא מפתיע, לכן, שהסיטואציה שבה המוכר