

**L'intervista ■ MARTIN ANGIONI****Il segreto del successo di Amazon? Essere dalla parte del consumatore****FRANCESCO MANNONI**

■ Ottocentomila dipendenti, tre milioni di venditori attivi sulla piattaforma di vendita, 280 miliardi di dollari di fatturato: sono i numeri strabilianti di Amazon, la struttura commerciale online la cui cultura aziendale fondata sull'innovazione e l'organizzazione del lavoro ha ottenuto un successo straordinario e ancora continua ad espandersi. Ha un segreto questa affermazione strepitosa?

Il manager Martin Angioni (madre tedesca, padre un colonnello cagliaritano, vincitore della medaglia d'oro nell'equitazione alle olimpiadi di Tokio del 1964), che per cinque anni è stato un numero uno di Amazon, licenziato in seguito ad una intervista-gaffe, ha dedicato un saggio che è il romanzo appassionante dalle origini dell'organizzazione ed espansione dell'azienda in tutto il mondo ormai: «Amazon dietro le quinte» (Raffaello Cortina, 288 pagine, 16 € ebook 11,99 €)

Dott. Angioni, com'è il dietro le quinte della più grande società di commercio elettronico al mondo? Quali sono le luci e le ombre?

Le luci, e parlo anche da consumatore di Amazon, sono quelle di un'azienda che offre un servizio straordinario, un'alternativa rispetto ai negozi al dettaglio in quanto di solito Amazon ha i prezzi migliori perché ha fatto del prezzo una delle sue armi e oltre a molte innovazioni, offre un assortimento che nessun altro ha, perché nessuno ha tutti gli articoli venduti da Amazon. Ma, soprattutto, è un'azienda molto seria: dice ti portiamo la tal cosa a casa fra due giorni o 24 ore, e arriva; se non va bene si può restituire; se ci sono dei problemi sono molto generosi con la politica dei rimborsi: è un'azienda che ha fatto della sua bandiera

l'essere dalla parte del consumatore, ed è esattamente così. E poi c'è tutto il discorso della straordinaria efficienza.

E le ombre?

Da dipendente ho sofferto un'ideologia pervasiva, i principi di leadership, tutta l'organizzazione aziendale, il fatto che ci siano tanti processi formativi che la rendono un macchinone molto pesante. In certi momenti mi sentivo Charlie Chaplin in "Tempi moderni" preso in mezzo a tanti ingranaggi senza controllare niente, al centro di una ruota che gira velocissima. Può essere un po' alienante in certi momenti. E mi

dicevo: questa azienda così efficiente, sempre dalla parte del consumatore, sta facendo terra bruciata intorno a se, perché in soli 25 anni è già arrivata a più di metà della dimensione della più grossa azienda del mondo, la Walmart, che però è stata fondata alla fine degli anni '50.

Una crescita che sembra inarrestabile?

Decisamente. Un domani che diventa inaggrabile e non ci sono più alternative ad Amazon, chi ci assicura che continueranno a fare dei prezzi favolosi, a darci un servizio sempre eccellente e a rinnovare senza sosta? Sono domande che ogni consumatore dovrebbe farsi. Perché se tutti concentriamo i nostri acquisti su Amazon piano piano muoiono tutte le alternative. Ed io non vorrei trovarmi un giorno in un mondo in cui c'è solo Amazon. Non vorrei che il famoso ecosistema di cui si parla per tutte le piattaforme digitali (Facebook, Google, Apple eccetera) sostituisce la varietà di opzioni e di alternative che abbiamo al momento. E quando ai consumatori resterà la scelta fra pochi giganti, come si difenderanno?

La mente di tutto è Jeff Bezos: un genio assoluto o un astuto interprete dei desideri e delle esigenze altrui?

È un genio assoluto perché ha creato dal nulla questa macchina straordinaria. Ha costruito una navicella spaziale, qualcosa che non ha eguali nel mondo. Secondo me tanto di cappello a questo signore perché ha fatto una cosa che 25 anni fa non esisteva ed era impensabile. Oggi c'è un abisso rispetto a come erano le cose prima. Adesso gli standard di Amazon sono i migliori e nessuno riesce neanche ad avvicinarsi ai loro livelli di servizio. Per questo sono inarrestabili.

Amazon ormai è una colossale organizzazione com-

merciale: la sua potenza, potrebbe sfociare nella concentrazione dei mercati?

Su questo aspetto della questione, ci sono varie indagini dell'antitrust in Europa e negli Stati Uniti, dove indagano la FTC (Federal Trade Commission) e una commissione del Senato americano. Sono partiti dal fatto che ospita sulla sua piattaforma tanti operatori commerciali che vendono attraverso Amazon, e ci sono dubbi sul trattamento di questi operatori terzi. Rende dubbiosi il fatto che Amazon veda quello che loro vendono, che possa copiare e magari produrre in proprio i loro top seller.

Amazon come si difende?

Amazon è molto furba perché il suo obiettivo si basa sul mercato mondiale che vale 25 trilioni di dollari. Il fatturato di Amazon, 280 miliardi, è poco più dell'1 per cento del ricavo mondiale, ma nel mercato online in America si stima che Amazon abbia una quota del 50%; nei libri del 70%. Direi che in alcuni segmenti su cui opera come quel-

lo dei libri, è già dominante. Anche in Italia, un libro su 4 è venduto da Amazon. Negli ultimi decenni il numero delle librerie che hanno chiuso è enorme. Restano poche catene. Gli operatori indipendenti non ce la fanno.

Si parla spesso di evasione fiscale per i colossi del Web: come fanno a sfuggire alle leggi?

Non parlerei di evasione fiscale ma di ottimizzazione fiscale. Amazon è un'azienda creata a tavolino, un'opera di ingegneria da tanti punti di vista, e c'è anche quello fiscale: come pagare meno tasse. Visto che non sono una onlus né una fondazione di beneficenza ma un'azienda che massimizza i profitti, hanno studiato come fare. Un risultato strategico importante è l'accordo con il Lussemburgo quando hanno messo in piedi le operazioni europee.

Nel penultimo capitolo del libro spiego come i profitti delle società operative sono così poco tassati. La Holding lussemburghese, che riceve royalties dalle società operative per l'utilizzo della proprietà intellettuale (IP, la tecnologia proprietaria sviluppata e brevettata da Amazon), è detenuta da soggetti non residenti, quindi è una società che non è tassata né in Lussemburgo né negli Stati Uniti, fintanto che questi utili non vengono rimpatriati. Il tutto fatto alla luce del sole, e la struttura è replicata anche da tanti altri operatori delle nuove società tecnologiche: c'è chi lo fa in Lussemburgo e chi in Olanda però sono schemi abbastanza simili. Fintanto che a livello di organizzazione economica per la cooperazione e fintanto che non si mettono d'accordo tutti gli Stati, queste grosse aziende continueranno a fare la loro politica fiscale legittimamente dal loro punto di vista.

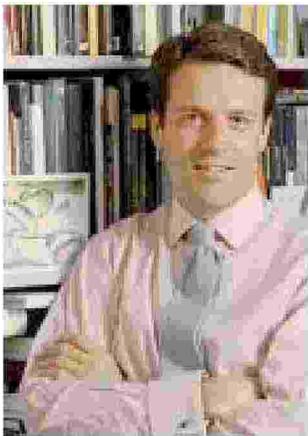
Ha considerato che qualcu-

no potrebbe pensare che lei ha scritto il libro come una sorta di riscatto da Amazon di cui è stato dipendente e dalla quale è stato licenziato per certe affermazioni?

Certo, tanto è vero che il libro parte proprio dal licenziamento, per mettere in chiaro come sono andate le cose e liberare il campo da ogni equivoco nel merito. Il libro parla di Amazon, ne descrive la cultura e in modo equilibrato, fattuale, luci e ombre. Non è un libro "a tesi", ma un tentativo di dare ai lettori gli strumenti per farsi un proprio giudizio su un operatore commerciale con il quale ormai quasi tutti da consumatori abbiamo a che fare. Secondo me è importante essere consumatori informati e consanevoli".



INTUIZIONE GENIALE Jeff Bezos ha ideato qualcosa che 25 anni fa non esisteva ed era del tutto impensabile.



La struttura commerciale online ha ottenuto un successo straordinario e continua ad espandersi

Un gigante con 800mila dipendenti, tre milioni di venditori, 280 miliardi di dollari di fatturato



Amazon dietro le quinte

di Martin Angioni
Raffaello Cortina, pag. 288, € 16,00 - ebook 11,99

