

Material for your English session

Amazon_ A letter from Jeff Bezos

Amazon's growth story



[Source: Financial Times]



Ringle 1:1 English Education Service

"Great people. Great conversation. Great English. Just for you!"

[Summary in English]

I. Amazon today

Amazon.com is an American electronic commerce and cloud computing company. It is the largest Internet-based retailer in the world by total sales and market capitalization. The company strives to make the world a more accessible place for all consumers with its services.

- **Sales on and offline:** Amazon gives customers easy access to products and services at an affordable price. The company leads the market in product assortment, product search, pricing, delivery speed, and ease of use.
- **Amazon Web Services (AWS) – cloud computing services:** AWS offers reliable, scalable, and inexpensive cloud computing services for businesses at 10-20% of the price of most other cloud computing platforms. AWS is highly competitive in the industry with respect to its price, speed, usability, and versatility.
- **Fulfillment by Amazon (FBA):** With FBA, you store your products in Amazon's fulfillment centers, and Amazon picks up, packs, ships, and provides customer service for these products. Amazon has also been implementing robots and drones to speed up processing and delivery, demonstrating the capacity to critically shape the future of purchasing and shipping.

With roughly 300 million active users worldwide, Amazon reported \$136B in revenues but \$0 in net profit in 2016 and is currently valued at nearly \$430B.

- **Users:** Amazon.com has close to 300 million users, and more than 100 businesses use AWS.
 - **Revenue/profit:** In 2016, Amazon.com made \$120B and AWS made \$12B, but total profit is estimated at \$0 (AWS makes up for the losses in Amazon.com).
 - **Valuation:** In April 2017, Amazon was worth \$430B, which is twice that of Walmart (\$224B) and in line with Facebook (\$408B) and Google (\$590B).
- Amazon is twice the size of Korea's largest corporation, Samsung Electronics (\$230B).

Unlike typical Silicon Valley startups, Amazon continues to emphasize intense competition within its workforce.

- **Employee count:** In 2017, Amazon has a workforce of 340,000 employees, which stands in contrast with Facebook's 20,000 and Google's 70,000. Because of the nature of the distribution industry and its massive need for low-cost labor, Amazon hires more people but pays lower wages than pure tech companies like Google and Facebook.
- **Culture:** Unlike many of Silicon Valley's startups, Amazon employees work long hours for lower pay and fewer welfare benefits. In 2016, an investigative piece by the *New York Times* uncovered Amazon's bureaucratic structure and further publicized the truth of its awful culture.

Despite this, we observe Amazon flourish and produce innovative products. How has this been possible?

II. Amazon's history

The company was founded in 1994 as an “online store.” For its first 2-3 years, Amazon focused on being an online bookstore, building itself to become the biggest book distributor in the world.

- **Online distributor:** Founder Jeff Bezos called Amazon his “regret minimization framework,” which described his efforts to fend off any regrets for not participating sooner in the Internet business boom during that time. Bezos brainstormed a way to create an online distribution company using only the money that he had.
- **Amazon.com, the online bookstore:** Bezos decided that his new business would sell books due to the large worldwide demand for literature, the low price-points for books, and the huge number of works available for print. He launched Amazon.com, an online bookstore, in 1995.
- **The success of Amazon.com:** By concentrating primarily on distributing books, Amazon.com quickly became the go-to source to buy an array of books at affordable prices.

Amazon has since been increasing its number of product categories and is currently the largest online general shopping platform in the world.

- **Product expansion:** Books → DVDs and video games → makeup, household items, and clothing → electronics and accessories → food and beverages.
- **Geographic expansion:** After its launch in the US, Amazon expanded to Germany and the UK (1998) and to France and Japan (2000), and the company now operates around the world, fulfilling nearly 50% of the world's demand for consumer goods. By supplying the world's developed countries, Amazon has emerged as the premier online distribution company.

With the development of Amazon Kindle, the company created and dominated the e-reader industry and has also functioned as an online content distributor.

- **Bringing books online:** Apple made music more accessible with the iPod. Netflix made movies and TV shows more accessible with its streaming service. Amazon, on the other hand, made books more accessible by developing the Kindle.
- **Developing e-book hardware and software:** In 2007, Amazon released the first edition of the Kindle, an e-reader device. The company also used its tremendous bargaining power over publishers to swiftly sweep the US e-book market. Amazon now has a 65% market share in e-books and a 74% market share in e-readers.
- **Amazon Prime and expansion into other online content:** By subscribing to Amazon Prime (a yearly fee of \$99), users are given unlimited access to a breadth of music, TV shows, and movies.

In addition, Amazon now offers on-demand cloud computing platforms.

- In the past, online distributors would have to purchase 10 times the usual server space during the [1] [Black Friday and Cyber Monday](#) season to deal with the heavy traffic. But once the season ended, the large server capacity would become useless.

This material is exclusively prepared for Ringle Customers

- Amazon launched AWS in 2006 to provide online cloud services based on usage, which allowed the company to sell virtual servers to web developers and other clients for a discounted price during periods with light traffic.
- AWS offers on-demand cloud services, which means that clients can flexibly alter their server use depending on website traffic.
- Using AWS eliminates the need to purchase physical servers and hire workers to maintain the servers. In addition, clients can save time when using cloud storage services because they no longer have to allocate time to install the physical servers. Thus, AWS has been able to cut the cost of data storage by 90% and has been wildly successful throughout the world.

In recent years, Amazon has made advances in the shopper experience with AWS.

- **Amazon Dash Button** is a small electronic device designed to make ordering products easy and fast. With a click of a button or a scan of a barcode, users can automatically order goods from Amazon.com.
- **Amazon Echo** is a smart speaker that connects to the voice-controlled intelligent personal assistant service Alexa. 4 million users own Echo and use it in conjunction with Amazon.com to facilitate shopping.
- **Mechanizing product maintenance.** Amazon has 45,000 robots in its warehouses that stock and manage the products. Mechanizing the process minimizes errors and cuts labor costs.
- **Amazon Prime Air** is a conceptual drone-based delivery system. The program aims to reduce delivery time and costs.
- **Amazon Go** is a prototype grocery store that enables customers to purchase products without using a cashier or checkout station.

III. Amazon competes with tech companies around the world

It is becoming clear that Amazon's main competitors are not other retail companies, but rather tech companies like Google, Apple, Microsoft, and SpaceX.

- With the exception of Costco, most retail and distribution companies are lagging behind online businesses like Amazon.
- Amazon competes with tech companies to develop the best AI, big data, machine learning, and voice recognition technology.

Google is likely to be Amazon's greatest adversary. In the battles for online commerce searches, data storage, and artificial intelligence, Google is leading the industry.

- **Commerce search:** Amazon's Dash Button and Echo [2] **incentivize** consumers to purchase goods without looking them up first on Google.
- **Smart speakers:** Echo has already secured 4 million customers, which is a higher number than those who own Google Home.
- **Data storage:** AWS has a comfortable lead over Google Drive and Google's other cloud services.

Amazon leads the e-book market, with a close competitor, Apple, trailing behind.

- **E-books:** With the iPad and its own e-book app, Apple has attempted to beat Amazon but has conflicted with book publishers. The momentum retained by Amazon Kindle has [3] thwarted Apple's efforts.

Jeff Bezos's Blue Origin competes against Elon Musk's SpaceX to build a reusable rocket.

- Blue Origin took off late in the race for space, but the company has made admirable strides in a short period of time and is currently testing its first version of the reusable rocket.
- Unlike SpaceX, which aims to commercialize space travel and enable human colonization of other planets, Blue Origin is developing technologies to enable private access to space as a means to improve supply chain logistics.

Despite these successful projects, Amazon has been losing talent to Google, Apple, and Microsoft, which is cause for concern in the years ahead.

- Perhaps due to its start as a simple retail and distribution company, Amazon has been unable to provide a creative work environment for employees, pressuring them instead to focus on improving efficiency and lowering costs.
- Amazon falls behind Google and Facebook with respect to their salaries, flexibility, and work spaces.

IV. Lessons from Jeff Bezos

Behind Amazon's growth is founder Jeff Bezos's philosophies.

1. True customer obsession is key

- Many companies obsess over their competitors, production technology, and business model, but give very little attention to the customers using their services.
- In his 2016 Letter to Amazon Shareholders, Bezos outlined true customer obsession as being key to the company culture. Focusing on the customers, their complaints, and their level of satisfaction allows the company to adapt quickly and provide the best services possible.

2. Resist proxies

- Many businesses rely on [4] proxy data (e.g. customer surveys, market research, etc.) as their primary means of understanding customers.
- However, Amazon collects and analyzes raw data from its own customers, giving the company an accurate view of itself.

3. Embrace external trends

- Artificial intelligence and machine learning (like Alexa) are two tech trends that allow humans to interact with data in a conversational way. Bezos seeks to offer a greater product using such advances.

This material is exclusively prepared for Ringle Customers

- Amazon must be aware of external trends and hop on board to develop products that people want to buy (e.g. Amazon Echo, Amazon Go).

4. High-velocity decision making

- When making decisions, it is wiser to make a fast decision using 70% of the available information, rather than a slowly executed one using 100% of the information.
- Even if there are clashing opinions, trust that all members of your team have good intentions and values you can trust. Democratizing the decision-making process may leak precious time that could otherwise be used to make a greater impact on the company.
- Rely on your supervisors to mediate divisive arguments. Elongating discussions unnecessarily again wastes time.

V. Closing remarks

Jeff Bezos has grown Amazon by emphasizing its customers, the need to be up-to-date on tech trends, and efficient decision-making.

How will Amazon influence customers' lives in the future?

Has Amazon earned a rightful place alongside Google, Apple, Microsoft and SpaceX?

What kind of businessman will Bezos be remembered as?

In the early 2000s, South Korea had a flourishing group of online retail companies (e.g. Interpark, CJ Shopping Mall, etc.) Why haven't these been as successful as foreign retailers like Amazon?

Please discuss Amazon with your Ringle Tutor and take the time to work on your spoken English.

[Summary in Korean]

I. Amazon 의 현재

Amazon 은 온/오프라인 유통과 AWS (클라우드 서버)라는 핵심 사업 및 물류라는 신사업을 기반으로 전 세계를 더 살기 좋은 곳으로 변화시켜 나가고 있는 세계적 기업입니다.

- 온/오프라인 유통: 고객이 원하는 제품/콘텐츠를 저렴한 가격에 빠르고 편리하게 제공하는 서비스
→ 제품 구색, 상품 검색, 가격, 배송 빠르기 및 편의성 등에서 압도적 경쟁우위 보유
- AWS: 온라인/모바일 기반 사업자들에게 클라우드 기반의 Data Storage 서비스를 기존 대비 1/5 ~ 1/10 가격에 제공하는 서비스 → 가격, 데이터 처리 속도, 사용 용이성, 범용성 등에서 업계 최고의 역량 보유
- 물류 (FBA_Fulfillment by Amazon): 아마존의 물류 네트워크를 이용하여, 효율을 극대화하여 저렴한 가격으로 빠른 물류 서비스 제공 → 로봇 이용한 물류처리, Drone 이용한 배송 등 물류 산업을 혁신할 수 있는 미래 기술 확보 중

Amazon 은 전 세계 3억 명의 유저를 대상으로 서비스를 제공 중이며, 2016년 기준 매출 \$132B, 수익 \$0 원을 기록한, 기업 가치 500 조의 거대 사업자입니다.

- 유저 수: Amazon.com 의 경우 3억 명 이상의 소비자들이 이용 중이며, AWS 는 1백 명 이상의 사용자 확보 중
- 매출/수익: 2016년 기준, Amazon.com 에서 약 \$120B, AWS 에서 \$12B 규모의 매출이 발생하였으며, 전체 수익은 \$0 에 수렴될 것으로 전망 (Amazon.com 에서의 적자를 AWS 가 보완해주는 구조)
- 기업 가치: 2017년 4월 기준 \$430B 의 기업 가치를 보유 중으로, 오프라인 유통 강자 Walmart (\$224B)의 2 배에 해당하고, Facebook (\$408B) 및 Google (\$590B) 과 유사한 수준

→ Amazon 은 대한민국 최고 기업인 삼성전자(기업 가치 약 \$230B) 대비 2 배 규모의 초대형 기업

Amazon 은 전형적인 실리콘밸리 기업과는 달리, 지독하고 치열한 문화를 바탕으로 성장하고 있습니다.

- 전체 직원 수: 2017년 약 34만 명의 직원을 고용하고 있는 Amazon 은 약 2만 명을 정규직 고용하고 있는 Facebook, 약 7만 명을 고용 중인 Google 대비 많은 인력을 고용하고 있는 구조 → 저마진 &

노동 집약적인 유통업의 속성상, 순수 IT/Mobile 업의 Google, Facebook 대비 저임금 인력을 다수 고용하고 있으며, 인력을 쥐어짜서 운영 중

- 문화: 실리콘밸리의 IT/Mobile 기업들과는 달리, 근무 시간이 길고, 야근이 많으며, 임금 및 복지 수준이 높지 않음 → 사람을 쥐어짜고, 지독하게 일을 시키는 근로 문화로 유명하며, 2016년 NY Times 에서 아마존의 악명높은 기업 문화를 심층 취재 & 보도하여 큰 파장이 존재하였음

무엇이 위와 같은 아마존의 독특한 & 놀라운 & 지독한 성장을 만들어 낼 수 있었던 것일까요?

II. Amazon 의 성장기

1994 년, 아마존은 “온라인 서점”으로 시작되었습니다. 이후 2~3 년간 온라인 도서 물에 집중함으로써, 세계적 온라인 유통 사업자로 성장하기 위한 역량을 쌓았습니다.

- 인터넷 유통업에의 집중: Jeff Bezos 는 1990 년대 초중반 당시 인터넷 비즈니스 붐을 바라보며, 온라인 유통 사업이 특히 크게 성장하리라 전망 → 이에, 당시 Jeff가 가진 자본금 수준으로 시작할 수 있는 온라인 유통 사업을 고민하기 시작
- “도서 전문점”로의 시작: Jeff 는 서적이 타이틀이 많고, 신제품 출시 주기가 빠르며, 검색/구매 빈도가 잦고, 객단가가 낮아서, 온라인 판매 시 최적 성공 요건을 보유하고 있다고 판단 → 1995 년 도서 전문 인터넷 몰인 Amazon.com 런칭
- Amazon.com 의 성공: 사업 초반 온라인 도서 유통업에만 집중하여, 미국에서 가장 다양한 도서를 가장 편리하고 저렴하게 구매할 수 있는 사이트로 진화

이후 제품 Category 를 체계적으로 넓혀나감으로써, 전 세계 최대의 온라인 종합 쇼핑몰로 성장하였습니다.

- 제품 카테고리의 확장: 도서 → DVD/게임 소프트웨어 → 화장품, 생필품 및 의류 → 소형 전자제품 → 식품 등 온라인 판매가 유리한 제품군부터 서서히 제품 카테고리를 확장
- 지역의 확장: 미국 점령 후, 독일/영국 (1998 년), 프랑스/일본 (2000 년) 등 순서로, 전 세계 경제 규모의 5 할을 차지하는 지역 중심으로 지역 확장 → 선진국에 대한 확실한 선점을 통해, 세계적 온라인 유통 사업자로 도약

이후, Amazon의 시작점이었던 도서 관련하여, **E-book Reader** 기 제조 (아마존 킨들) 및 온라인 콘텐츠 유통 사업으로 확장하여, 세계적 온라인 콘텐츠 유통사로 진화하였습니다.

- 온라인 콘텐츠 유통 역시 도서에서 시작: MP3는 Apple, 영화 콘텐츠는 Netflix가 점령한 상태에서, Amazon은 강점을 가진 도서에서 온라인 콘텐츠 유통업의 실마리를 발견
- **E-book** 관련 하드웨어/소프트웨어 점령: 2007년 Amazon Kindle (E-book Reader 기기) 출시 및 다양한 E-book 콘텐츠 확보를 통해 (Amazon은 출판사 대상 강력한 교섭력을 가지고 있었음), 미국 E-book 시장 점령 → 미국 내 전자책 콘텐츠 점유율 65%, 전자책 단말기 시장 점유율 74% 달성
- 아마존 프라임 기반 타 콘텐츠로의 확장: 아마존 프라임 (연회비 \$99의 유료 서비스) 회원 대상 영화 / MP3 / TV 쇼 등 다양한 콘텐츠를 무료로 제공함으로써, 온라인 콘텐츠 유통 시장 장악 중

동시에, Cloud 기반 **Data Storage** 사업에 진출하여, 전 세계 최고의 클라우드 사업자로 등극합니다.

- 과거 온라인 유통사들은 Black Friday 및 Cyber Monday 시의 트래픽을 감당하기 위해 평소 10배 이상의 서버를 운용해 옴. 하지만, 시즌이 끝나면 서버는 무용지물화 됨
- Amazon은 Black Friday 및 Cyber Monday를 제외한 나머지 시기의 경우, 남아도는 서버를 다른 사업자들에게 빌려줘야겠다고 생각하고, 2006년 AWS이라는 공용 클라우드 서비스 시작
- AWS는 클라우드 기반으로 사이트 트래픽 증가 시에는 서버를 확장할 수 있고, 트래픽 감소 시에는 서버를 줄일 수 있는 유연한 서비스를 제공
- AWS 이용 시, 물리적 서버를 구입할 필요가 없고 서버 관리를 위한 다수 전산 인력이 필요 없어서, 과거 대비 1/10 비용으로 Data Storage 서비스 이용 가능해짐. 동시에 클라우드 Storage 서비스 이용 시, 물리적 서버 구입 및 설치에 걸리는 시간이 절약 → AWS는 전 세계적 성공 달성

최근에는, 온/오프라인 쇼핑, AWS 및 물류 부분 간 시너지 기반의 혁신을 만들어내고 있습니다.

- **Amazon Dash Button**: 버튼 Click / 바코드 인식만으로 Amazon.com을 통해 자동 제품 주문이 되어 제품 배송해주는 서비스 (온/오프라인 쇼핑 + 물류 간 시너지)
- **Amazon Echo**: 음성인식 및 인공지능 기반의 스마트홈 기기 비서 기기를 출시하여, 400만 명 이상의 유저를 성공적으로 확보 중이며, Amazon.com 등과 연계하여 서비스 제공 (온/오프라인 쇼핑 + AWS 간 시너지)
- **로봇 기반 물류 관리**: 로봇 기반 물류 관리 시스템을 통해, 물류 창고 관리 인력의 인건비를 절감하면서도, 더욱 빠른 시간 내 오차 없는 물류 시스템 개편 (물류 + 온/오프라인 쇼핑 간 시너지)

- **Amazon Air (드론 배송):** 드론을 통한 제품 배송 시스템을 테스트함으로써, 시간 / 비용을 모두 단축 (물류 + 온/오프라인 쇼핑 간 시너지)
- **Amazon Go:** 센서 기반의 결제 인식을 통해, 무인 & 자동결제 시스템 지원이 되는 오프라인 스토어 운영, 인건비 절감 & 결제 과정 생략 등 통해 빠르고 저렴한 오프라인 쇼핑 지원 (온/오프라인 쇼핑 + AWS 간 시너지)

III. Amazon 이 세계적 IT 회사들과 펼치고 있는 재밌는 대립

Amazon 은 위와 같은 성장 과정에서, 오프라인 유통사들이 아닌, **Google, Apple, Microsoft, SpaceX** 등 IT/Mobile 기반 서비스와 경쟁하고 있습니다.

- Costco 를 제외한 대다수 미국의 오프라인 유통점은 Amazon 과의 경쟁에서 점차 밀리는 추세
- 오히려, Amazon 은 AI, Big Data, Machine Learning, Voice Recognition 등 혁신기술을 활용한 새로운 서비스 출시 과정에서, 실리콘밸리의 대표적 IT 기업들과 치열한 경쟁 중

Amazon 은 특히 **Google** 에 강한 면모를 보여주고 있습니다. 최근 온라인 커머스 검색, **Data Storage** 및 인공지능 스피커 경쟁에서 **Google** 에 승리하고 있습니다.

- **쇼핑 검색:** Google 에서의 상품 검색을 건너뛰고, Amazon 에서 검색을 시작하도록 유도하기 위해 Amazon Dash, Amazon Echo 등을 출시하였으며, 의미 있는 성과 도출 중
- **인공지능 스피커:** Amazon Echo 는 이미 400 만 고객을 확보하고 있으며, 뒤늦게 출시된 Google Home 으로 부터 승리를 쟁취 중
- **Data Storage:** AWS 는 Google Drive 등 Google 발 클라우드 서비스 대비 압도적인 우위 보유 중

Amazon 은 E-book 시장에서 후발 주자인 **Apple** 대비 확실한 우위를 보유하고 있습니다.

- **E-Book:** Apple 은 iPad 내 E-book 모듈 강화 통해 E-book 시장에 진출하고 Amazon 을 견제하려고 했지만, Amazon 의 아성을 뛰어넘지 못했으며, 오히려 출판사와의 담합 의혹으로 곤혹을 치름

Jeff Bozos 가 설립한 **Blue Origin** 은 일론 머스크의 **SpaceX** 와 **Reusable Rocket** 관련 경쟁을 펼치고 있음.

- Blue Origin 은 일론 머스크의 SpaceX 대비 페이스는 다소 늦지만, Reusable Rocket 에 대한 성공적 실험 진행 중

- 일류 존속을 위해 로켓을 개발 중인 일론 머스크 및 SpaceX 와는 달리, Jeff Bezos 의 Blue Origin 은 물류 서비스 혁신 관점에서 로켓 개발 중인 것으로 판단

다만, Amazon 은 최근 우수 인재 유치 경쟁에서 Google, Apple 및 Microsoft 등에게 밀리고 있어, 향후 미래 기술 개발 관점에서의 우려가 존재함

- 유통 회사의 DNA 를 가지고 있는 Amazon 은, 직원들에게 창의적 근무 환경을 제공하기보다는, 직원을 효율적으로 관리하고 압박하는 문화 보유 중
- 이에, 인재 유치 경쟁에서, “높은 연봉” “유연한 업무” “창의적 업무 공간” 등을 제공하는 Google, Facebook 등 대비 Amazon 이 밀리는 현상 발생

IV. Jeff Bezos 의 교훈

아마존이 “아마존다운 성장”을 이룩할 수 있었던 근간에는 Jeff Bezos 만의 경영철학이 존재합니다.

1. 고객에게 진정한 가치를 전달하는 데에만 집중한다 (True Customer Obsession)

- 많은 기업은 제품을 구매하는 고객이 아닌, 경쟁사, 제품/기술, 사업모델 등에 집중하고 있음
- Amazon 은 고객에만 집중함. 대다수 고객은 아무리 좋은 서비스를 제공해도, 곧 불만족을 느끼기 때문임. 이에, 항상 고객보다 먼저 생각하고, 고객을 위한 서비스를 빠르게 업데이트해서, 고객이 항상 만족 상태에 있도록 하는 것이 중요함

2. 고객을 100% 이해하기 위해, 고객에 대한 간접 정보 (예: 고객 서베이) 및 관리지표에 의존하기보다는, 고객과의 직접 소통 및 직관을 중시한다 (Resist Proxies)

- 많은 기업은 고객 및 시장을 이해하려는 방법으로, 다양한 Proxy 자료 (예: 고객 서베이, 시장조사 자료, 다양한 관리 지표 등) 수집 및 이해에 의존
- 하지만, Amazon 은 고객과 직접 소통을 하거나, 고객이 남긴 여러 가지 Raw Data 를 분석함으로써, 고객에 대한 정확한 직관을 확보

3. 외부 트렌드를 적극적으로 받아들인다 (Embrace External Trends)

- 인공지능, 머신러닝 등 미래를 이끌 트렌드로 간주하는 기술의 경우, 기술 개발에 투자할지 말지 등 고민하기보다는, 어떻게 해당 기술을 활용하여 더 나은 서비스로 만들지 고민하는 것이 바람직

- Amazon 은 트렌드를 빠르게 받아들여, 인공지능/머신러닝 기반의 다양한 서비스 (Amazon Echo, Amazon Go 등) 출시 중

4. 의사결정의 경우, 속도가 가장 중요하다 (High-Velocity Decision Making)

- 의사결정 시, 100% 정보로 정확히 의사결정 하는 것보다는, 70% 정보로 빠르게 내리는 것이 중요
- 팀이 나와 의견이 다르더라도, 팀 모두가 진심으로 믿는 가치가 있고 헌신하고 있다면 믿고 지켜보는 것이 중요 → 나를 설득하는 시간에, 빠르게 실행하여 impact 를 내는 것이 중요
- 팀 간 의견이 일치하지 않으면, 빠르게 담당자에게 일을 이관하는 것이 중요 → 정도 이상으로 길어지는 토론은 팀을 힘들게 만들고, 이때는 담당 업무를 책임지는 사람에게 전권을 이관하는 것이 가장 효율적

V. 맺음말

고객만을 중시하고, 고객을 위한 빠른 서비스 및 기술 개발에만 헌신 중인 Jeff Bezos 의 집념은, Amazon 을 세계적 기업으로 성장시켰습니다.

Amazon 은 앞으로 고객들의 삶을 어떻게 바꾸어 놓을까요?

Amazon 은 향후 Google, Apple, Microsoft 및 SpaceX 등과의 경쟁에서 우위를 점할 수 있을까요?

Jeff Bezos 는 향후 어떤 기업자로 기억될까요?

2000 년대 초반, 우리나라에도 뛰어난 온라인 유통 사업자 (예: 인터파크, CJ 쇼핑몰 등)들이 많았는데, 왜 국내 사업자는 Amazon 이 되지 못했을까요?

Amazon 이 제공하는 다수의 서비스를 이용하고 있는 Ringle Tutor 들과 Amazon 에 대해 1:1 영어토론 해보시며, 영어 교정 역시 받아보시길 바랍니다.

This material is exclusively prepared for Ringle Customers

[Video clip]

Please watch these video clips.

- Video #1



How BIG is Amazon? (They Help Power the CIA and Netflix!)

<https://www.youtube.com/watch?v=tCUuvyVwbJs>

- Video #2



"Jeff, what does Day 2 look like?"

https://www.youtube.com/watch?v=fTwXS2H_iJo

- Video #3



Jeff Bezos 1997 Interview

<https://www.youtube.com/watch?v=rWRbTnE1PEM>

- Video #4



Jeff Bezos's Top 10 Rules For Success (@JeffBezos)

<https://www.youtube.com/watch?v=pAdjNuE6EZQ>

- Video #5



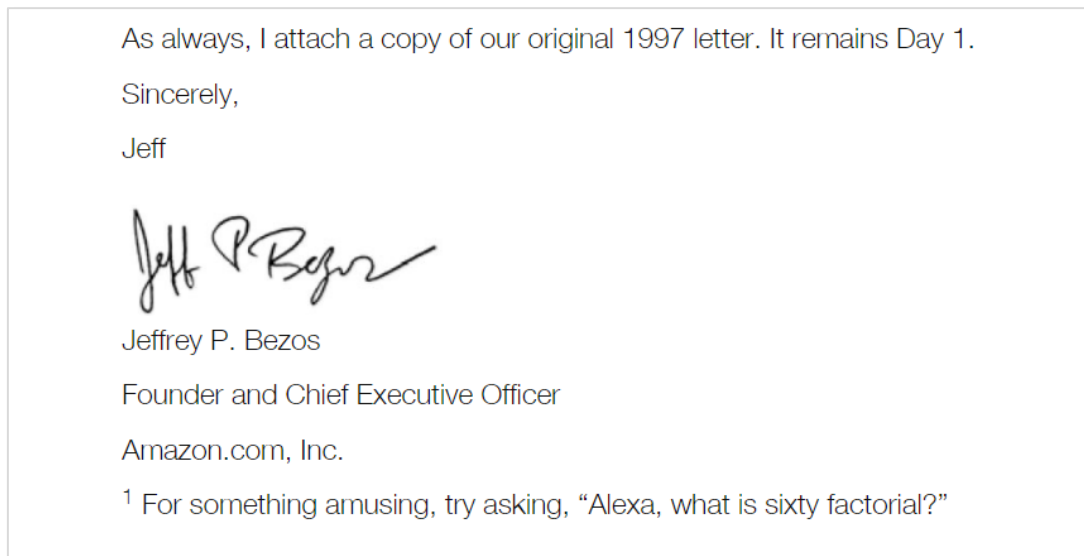
Jeff Bezos Amazon Retail Revolution Business BBC Full documentary

<https://www.youtube.com/watch?v=4PguhRZzYC4&t>

[Today's article]

Please read the article

- Article #1



[Source: Amazon]

2016 Letter to Shareholders (by Jeff Bezos)

<https://www.amazon.com/p/feature/z6o9g6sysxur57t>

- Article #2

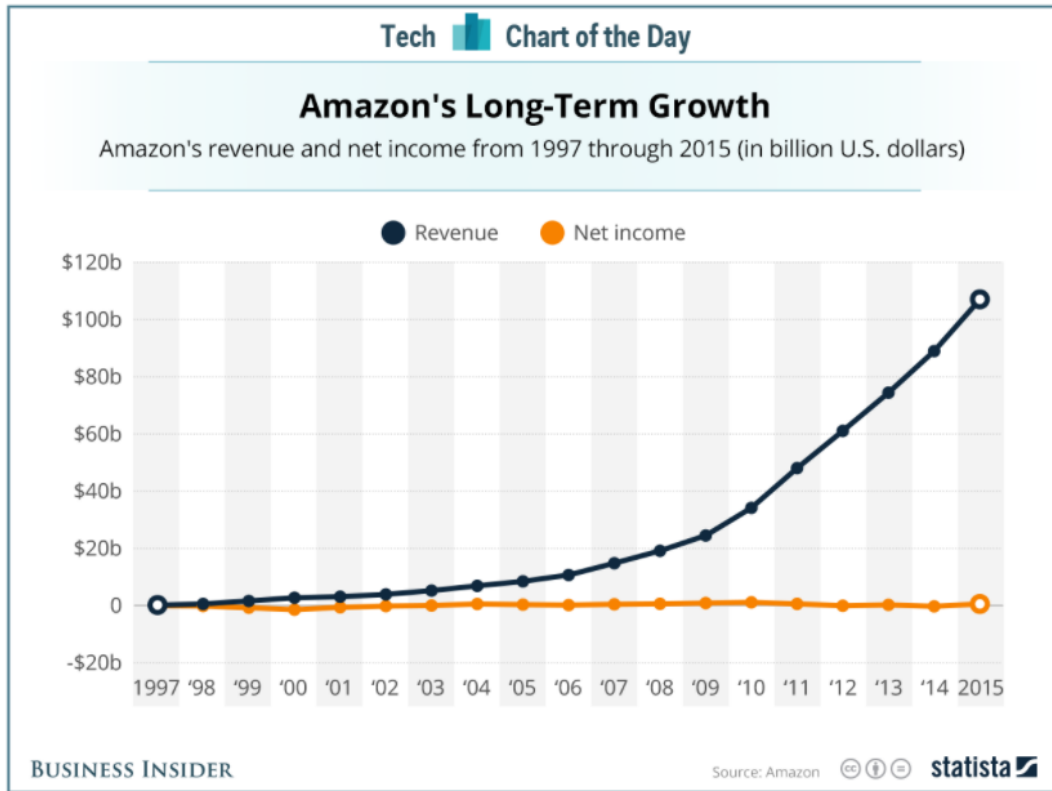


[Source: INC, Getty Image]

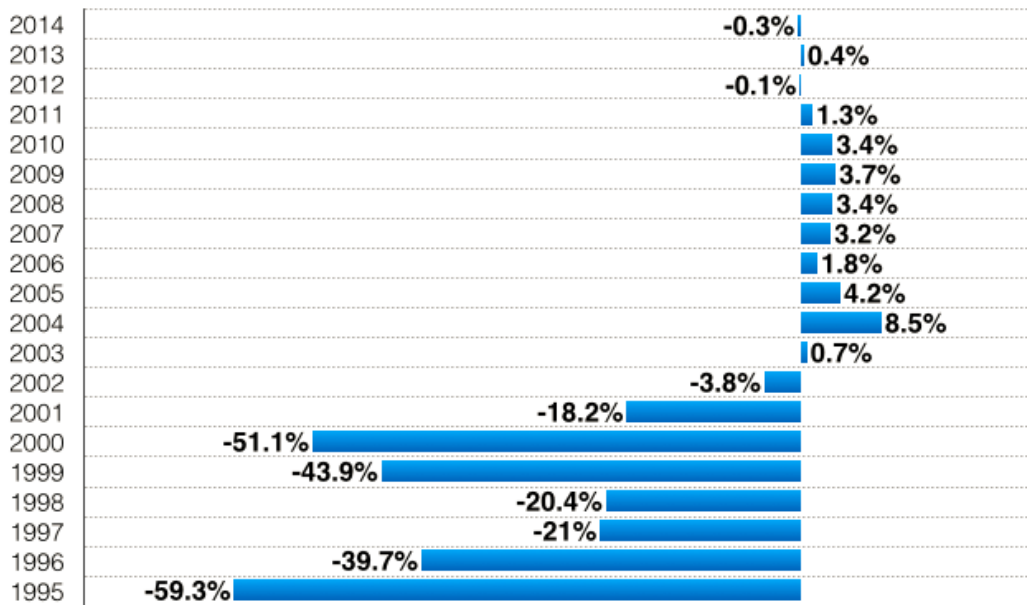
This Original Letter from Jeff Bezos to Amazon Shareholders Teaches Some Extraordinary Lessons in Leadership

<https://www.inc.com/justin-bariso/20-years-ago-amazons-jeff-bezos-sent-an-extraordinary-letter-to-shareholders.html>

3. Please analyze the graph below. What are the unique characteristic of Amazon's growth that you can find from the chart? What are factors that have made Amazon so successful?

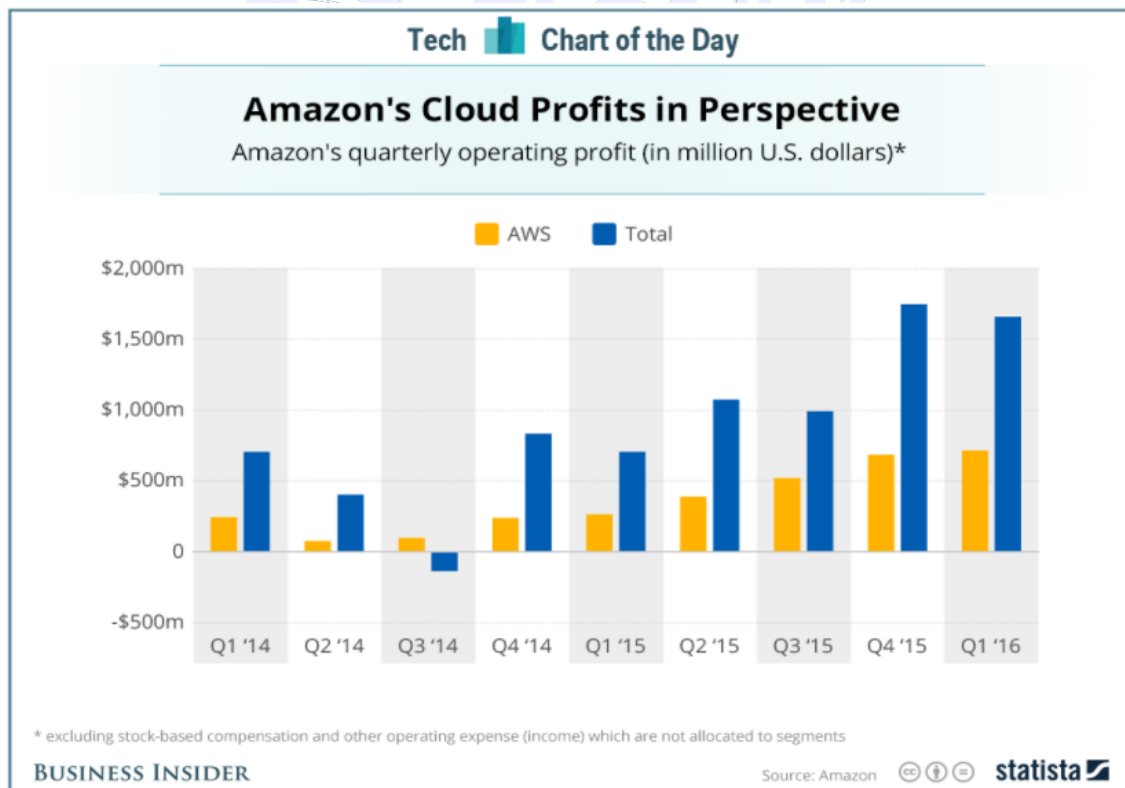


Amazon Net Profit Margins

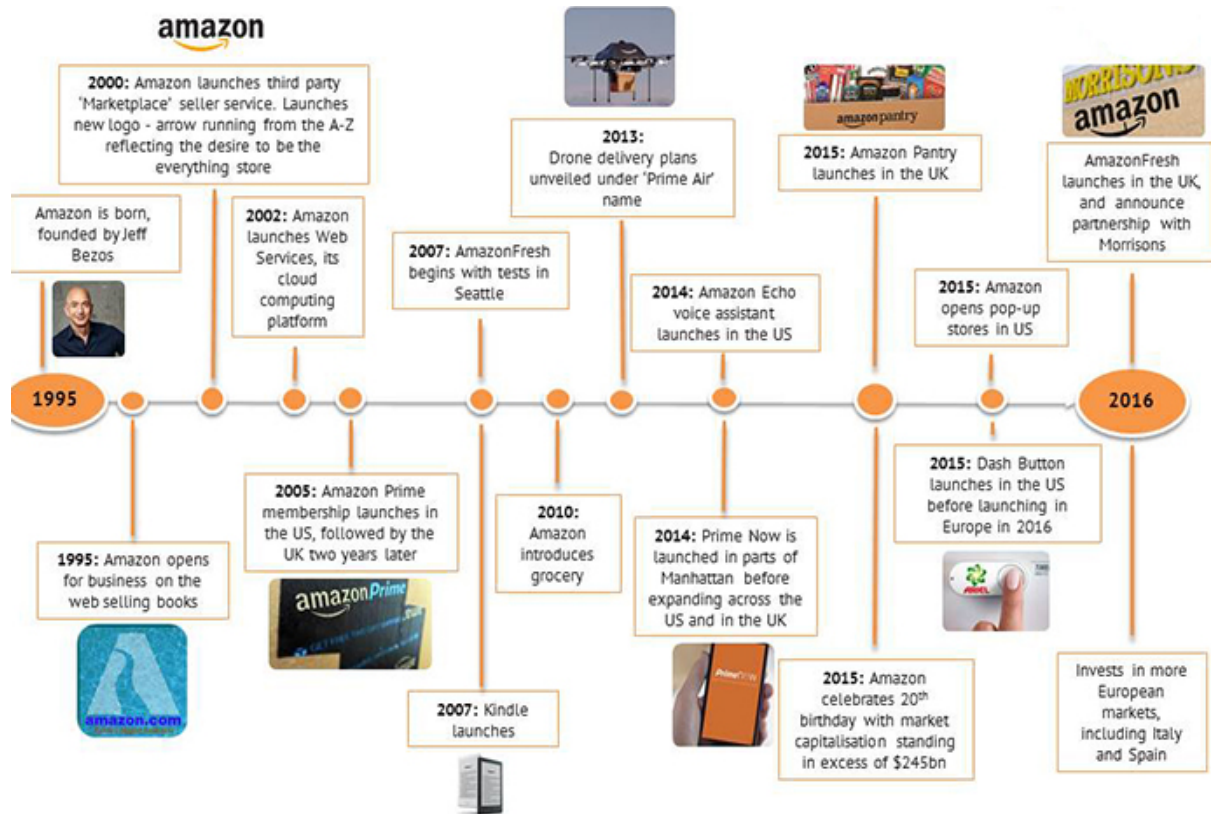


4. Looking at the image and chart below, please summarize what AWS is and what contributions AWS has made to Amazon.

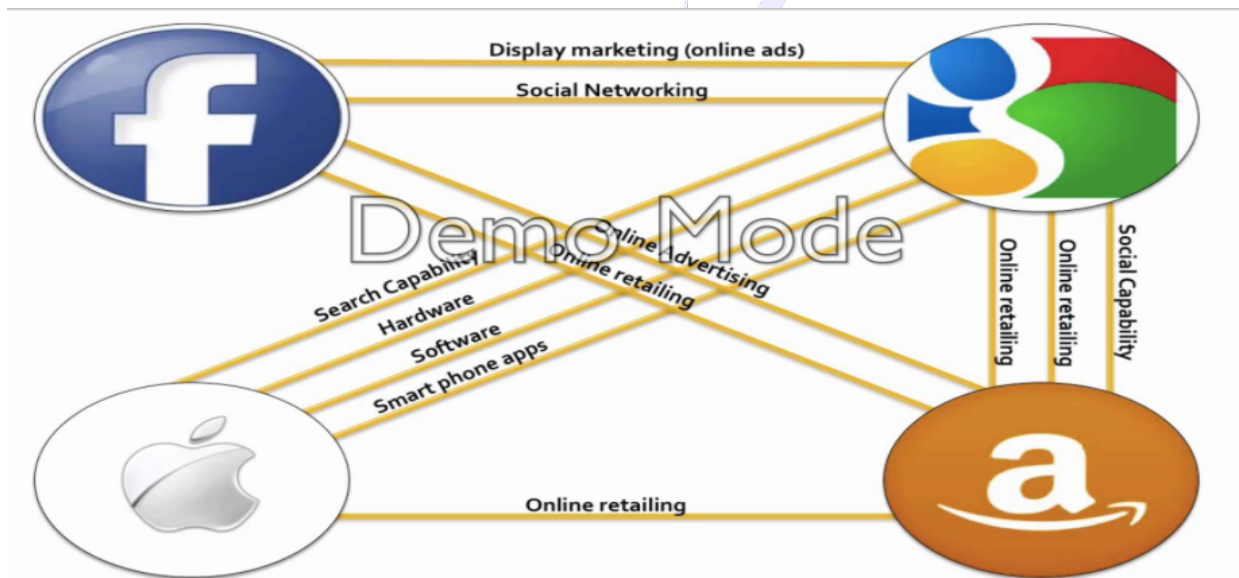
AWS Computing Platform



5. Refer to the timeline below. What are some of Amazon’s most recent undertakings? What allows the company to take on such ambitious projects?




6. Referring to the graphic below, can you describe the ways by which Amazon competes against Google, Apple, and Facebook? In your opinion, which company is Amazon’s biggest threat? Why?



7. Please analyze the chart below. What are the things that Jeff Bezos cares most about? Why do you think customers are his number one priority?



8. Please explain Jeff Bezos's four philosophies. Which philosophy resonates the most with you? Why?



1. True Customer Obsession
2. Resist Proxies
3. Embrace External Trends
4. High-Velocity Decision Making

This material is exclusively prepared for Ringle Customers

9. If you could work with one of these five companies below, where would you work? Why? Would you say that your decision was affected by what you have read about Amazon's company culture?



10. Compare Amazon with Korean online retailers. What produces their differences?



11. Sum up three points that you are taking away from this session regarding Amazon and Jeff Bezos's philosophies.

[Key business related terms and expressions]

[1] **Black Friday/Cyber Monday:** 미국에서 11 월 마지막주 목요일 (추수감사절) 다음날인 금요일을 지칭하는 표현으로, 이 날부터 연중 최대의 세일이 진행됨. 미국 연간 소비의 20%가 해당 주간에 집중됨. **Black Friday** 의 그 다음주 월요일이 **Cyber Monday** 이며, 온라인 쇼핑물 중심으로 파격적 세일을 진행

- [영영사전] Black Friday - the day after Thanksgiving, regarded as the first day of the traditional Christmas shopping season, on which retailers offer special reduced prices. Cyber Monday – the Monday following Thanksgiving, promoted by online retailers as a day for exceptional bargains.
- [Ringle 에서 드리는 팁] Black Friday is the day after Thanksgiving, regarded as the first day of the traditional Christmas shopping season, on which retailers offer special reduced prices. Cyber Monday is the Monday after Thanksgiving when companies persuade people to shop discounted goods online. These two days epitomize American consumerism, especially because they follow one of the most sacred holidays in the US.
- [예문] Some online shopping malls offer more-discounted prices than on Black Friday. 일부 온라인 쇼핑몰은 블랙 프라이데이 때보다 더 할인된 가격을 제시하였다.
- [예문] Forget Black Friday, get ready for Cyber Monday. 이제 블랙 프라이데이는 잊으시고, 사이버 먼데이를 준비하세요!

[2] **incentivize (sound):** (보상을 주며) 동기부여하다, 장려하다

- [영영사전] provide (someone) with an incentive for doing something.
- [Ringle 에서 드리는 팁] This verb is used interchangeably with “motivate.”
- [예문] Of course if you incentivize people to stay, they’ll be more likely to stay. 물론, 당신이 사람들을 더 머물게 해준다면, 그들은 더 머물고 싶어할 것이다.
- [예문] I don't know that they should be incentivized to do so. 솔직히, 나는 그들이 그렇게 하도록 장려받아야 하는지 잘 모르겠다.

[3] **thwart**([sound](#)): 좌절시키다

- [영영사전] prevent (someone) from accomplishing something.
- [Ringle 에서 드리는 팁] “Thwart” has a connotation that some plan was opposed or prevented, and that the “thwarter” had malicious intent.
- [예문] All you ever did is thwart me. 너가 했던 것이라고는, 나를 좌절시키는 것 밖에 없었다.
- [예문] The newly installed server thwarts a hacker, then automatically e-mails the Director of IT. 그 새로 설치된 서버는 해커의 침입을 방지한 후, 자동으로 IT 사업 본부장에게 이메일로 통보합니다.

[4] **proxy** ([sound](#)): (측정/계산하려는 대상에 대한) 대용물

- [영영사전] a figure that can be used to represent the value of something in a calculation.
- [Ringle 에서 드리는 팁] Proxies act as substitutes, usually for important events or transactions.
- [예문] The number of patients on a doctor's list was seen as a good proxy for assessing how hard they work. 의사의 리스트에 등재된 환자 수는, 그들이 얼마나 열심히 일하는지 파악할 수 있게 하는 좋은 대용물이다.
- [예문] ‘EVA is really a proxy for the discounted value of the future cash flow,’ he explains. EVA 는 미래현금흐름의 할인된 가치를 파악하게 하는 대용물이다 라고 그는 설명했다.