|  |  |
| --- | --- |
| It doesn't matter to me if we're a pure internet play. | Для меня неважно, являемся ли мы на 100% интернет-компанией или нет. |
| What matters to me is that we provide the best customer experience. | Для меня важно, чтобы наша компания обеспечивала наилучший сервис для своих клиентов. |
| Internet Shminternet. | Интернет-шминтернет. |
| 19995-year-old Amazon.com was the darling of the dotcom bubble | 19995-летняя компания Amazon.com «поймала волну» во время пузыря доткомов |
| April 1999The company's market capitalization passed $30 billion for the first time | Апрель 1999Рыночная капитализация компании впервые превысила 30 миллиардов долларов |
| – Given the decades of wisdom that has built up in the business world investors, it sounds like you're saying you're making a big speculative bet, if they're investing in your company's stock? | – С учетом накопленного за десятилетия опыта в мире бизнеса и инвестирования можно ли утверждать, что инвесторы, вкладывающие деньги в вашу компанию, сильно рискуют? |
| – Well, I think all Internet companies, you know, the stocks are incredibly volatile… | – Я думаю, акции всех интернет-компаний подвержены чрезвычайно сильной волатильности. |
| – But even long term? | Даже в долгосрочной перспективе? |
| – Long term… I believe that it's very easy to predict that there are going to be lots of successful companies born of the Internet. | – В долгосрочной перспективе… Я верю, что в будущем появится очень много успешных компаний, рожденных на просторах сети |
| They're going to have very large market caps and so on. | У них будут огромные рыночные капитализации и так далее. |
| I also believe that today, where we sit, it's very hard to predict who those companies are going to be. | Я также верю, что на сегодняшний момент очень сложно предугадать, какие именно компании превратятся в таких гигантов. |
| So, you know, you can make bets on these things. | Вы можете делать ставки на этот счет. |
| And I think that Amazon.com, if we don't, if we're not one of those important lasting companies born of the Internet, we will have nobody to blame but ourselves, and we will be extremely disappointed in ourselves. | И как мне кажется, если Amazon.com так и не удастся стать одной из крупнейших компаний, рожденных в интернете, нам будет некого винить, кроме самих себя, и мы будем очень в себе разочарованы. |
| But there are no guarantees. | Но нет никаких гарантий. |
| It's very-very hard to predict. | Крайне сложно делать прогнозы в этом отношении. |
| If you go back and look at the companies created by the PC revolution in 1980, you wouldn't have predicted the five winners, you know. | Если можно было бы вернуться в прошлое и еще раз взглянуть на компании, созданные во время революции персональных компьютеров в 1980 году, вам вряд ли удалось бы определить пятерку лидеров будущего. |
| The five biggest winners, there've been lots of winners actually. | Я имею в виду пятерку самых крупных лидеров, успешных фирм было на самом деле много. |
| So this space is a little different, and brand name may mean more, and then there's some increasing returns, kinds of things, maybe more. | В нашей сфере есть небольшие отличия, большую важность может иметь название бренда, также возрастающая доходность может быть больше, и другие подобные вещи. |
| But I believe that if you can focus obsessively enough on customer experience, selection, ease of use, low prices, more information to make purchase decisions with, | Но я убежден в том, что, если вы сможете полностью сфокусироваться на отличном обслуживании клиентов, дадите им возможность выбора, обеспечите простоту использования вашего продукта, установите невысокие цены и предоставите необходимое количество информации для совершения покупки, |
| if you can give customers all that plus great customer service – and with our toys and electronics we have a 30 day return policy – | если вы сможете дать клиентам все это плюс отличное обслуживание – к примеру, наши игрушки и электронику покупатели могут вернуть в течение 30 дней – |
| if you can do all of that, then I think you have a good chance. | если вы сможете сделать все это – то я думаю, у вас есть отличный шанс на успех. |
| And that's what we're trying to do. | Именно это мы и стараемся сделать. |
| – You're not really a pure Internet company anymore either. | Ваша компания осуществляет свой бизнес уже не только в интернете. |
| I mean you've got millions of square feet now of real estate. | То есть, вы сейчас также занимаете миллионы квадратных метров недвижимости. |
| You've got a growing, huge and growing inventory of items you keep in stock. | Товарные запасы компании огромны и продолжают расти. |
| And you've got thousands and thousands of employees now. | В деятельности компании на данный момент участвуют тысячи сотрудников. |
| – Yes, we have over 3,000 employees and over 4 million square feet of distribution center space. | – Да, сейчас у нас уже больше 3 тысяч сотрудников, а распределительные центры занимают более 4 млн квадратных метров |
| And those are things I'm very-very proud of, because with that distribution center space and half a dozen distribution centers around the country, it allows us to get product close to customers, so that we can ship it to customers in a very timely way, which improves customer service levels. | Я этими фактами очень горжусь, поскольку благодаря наличию нескольких распределительных центров по всей стране мы можем разместить товар как можно ближе к потребителю, осуществлять доставку товаров покупателям довольно быстро, что поднимает наш уровень обслуживания клиентов. |
| That's what we're about. | В этом и заключается наша основная цель. |
| If there's one thing Amazon.com is about, it's obsessive attention to the customer experience, end to end. | Если у Amazon.com и есть какая-то одна цель, то это всеобъемлющее внимание к клиентскому опыту. |
| And that's what those distribution centers are for. | Именно для этого и предназначены распределительные центры. |
| – But you are not a pure Internet play. | – То есть, ваша компания базируется не только в интернете. |
| – It doesn't matter to me whether we're pure Internet play. | – Для меня неважно, являемся ли мы на 100% интернет-компанией или нет. |
| What matters to me is that we provide the best customer service. | Для меня важно, чтобы компания обеспечивала лучший сервис по работе с клиентами. |
| Internet-Shminternet. That's… You know, that doesn't matter. | Интернет-шминтернет. Это вообще никакого значения не имеет. |
| – Well, but it does matter to your investors to know whether they're investing in a company that is… | – Да, но вашим инвесторам важно знать, вкладывают ли они средства в интернет-компанию, которая... |
| – No, they should be investing in a company that obsesses over customer experience. | – Нет. Моим инвесторам должно быть важно, что они вкладывают средства в компанию, которая всецело сфокусирована на предоставлении лучшего сервиса по обслуживанию клиентов. |
| In the long term, there's never any misalignment between customer interests and shareholder interests. | В долгосрочной перспективе нет никакой разницы между интересами клиентов и интересами акционеров. |
| – Well, that's the same argument that somebody at Walmart would make as well, wouldn't they? | – Такие же аргументы могут предоставить и ребята из Walmart, к примеру, разве нет? |
| – I don't see why not, I think they should make that argument. | – Да, могут, почему бы и нет? |
| It's a correct argument. | Это верные аргументы. |
| – OK. | – Ну ладно. |
| So you'll open as many square feet of space, physical space as you have, hire as many employees as you have, to… | То есть, вы продолжите открывать новые физические помещения и нанимать все больше сотрудников, чтобы… |
| – To service customers, absolutely. | – Чтобы обслуживать клиентов, именно так. |
| And we'll do it as rapidly as we can. | И мы будем делать это как можно быстрее. |
| – That's a very cost intense proposition. | – На реализацию этих планов должно уйти много денег. |
| – Not compared to opening an equivalent network of retail stores. | – Да, но это несравнимо с затратами на открытие эквивалентной сети розничных магазинов. |
| If you open a bunch of chain stores… | Если вы откроете несколько сетевых магазинов… |
| Look, we open a distribution center, we're opening places that may have square… Where, you now, we may pay $0.30 a square foot for lease, instead of paying $7 a square foot, which you might pay in a high traffic retail area. | За аренду распределительных центров мы платим, скажем, $0,3 за квадратный фут. А за аренду розничного магазина на торговых площадях с высокой проходимостью платили бы $7 за квадратный фут. |
| So when you compare those things, they're not the same. | Если сравнить, это совсем разные вещи. |
| You can't compare a big chain of retail stores to half a dozen distribution centers. | Не стоит сравнивать крупную сеть розничных магазинов и полдюжины распределительных центров. |
| It's just not, you know, it's bad math. | Это просто, знаете, неверные расчеты. |
| – OK. Either way, whichever side of the argument you believe, you're making what it seems to me… | – Хорошо, какую сторону вопроса вы бы не считали верной, вы делаете, как мне кажется… |
| – There's only one side, which is obsess over customers. | – Есть только одна сторона – фокус на клиентском опыте. |
| – But it seems to me that, both with the speed of your growth in terms of the number of stores online that you're opening, the different businesses you're getting into, the number of distribution centers you're opening and new employees you're hiring, | – Но мне кажется, что судя по скорости, с которой развивается ваша компания в плане открытия онлайн-магазинов, ведения различного рода бизнесов, растущего количества распределительных центров и сотрудников, |
| that you're making an intense gamble here, which is twofold. | мне кажется, что ваше предприятие является очень рискованным, и здесь возникает два вопроса. |
| One, that you can run this number of businesses, different businesses, well. | Первый – сможете ли вы вести так много видов бизнеса успешно. |
| And two, that you can make money by selling vast volumes of products with, essentially, razor thin profit margins. | И второй – удастся ли вам генерировать устойчивую прибыль, продавая огромное количество продукции с учетом очень незначительного уровня рентабельности продаж. |
| – I think that the first one in particular I agree with wholeheartedly, which is that there's no guarantee that Amazon.com can be a successful company. | – Я всецело соглашаюсь с первым вопросом, нет никаких гарантий, что Amazon.com может стать успешной компанией. |
| What we're trying to do is very complicated. | То, что мы пытаемся сделать, очень сложно. |
| There's huge execution risk involved. | Риск провала при исполнении велик. |
| We have a terribly complicated business. | Мы ведем крайне сложный бизнес. |
| We're growing, you know, historically very rapidly, we're opening new product categories, we're expanding in new geographies. | Мы растем очень быстро, добавляем все новые и новые категории товаров, расширяем свою географию. |
| We have whole new business models with things like auctions. | Мы пробуем совершенно незнакомые бизнес-модели, включая в нее такие вещи, как аукционы. |
| Now we think this is the less risky of the two approaches, because scale is important in this business. | Мы полагаем, что из двух возможных подходов этот – наименее рискованный, поскольку в этом бизнесе очень важен масштаб. |
| And you need scale also to offer the lowest prices and the best customer service to people. | Только при помощи огромного масштаба у компании появляется возможность предлагать потребителям самые низкие цены и наилучший сервис. |
| So scale is important to us, and we're going to go after that kind of scale. | Масштаб для нас крайне важен, и мы собираемся сделать все возможное, чтобы добиться необходимого уровня. |
| But it does mean that the executional challenges are huge. | Но это также означает, что будут огромные сложности и вызовы в процессе исполнения. |
| And, so you'll find a bunch of people back in Seattle and around the world working very hard to make sure we service customers at the level that they're used to. | Поэтому у нас есть несколько человек в Сиэтле и по всему миру, которые очень старательно работают для того, чтобы мы обслуживали клиентов на том уровне, к которому они привыкли. |
| And then even improving that! | И даже лучше! |
| – Isn't it, to some extent, a certain amount of , with all due respect, corporate arrogance to assume that you can come into these businesses, which you have no experience in, and virtually overnight enter a huge variety of different businesses, and become the best in those businesses and the market leader in those businesses, and excel those other companies that have been running these types of businesses for decades, if not more? | – Не думаете ли вы, что действуете, при всем уважении, чрезмерно самонадеянно, когда полагаете, что можете ворваться в бизнес, в ведении которого у вас нет никакого опыта, и буквально в одночасье войти в несколько видов бизнеса превратиться в лучшую компанию в этих областях, стать лидером на рынке, и превзойти те другие компании, которые занимаются этими видами бизнеса вот уже на протяжении десятилетий, если не больше? |
| – I don’t think so. | – Я так не думаю. |
| You know, when we first started selling books four years ago, we were, everybody said, ‘Look, you’re just computer guys, you don’t know anything about selling books’. | Когда мы впервые начали продавать книги четыре года назад, все вокруг твердили нам, что мы ничего не смыслим в бизнесе по продаже книг. |
| And that was true. | И это было действительно так. |
| But we really cared about customers, and now we know a lot about books. | Но мы сфокусировались на высоком уровне обслуживания клиентов, и теперь знаем очень много о книгах.  |
| And when we first started selling music, people said the same thing, but we hired the right people. | Когда мы решили продавать музыку, окружающие снова говорили то же самое, тем не менее, мы наняли нужных людей. |
| So we don’t do this in a vacuum, we go out and hire the best industry experts in each of these categories. | Мы же не работаем в вакууме, мы приглашаем в свою команду лучших отраслевых экспертов в каждой из этих категорий. |
| That’s the same with toys / electronics. | То же самое справедливо для нашего бизнеса по продаже игрушек и электроники. |
| So, you know, we take this very seriously, we take the commitment to the customer very seriously, and we’re not about to release something or announce something before it’s ready. | Понимаете, мы очень серьезно к этому относимся, к нашим обязательствам перед клиентом, и не станем выпускать что-то или оглашать что-то, пока это не будет полностью готово. |
| December 1999Jeff Bezos is named Time Magazine’s Person of the Year | Декабрь 1999Джефф Безос назван «Человеком года» по версии журнала Time |
| 2018Amazon’s market capitalization briefly passes $1 trillion, and Jeff Bezos becomes the richest man on the planet | 2018Рыночная капитализация Amazon превысила в моменте 1 триллион долларов, а Джефф Безос стал богатейшим человеком планеты |
| Produced by Jordan MalterEditor Michael Hoyt | Продюсер Джордан МалтерМонтаж Майкл Хойт |