



目前美國網上消費每新增一美元，便有一半來自亞馬遜。網上圖片

網購一哥顛覆傳統 網絡效應撼消費品巨企

# 迎戰亞馬遜

# 「不進步就淘汰」



美國網購龍頭亞馬遜的發展速度驚人，目前美國網上消費每新增一美元，便有一半來自亞馬遜，它早前收購有機食品連鎖超市 Whole Foods Market，轟動市場。《經濟學人》分析指，亞馬遜涉足各行各業，放眼長線投資，有望成為史上崛起速度最快、規模最大的企業，顛覆了消費品巨企緩步發展的傳統模式，逼使行業面臨「不進步就淘汰」的生死抉擇，減價並改善產品質素。

亞馬遜早前收購 Whole Foods Market。上圖為亞馬遜總裁貝索斯。網上圖片

亞馬遜以賣書起家，除穩佔網購一哥外，還涉足雲端服務和電視等等，推出自家品牌商品。要數其成功，股價是一個主要指標。自2015年以來，亞馬遜股價累升173%，升幅是之前兩年的7倍，更是標普500指數升幅的12倍。

收入料年增16% 最賺錢美企

亞馬遜現時市值約4,000億美元(約3.1萬億港元)，以市值計是全球第5大企業。摩根士丹利估計，亞馬遜的收入於2016至2025年之間，將每年平均增加16%，超越網絡巨擘 Google 或 Facebook。

以往未有一間公司，在盈利並

不亮眼的情况下，市值增長如此快速。究其原因，是投資者憧憬其龐大發展潛力，亞馬遜去年銷售額為1,360億美元(約1.06萬億港元)，預計未來10年增至5,000億美元(約3.9萬億港元)，盈利同樣有望三級跳，晉身美國最賺錢的企業。

電子商貿王牌 雲端獲 CIA 青睞

《經濟學人》指出，亞馬遜有兩張經營王牌。一是電子商貿，獲顧客青睞，接着就可吸引更多零售商及生產商加盟，亞馬遜有更大現金流投資於新服務，規模不斷循環擴展。二是雲端運算系統「亞馬遜網絡服務」(AWS)，為初創公司提供

數據儲存、開發工具等技術支援，就連美國中情局(CIA)也採用。AWS及網購平台均從「網絡效應」得益，意即愈多人使用，這些平台就愈臻完善，帶來更優質的服務。舉例說，隨著使用AWS的企業增加，亞馬遜能夠搜集更多數據，改善系統，進而吸引更多使用者。

把自己當顧客 開發再轉賣

亞馬遜亦把自己當成顧客，開發出自己需要的商品，再轉賣給其他人，例如透過AWS與其他企業合作，共同分擔雲端運算系統的開發成本。在書店行業，雖然亞馬遜扼殺大型書店生存空間，具特色的獨立書店則開始增加。

須排隊。亞馬遜還計劃在美國肯塔基州斥資15億美元(約117億港元)興建航空貨運中心，有利它與貨運公司討價還價，並可能推出自家貨運無人機隊伍，簡而言之，就是升級為商業基建供應商，網羅電腦科技、支付服務和貨運物流。

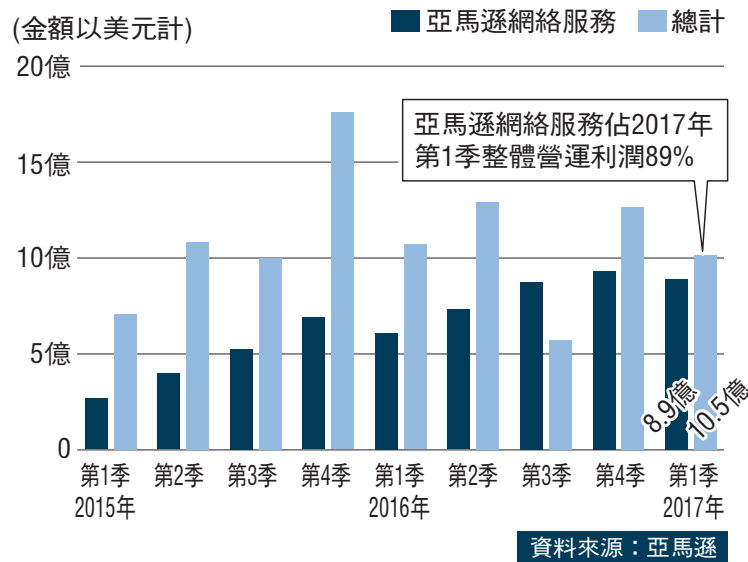
逼使對手減價提升質素

過去數十年以來，消費品企業都是採取緩慢穩健的發展模式，鮮有突破性的技術創新，亞馬遜打破了這種傳統，逼使其他企業減價和提升質素，以維持競爭力，安於現狀者將無可避免遭亞馬遜牽引的新潮流所淘汰。

■《經濟學人》



## 亞馬遜季度營運利潤



## 憂反壟斷調查成緊箍咒



特朗普曾批評貝索斯利用旗下《華盛頓郵報》來攻擊他。法新社

亞馬遜採取長期投資策略，積極拓展不同領域業務，是前景受投資者看好的關鍵，但亦可能因此面對監管機構的反壟斷調查，成為企業王國未來發展的緊箍咒。

亞馬遜的業務遍及物流、搜尋器、社交網絡、食品生產，以至不同類型的數碼及互動媒體。美國反壟斷機構關注企業對消費者的影響，至今尚未向亞馬遜採取行動，原因在於美國監管當局根據企業對消費者和定價的影響來決定是否採取行動，如今亞馬遜的崛起引領商界減價戰，令消費者得益，暫未構成反壟斷的理由。然而隨其影響力不斷擴大，競爭對手也愈趨依賴亞馬遜提供的商務工具，要求規管的呼聲將日漸高漲。

特朗普玩針對

另一個對亞馬遜不利因素是美國總統特朗普，他與自由派傳媒關係水火，去年批評亞馬遜創辦人貝索斯利用旗下《華盛頓郵報》來攻擊他，指貝索斯害怕特朗普執政後，會對亞馬遜進行反壟斷調查。特朗普今年6月再次發炮，指責亞馬遜未有繳付「互聯網稅」，但沒解釋為何為互聯網稅，美媒亦指現時沒有這種稅項；CNBC引述分析指這是特朗普對《華郵》和貝索斯的私人恩怨。

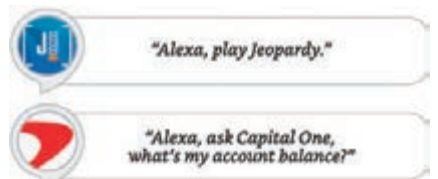
■《經濟學人》/《紐約時報》/CNBC

## 企業最佳防守：提供對手未有商品

亞馬遜攻勢看似難以阻擋，其他規模較小的企業只能跟隨，但《經濟學人》指出，最佳的防守是提供亞馬遜所沒有的商品和服務。美國連鎖超市沃爾瑪就設計出更簡便的結賬程序，改善待客服務。在書店行業，雖然亞馬遜扼殺大型書店生存空間，具特色的獨立書店則開始增加。

智能助手威脅 Google

即使是科網龍頭也對亞馬遜有所顧忌。蘋果公司擔心亞馬遜壟斷串流及網購平台，搶走 iTunes 商店的生意。Google 則憂慮亞馬遜智能助手 Alexa 流行，顧客能藉此直接購物，省卻利用 Google 搜尋的步驟，令廣告費減少。不過，蘋果及 Google 的智能手機業務發展成熟，稍比亞馬遜有優勢。雲端服務是另一個戰場，當中暫時領先者是微軟，



亞馬遜智能助手 Alexa 或令 Google 廣告費減少。網上圖片

但 Google 及國際商業機器(IBM)都不容忽視，再加上亞馬遜，這4間企業正力圖降低收費，提供更優質服務，並投入數十億計資金開發人工智能(AI)。

去年12月，亞馬遜將 Prime 影片串流服務擴至逾200個國家，威脅影片串流平台 Netflix。約2/3美國亞馬遜 Prime 用戶同時訂購 Netflix 服務，但隨着亞馬遜的節目質素提升，部分人可能會放棄 Netflix 會籍。分析指出，亞馬遜進軍電視業，有助令製片商提高節目質素。

■《經濟學人》

## 誤傳推自家紅酒 Amazon Wine 惹關注

亞馬遜收購連鎖超市 Whole Foods Market 後，7月初又傳出要推出自家品牌紅酒的消息，一時令市場相當興奮，但後來才知道原來是一場誤會。事緣俄勒岡州葡萄酒廠 King Estate 當日發通告，宣佈要推出專門在亞馬遜平台銷售的「NEXT」葡萄酒，但通告的用字卻令人誤會酒廠與亞馬遜合作，亞馬遜隨即澄清，NEXT 並非亞馬遜所有，公司亦沒與 King Estate 作任何合作生產，只為 NEXT 提供銷售渠道。

零售品牌推出自家酒精飲料不是新鮮事，例如 Trader Joe's 就有 Two Buck Chuck，鑑於亞馬遜早於2012年已推出酒類專賣平台 Amazon Wine，所以推出自家品牌葡萄酒可說是「符合預期」。



在亞馬遜平台銷售的三款「NEXT」葡萄酒。網上圖片

雖然亞馬遜並未參與 NEXT 的釀製，也不參與定價，但 NEXT 確有一個獨特之處——成為首款直接通過 Amazon Wine 銷售的酒。

■CNBC/《衛報》

## 5大巨企雄霸AI 搶飯碗缺監管

科技公司在過往10年急速冒起，蘋果公司、Google 母公司 Alphabet、亞馬遜、微軟和 Facebook (fb) 經常佔據全球最大市值企業頭5位，它們提供的服務產品滲透每個生活層面，在人工智能(AI)領域上更是獨領風騷，搶去不少職位。科技對人類未來福祉以至全球經濟尤關重要，但科企極少受到監管，形成壟斷局面，要改變這局面並非易事。

科技發展徹底顛覆服務業。高盛近期一項調查顯示，自駕車在未來20年，每年將取代多達30萬個職位。Google 及 fb 近年壟斷電子服務平台，佔去大部分數碼收益，令傳統媒體以至創意經濟群體的收益一面倒流向這些科企。調查顯示，Google 及 fb 的旗下公司在去年第三季，已佔據近9成網

絡廣告收入，近乎「雙頭壟斷」局面。眾多美國報章組成的「新聞媒體聯盟」今年7月更要求美國國會給予反壟斷法豁免，容許傳統媒體集團就廣告分紅等事宜與 Google 及 fb 談判。

提高徵稅有助拆彈

美國政府對科技發展帶來的問題似乎充耳不聞，人工智能風險投資者李開復認為，為解決問題，需把人工智能帶來的經濟收益回饋影響人士，可透過向大型科企提高徵稅。有意見認為，嚴格執行反壟斷法亦是解決辦法之一，可為市場引入競爭，催生科技革命。以微軟1998年反壟斷案為例，由於微軟不能再強迫用戶使用自家瀏覽器，才令 Google 有機會冒起。

■《華爾街日報》