



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in

Economia e Commercio

**AMAZON: MODELLO ORGANIZZATIVO
E RAPPORTO CON I DIPENDENTI**

**AMAZON: ORGANIZATIONAL MODEL AND
RELATIONSHIP WITH EMPLOYEES**

Relatore:

Prof. Maria Giovanna Vicarelli

Rapporto Finale di:

Roberta Niccolaini

Anno Accademico 2019/2020

INDICE

INTRODUZIONE.....	1
PRIMO CAPITOLO: AMAZON	
1.1 LE ORIGINI	2
1.2 GLI ANNI 2000: LE INNOVAZIONI DI AMAZON	3
1.3 I SEGRETI DEL SUCCESSO DI AMAZON	6
1.4 I GUADAGNI DI AMAZON	10
1.5 AMAZON IN ITALIA	12
1.6 SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE DI AMAZON	14
SECONDO CAPITOLO: IL TAYLORISMO E LA SUA RITROVATA APPLICAZIONE IN AMAZON	
2.1 TAYLORISMO	16
2.2 TAYLORISMO E AMAZON	20
TERZO CAPITOLO: IL RAPPORTO CON I DIPENDENTI	
3.1 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	22
3.2 ALL'INTERNO DEI MAGAZZINI AMAZON	25
3.3 MALCONTENTI GENERALI	27
3.4 RACCONTI TRAGICI	33
3.5 AMAZON E LA PANDEMIA	34
CONCLUSIONE	37
BIBLIOGRAFIA	38

INTRODUZIONE

In un mondo globalizzato e sempre più in espansione, il commercio online sta diventando un fenomeno particolarmente diffuso.

Amazon ha saputo cogliere quest'opportunità per emergere e diventare il colosso che tutti noi oggi conosciamo.

In particolare, nel primo capitolo verrà inquadrata la società, approfondendo: la storia, i prodotti principali, i segreti del successo, i guadagni, il suo sviluppo in Italia e la sua attenzione e cura verso l'ambiente.

Nel secondo capitolo, attraverso un'analisi del modello taylorista, si cercherà di comprendere come questo venga applicato nelle pratiche gestionali di Amazon e quali differenze, invece, vi siano.

Nel terzo capitolo, si esaminerà il rapporto esistente tra la società e i propri dipendenti attraverso dichiarazioni e interviste.

La motivazione che mi ha spinto ad approfondire tale tema è di natura personale. Sono sempre stata affascinata dal commercio online, come si sviluppa e che struttura organizzativa si adotta. Successivamente, avendolo ritrovato nel corso dei miei studi, ho deciso di indagarlo in maniera più approfondita.

CAPITOLO 1: AMAZON

1.1 LE ORIGINI

La storia di Amazon ebbe inizio nel 1994 quando il suo fondatore e proprietario, Jeff Bezos abbandonò il suo posto di lavoro come vice-presidente presso la DE Shaw & Co, una società finanziaria di hedge funds di New York, per trasferirsi a Bellevue, Washington, dove stabilì la primissima sede della sua azienda nel garage annesso alla sua abitazione.

Il nome che noi tutti conosciamo e associamo a questa grande catena non è il primo ad essere stato concepito da Bezos, infatti la società venne registrata inizialmente come “Cadabra”. Successivamente tale appellativo venne scartato perché troppo simile al termine “cadavere”.

Dopo aver deciso che il nome della sua azienda sarebbe dovuto iniziare con la lettera A, così da comparire al primo posto nei vari elenchi, aprì il dizionario e scelse sulla voce che indicava il più grande fiume al mondo: il Rio delle Amazzoni.

La sua attività incominciò nel luglio 1995 come libreria online, offrendo una scelta di titoli più ampia rispetto a qualsiasi altro grande negozio di libri o specializzato nella vendita per corrispondenza. Bezos era infatti convinto che la libertà e la diversità di scelta per i consumatori fossero gli elementi essenziali su cui sviluppare l'azienda. In breve tempo il volume del mercato di Amazon si è espanso fino all'eccesso: l'organizzazione vendette libri in tutti i 50 stati dell'USA.

Il piano aziendale prevedeva 5 anni di perdite. Bezos mise in ballo i suoi risparmi e quelli dei suoi genitori per la fase di startup: 300mila dollari. I primi utili arriveranno solo nel 2001.

Nel frattempo Amazon aveva approfittò dell'incredibile bolla di Internet, arrivando a quotarsi in borsa nel 1997, cosa che comportò di CD e film l'aggiunta al catalogo, e, nell'anno successivo, di software, elettronica di consumo, videogame, giocattoli e utensili per la casa.

1.2 GLI ANNI 2000: LE INNOVAZIONI DI AMAZON

I primi anni del nuovo millennio risultarono molto caotici per la società. Bezos, infatti, fu costretto a licenziare quasi 1.000 dipendenti, ritrovandosi al limite della bancarotta.

Nonostante ciò, il fondatore e CEO dell'azienda scelse di non arrendersi e di continuare a inseguire i propri sogni.

Nel tempo Amazon riuscì a riprendersi, tornando ad avanzare ad una velocità senza precedenti, espandendo ulteriormente il catalogo di prodotti offerti e ottenendo sempre più profitti.

Tra questi troviamo: Amazon Prime, Kindle, Amazon Echo.

Amazon Prime

Amazon Prime è un servizio, offerto da Amazon a partire dal 2005 negli stati Uniti, che consiste nella possibilità di ricevere gli ordini effettuati sul sito in un tempo massimo di 2 giorni lavorativi, contro i 4-5 giorni previsti dalla spedizione standard, previa sottoscrizione di un abbonamento annuale il cui prezzo si aggirava attorno ai 79 dollari l'anno, con un aumento nel 2014 a 99 dollari, raggiungendo il culmine nel 2018 con 119 dollari.

Proprio il 2018 è l'anno in cui Jeff Bezos ha rivelato che Amazon Prime aveva superato i 100 milioni di abbonati in tutto il mondo, con la probabilità che il numero abbia continuato a salire da allora.

Kindle

La nascita del Kindle risale al novembre del 2007, data in cui il fondatore di Amazon, presentò al mondo il primo modello di lettore di libri digitali: basta con la carta, era arrivata l'ora dell'ebook, il libro elettronico.

Questa visione, per quanto rivoluzionaria potesse sembrare, si dimostrerà nuovamente un successo, tanto che nel 2010 la vendita di e-book supererà quella dei libri cartacei.

Nel corso degli anni Amazon ha continuato a introdurre nel mercato nuove versioni del Kindle, migliorandone il design, l'accessibilità e le modalità di utilizzo.

Amazon Echo

Amazon Echo è un marchio di altoparlanti intelligenti sviluppato da Amazon che si avvale di un'assistente vocale, denominata Alexa, dotata di un'intelligenza artificiale in grado di riprodurre musica, creare elenchi di cose da fare, impostare allarmi, fornire informazioni su meteo, traffico e altre notizie in tempo reale.

Secondo rapporti confermati, Amazon ha iniziato a sviluppare dispositivi Echo all'interno dei suoi uffici già a partire dal 2010, tuttavia l'offerta diventò ampiamente disponibile negli Stati Uniti solo a partire dal 23 giugno 2015.

I prodotti e servizi presentati in questi tre paragrafi sono solo una piccolissima parte di quello che Amazon mette a disposizione dei propri clienti, ma danno un'idea di come l'azienda ruoti attorno alla volontà di stupire e meravigliare i propri acquirenti ponendosi come obiettivo un miglioramento costante dei propri valori aziendali.

1.3 I SEGRETI DEL SUCCESSO DI AMAZON

Il successo di Amazon può essere descritto in 6 punti chiave:

1. Niente profitti per aumentare le vendite;
2. Scegliere la pubblicità adatta a ogni consumatore;
3. Puntare sulla solidarietà dei consumatori;
4. Aggiornare costantemente i clienti sullo stato di spedizione dei propri ordini;
5. Utilizzare tecniche innovative di persuasione per l'acquisto di prodotti;
6. Dare la possibilità alle persone di toccare con mano i prodotti in vendita;
7. Avvalersi di video marketing efficaci.

Niente profitti per aumentare le vendite

Amazon vende i Kindle a prezzi bassissimi, senza ottenere alcun tipo di profitto, puntando però sul fatto che quegli stessi acquirenti spenderanno in futuro cifre importanti per acquistare contenuti da leggere sul loro nuovo dispositivo.

Scegliere la pubblicità adatta ad ogni consumatore

Tra le più importanti strategie di crescita di Amazon c'è un singolare utilizzo di Google Adwords, software che permette di inserire spazi pubblicitari all'interno delle pagine di ricerca di Google: si utilizza la 'Dynamic Keyword Insertion', grazie alla quale le keywords più ricercate vengono automaticamente e come per magia inserite all'interno dell'annuncio sponsorizzato.

Puntare sulla solidarietà dei consumatori

Sul sito della società lanciata da Jeff Bezos esistono numerose sottosezioni che offrono interessanti opportunità ai clienti. Tra queste c'è "Amazon Smile": un modo semplice e automatico per supportare le organizzazioni benefiche ogni volta che si acquista sul sito, donando una percentuale dell'ordine, senza costi aggiuntivi per i clienti.

Aggiornare costantemente i clienti sullo stato di spedizione dei propri ordini

Ogni volta che un cliente acquista qualcosa su Amazon, viene costantemente aggiornato tramite mail circa le condizioni della sua spedizione. Esistono almeno cinque tipologie di suddette mail e tutte hanno una loro particolare struttura, sia in termini di modalità di invio, sia per quanto concerne la composizione.

Solitamente, entro 24 ore dal primo acquisto, se ne riceve una prima di congratulazioni, utilizzata per fare realizzare all'utente di quale bel mondo è entrato a far parte e per far percepire un elevato grado di affidabilità.

Utilizzare tecniche innovative di persuasione per l'acquisto di prodotti

- Up selling e cross selling: il primo serve per indirizzare i clienti verso i prodotti migliori, mentre il secondo permette di presentare ai clienti dei prodotti di categorie diverse ma complementari a quelli che si stanno acquistando o sono stati già acquistati (prodotti correlati);
- Social proof: qualora il prodotto avesse una buona valutazione espressa sotto forma di stelline gialle lasciate dagli utenti che hanno già acquistato quello stesso articolo, il potenziale cliente potrebbe convincersi alla spesa;
- Scarcity: qualsiasi acquisto su Amazon sembra sempre in promozione. Il prezzo, infatti, è esposto in più aree della pagina, in modo da ricordare all'utente che è un prezzo scontato;
- Urgency: Amazon informa gli utenti che uno specifico prodotto resta in magazzino solamente per un tempo limitato e in una precisa quantità: in tal modo gli utenti sono condizionati a terminare con urgenza l'acquisto;
- Bottone 1-Click Buy: gli utenti registrati possono concludere gli acquisti con un solo click;

- Prezzo sul valore percepito: il prezzo “originale” è barrato e messo in evidenza. Sotto è mostrato il nuovo prezzo “scontato”, con una scritta in rilievo che ricorda la possibilità di ricevere il prodotto tramite spedizione gratuita, sottolineando la possibilità di risparmiare.

Dare la possibilità alle persone di toccare con mano i prodotti in vendita

Nonostante Amazon sia una catena che opera online, l'azienda ha installato un centinaio di stand nei centri commerciali più famosi e frequentati degli Stati Uniti, dove mostra tutti i suoi dispositivi come Echo, Fire Tablets, Kindle e Fire Tv, dando la possibilità ai potenziali acquirenti di toccare con mano i prodotti in vendita.

Avvalersi di video marketing efficaci

Per promuovere i propri prodotti e servizi, Amazon realizza brevi filmati che risultino in grado di coinvolgere e incuriosire gli utenti, facendogli capire con chiarezza quale sia il messaggio di tale prodotto audiovisivo, evitando di riproporre i vecchi stili utilizzati dagli spot televisivi.

1.4 I GUADAGNI DI AMAZON

Nel mondo, in parte grazie all'esplosione dell'e-commerce, in parte per merito di un'ottima focalizzazione aziendale sulla crescita, Amazon è riuscito da oltre 10 anni a progredire in termini di guadagni e margini. Ciò è riscontrabile nel sottostante grafico:

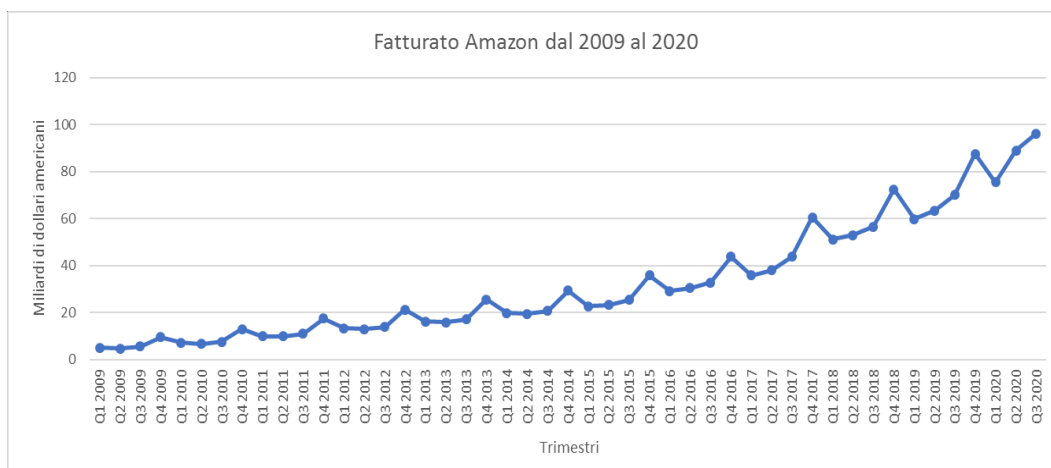


Tabella 1.1

Come osservabile, i ricavi ottenuti da questa grande catena sono aumentati considerevolmente a partire dall'ultimo trimestre del 2019 poiché l'epidemia, denominata Covid-19, ha portato tutti i consumatori ad incrementare gli acquisti online.

Ecco in dettaglio 3 numeri che mostrano l'esplosiva crescita di Amazon durante la pandemia che ha colpito gran parte del mondo del commercio:

- \$ 1634

Dopo che le azioni sono rimbalzate dal calo di marzo ai nuovi massimi record di luglio, la società ora vale 1.634 miliardi di dollari. Ciò rende Amazon una delle più grandi aziende del mondo, a un passo solo da Microsoft, con un valore di \$ 1.697 miliardi e da Apple, con un valore di \$ 2,291 miliardi;

- 63,3%

Le azioni di Amazon sono salite di oltre il 60% lo scorso anno e attualmente sono scambiate a circa \$ 3.000. Le azioni hanno toccato il fondo a circa \$ 1,600 a metà marzo, quando il mercato azionario è, appunto, crollato in seguito alle chiusure generalizzate dovute alla pandemia di Coronavirus. Da allora il titolo si è rivalutato, chiudendo per la prima volta sopra i \$ 3000 cada una il 6 luglio;

- \$ 178,5 miliardi

Bezos, che attualmente detiene una quota pari all'11,1% di Amazon, ha visto il suo patrimonio netto crescere di oltre il 50% dall'inizio del 2020. Diventa così la persona più ricca del mondo, superando co-fondatore di Microsoft: si stima che il suo patrimonio sia pari a 178,5 miliardi contro 113 miliardi di Bill Gates.

1.5 AMAZON IN ITALIA

Nonostante Amazon abbia avviato la sua attività nel 1995, in Italia arriverà solo a partire da novembre 2010, con l'apertura del portale "amazon.it", offrendo un'incredibile varietà di prodotti contenuti in un catalogo vastissimo pronto a sfruttare la voglia di acquisto online degli italiani.

Fino a quel momento erano pochissime le aziende a puntare sull'e-commerce: Amazon è stato uno dei primi ad aprire una strada che da lì a poco sarebbe stata sfruttata da tutti i principali player nazionali.

Con il numero crescente di ordini, nel 2011, la società è stata costretta ad aprire un centro smistamento in Italia, a Castel San Giovanni, in provincia di Piacenza, il quale ad oggi ha una superficie di circa 100.000 metri quadrati e impiega oltre 1600 dipendenti. Ad esso hanno fatto seguito i centri di distribuzione di Passo Corese e di Vercelli, aperti nel 2017, grazie ai quali sono stati creati altri 1800 posti di lavoro, con un investimento pari a 215 milioni di euro.

Amazon continua così la sua espansione in Italia, con una serie di stabilimenti che comprendono i depositi di smistamento di Brandizzo (TO), Origgio (VA), Rogoredo e Buccinasco (MI), Burago di Molgora (MB), Crespellano (BO), Calenzano (FI), Vigonza (PD), Pomezia (RI), Fiano Romano e Roma Magliana (RM).

Oltre a questi investimenti nella rete logistica italiana, l'azienda statunitense nel 2012 ha aperto il suo customer service a Cagliari e la sua sede centrale a Milano, la quale vanta una superficie di 17.500 metri quadrati. Nel nuovissimo edificio attualmente lavorano oltre 600 dipendenti, con spazio sufficiente per poterne ospitare oltre 1.100. È inoltre presente, a Torino, un Centro di Sviluppo dedicato alla ricerca sul riconoscimento vocale e alla comprensione del linguaggio naturale

Jeff Bezos ha annunciato l'apertura di due nuovi stabilimenti in Italia entro il 2021. È sua intenzione investire oltre 230 milioni di euro e creare 1.100 posti di lavoro a tempo indeterminato entro tre anni, realizzando due grandi centri che porteranno con sé, oltre alla richiesta di varie figure professionali, anche importanti trasformazioni urbane, nell'ottica della sostenibilità ambientale e del miglior vivere.

Dal 2010 Amazon ha investito oltre 5,8 miliardi, creando più di 8.500 nuovi posti di lavoro a tempo indeterminato, di cui 1.600 solo nel 2020 in oltre 40 siti sparsi in tutto il Paese. Ha supportato anche imprenditori e piccole medie imprese, aiutandoli a digitalizzare un'attività già esistente, oppure a espandere il proprio business attraverso vari programmi, utilizzando il marketplace per la vendita o affidandosi alla rete logistica di Amazon per lo stoccaggio e la consegna dei prodotti con FBA (Fulfillment by Amazon – Logistica di Amazon).

1.6 SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE DI AMAZON

Il 23 settembre 2020 Amazon ha iniziato a pubblicare sul proprio sito l'etichetta "Climate Pledge Friendly", un contrassegno verde con il disegno di una clessidra alata, che viene assegnato ai prodotti che l'azienda propone come sostenibili, ossia che hanno una o più delle 19 diverse certificazioni individuate come autorevoli indicatori di tale sostenibilità. Diversi i sono i comparti coinvolti: alimentari, casalinghi, elettronica e moda.

Cliccando sul logo del servizio innovativo offerto, l'acquirente può verificare quali certificazioni di sostenibilità sociale e ambientale abbia ricevuto il prodotto selezionato: si va da prodotti spediti utilizzando metodologie a ridotta impronta di carbonio a quelli realizzati con derivati di foreste gestite responsabilmente o con materiali riciclati, fino ad arrivare ad articoli del commercio equo e solidale.

Questa grande iniziativa sostiene la volontà di Amazon di rispettare l'accordo di Parigi con dieci anni di anticipo e zero emissioni di CO2 entro il 2040. L'azienda si è già impegnata a raggiungere il 100% di energia rinnovabile entro il 2025 e ha ordinato più di 1.800 veicoli elettrici Mercedes-Benz per effettuare consegne ai clienti in Europa.

È stato anche lanciato il "Climate Pledge Fund", un fondo da 2 miliardi di dollari per sostenere società innovative, i cui prodotti e servizi faciliteranno la transizione verso un'economia a basse emissioni di CO2. Amazon sta anche lavorando per ridurre al minimo i rifiuti, incentivare il riciclo e fornire ai clienti opzioni per riutilizzare e riparare i prodotti. Inoltre, sta rimuovendo gli articoli in plastica monouso e quelli oxo-degradabili dagli store in Europa, per aiutare a prevenire i rifiuti di questo materiale.

Il grande colosso sta però faticando a centrare gli obiettivi: a giugno 2020, infatti, ha dichiarato che l'emissione di carbonio del 2019 è aumentata del 15% rispetto a quella riscontrata nel 2018, passando da 44 milioni di tonnellate a 51,17.

CAPITOLO 2: IL TAYLORISMO E LA SUA TROVATA APPLICAZIONE IN AMAZON

Negli ultimi 150 anni, con l'ascesa delle grandi società, sono state proposte molte teorie di gestione per determinare le migliori strategie da applicare a queste grandi aziende: una delle prime fu la teoria della gestione scientifica, o taylorismo.

Questa propose molte innovazioni sul campo lavorativo, ma fu comunque molto criticata a partire dalla fine della seconda guerra mondiale, in quanto si riteneva non fosse al passo con i tempi moderni e si affermava che contribuisse al maltrattamento dei lavoratori.

In questo capitolo si cercherà di dare una definizione chiara di ciò che si intende quando si parla di Taylorismo e come questo sia applicato alle pratiche gestionali di Amazon.

2.1 TAYLORISMO

Frederick Taylor – nato a Germantown, Pennsylvania, nel 1856 e morto a Filadelfia nel 1915 – fu il primo a definire la gestione del lavoro delle persone come una “scienza”, all’interno della sua opera “L’organizzazione scientifica del lavoro”, pubblicata nel 1911.

Forte dell'esperienza diretta, maturata come operaio quando era molto giovane, ebbe la possibilità di applicare sul campo le sue idee negli stabilimenti meccanici della Midvale steel company e della Bethlehem steel, dove lavorò come dirigente responsabile della produzione aziendale.

Egli notò come i lavoratori, impiegavano maldestramente il loro tempo non operando al massimo delle proprie capacità. Scrive infatti a pagina 33: "È bene qui rilevare che in 19 su 20 stabilimenti gli operai crederebbero di andare direttamente contro i loro interessi dando agli imprenditori tutta la loro iniziativa. Invece di lavorare intensamente per fare la maggiore possibile quantità, di lavoro e della migliore qualità essi deliberatamente lavorano con quanta maggiore lentezza possono, tentando in pari tempo di far credere ai loro superiori il contrario".

Taylor ammette di non essere stato il primo a notare tale problema e descrive quello che afferma essere il miglior tipo di sistema di gestione, prima del suo, denominato dall'autore "iniziativa e incentivo". In questo sistema, il gestore utilizza una retribuzione elevata, promozioni e migliori condizioni di lavoro come incentivi a lavorare di più.

Anche se a prima vista può sembrare ragionevole, Taylor, a pagina 35 e 36 della sua opera, sostiene che “con il vecchio tipo di ordinamento il 20 successo dipende quasi interamente dal saper sfruttare l’iniziativa degli operai, ed è davvero un caso raro che questo scopo sia realmente raggiunto”.

Per questo motivo l’autore propone una propria teoria, che si compone di quattro principi essenziali.

Il primo principio ruota attorno allo studio scientifico dei migliori metodi di lavoro, che contiene tutte le prescrizioni che contribuiscono alla decomposizione e alla ricostruzione del normale flusso di lavoro manuale, secondo parametri definiti dall’esterno, andando a sviluppare modalità di svolgimento per ogni elemento del lavoro di un uomo e definendone i tempi di realizzazione.

Il secondo principio si fonda sulla selezione e sull’addestramento scientifico della manodopera. Taylor è infatti convinto che per ogni tipo di lavoro sia possibile trovare le persone più adatte seguendo il criterio universale dell’uomo giusto al momento giusto.

Il terzo principio si costruisce attorno alla cooperazione tra dirigenti e manodopera, resa possibile in primo luogo da un significativo aumento della retribuzione: l'autore si oppone all'uso del cottimo, infatti suggerisce la possibilità di dare un premio ai lavoratori che avessero seguito tutte le modalità indicate, fornendo a fine giornata esattamente la quota di produzione prefissata. In secondo luogo, tale cooperazione viene consentita da una direzione del personale in grado di ascoltare i dipendenti e acquisirne la fiducia attraverso l'equità garantita dai criteri scientifici.

Il quarto principio si basa sulla riorganizzazione del ruolo direzionale: con questo Taylor intende affermare che l'efficacia di un'impresa dipende sia dalla razionalizzazione del lavoro operaio in fabbrica, sia dalla riorganizzazione dell'apparato direttivo aziendale, in modo da restringere le responsabilità affidate ai singoli soggetti e proporzionarle alle loro capacità.

Dall'esposizione di questi quattro principi fondamentali, l'organizzazione scientifica del lavoro appare come un insieme di postulati volti ad affermare il primato assoluto dell'organizzazione dell'impresa su ogni componente umana che vi lavora al suo interno. Ciò trova la propria legittimazione nel postulato dell'One Best Way, che consiste nell'assunto che per ogni problema esiste sempre una e una sola soluzione ottimale, e che tale soluzione può essere raggiunta solo impiegando metodi scientifici di ricerca.

2.2 TAYLORISMO E AMAZON

Uno degli obiettivi fondamentali di Amazon è quello di riuscire a quantificare, attraverso i dati, ogni aspetto del commercio. Jeff Bezos infatti afferma: “Prima di prendere una decisione, consulta i dati. Gli esseri umani possono sbagliare, ma i numeri non mentono mai.”

È proprio questa una delle somiglianze tra il taylorismo e il modello organizzativo: l’ossessione di misurare tutto, sia i consumatori nei loro acquisti e preferenze, che la produttività dei lavoratori, intesa come divisione dei compiti e definizione di tempistiche rapide da rispettare.

Un esempio di quanto ciò sia importante per quest’azienda può essere trovato nel servizio clienti, attivo nel 1999, composto da circa 500 persone, generalmente sottopagate, il cui compito era di rispondere alle e-mail dei clienti. Il miglior operatore poteva rispondere a una decina di messaggi al minuto e quelli che scendevano sotto i 7 venivano spesso licenziati.

Se invece ci si pone come obiettivo quello di studiare come questa società spinga i propri dipendenti a lavorare oltre gli standard del settore in tempi più recenti, dobbiamo far riferimento all’articolo riportato dall’International Business Times: i dipendenti del magazzino di Amazon sono costretti dai manager a cercare di raggiungere obiettivi di produttività concepiti per essere di difficile realizzazione, nel tentativo di mantenerli in uno stato di perenne insicurezza.

Una fonte, andata sotto copertura per 8 settimane presso il centro di smistamento Amazon in California, come parte della ricerca accademica sulle condizioni di lavoro dei magazzini, ha dichiarato che l'azienda pretendeva che i suoi dipendenti imballassero circa 240 scatole l'ora, contro lo standard di 150.

Come abbiamo potuto constatare, numerosi sono i punti in comune tra i due modelli organizzativi, tuttavia, l'approccio tayloristico non riesce a spiegare alcuni aspetti importanti presenti nelle pratiche di gestione effettive di Amazon.

Una possibile differenza riguarda il metodo di motivazione dei lavoratori. Nel caso di Taylor si utilizza un sistema di ricompense basato su una paga più alta per il raggiungimento degli obiettivi prefissati. D'altra parte, Amazon fa molto affidamento sul timore dei lavoratori relativamente alla possibilità di un licenziamento.

In secondo luogo, il taylorismo considera i lavoratori come semplici macchine: si deve fare solo ciò che viene ordinato senza creare problemi e senza pensare. Amazon, invece, incoraggia i propri dipendenti a contribuire allo sviluppo dell'impresa attraverso la proposta continua di idee innovative.

CAPITOLO 3: IL RAPPORTO CON I DIPENDENTI

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La struttura organizzativa di Amazon è costruita in modo da facilitare il controllo sulle azioni globali di e-commerce, stabilendo le modalità di lavoro attraverso cui i dirigenti guidano e condizionano le attività nelle diverse aree, necessarie per l'introduzione nel mercato di nuovi possibili prodotti.

Per questo motivo, questa grande catena si pone come obiettivo la creazione di un quadro aziendale funzionale adatto a supportare la propria crescita all'interno del mercato.

I principali gruppi presenti all'interno di Amazon sono illustrati nel seguente organigramma:

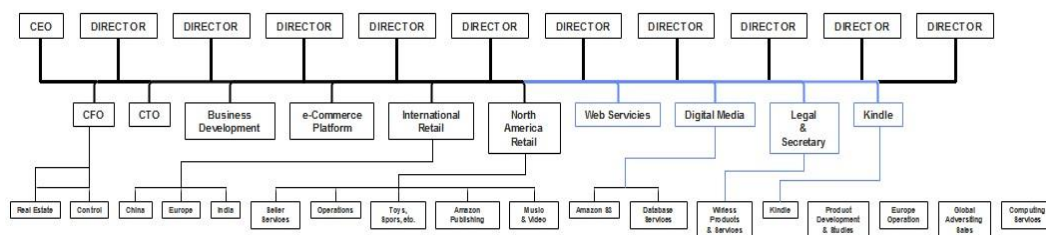


Figura 3.1

Come è osservabile, la gerarchia di Amazon si struttura verticalmente: si parte da un grande gruppo composto dal CEO e da 9 direttori principali, che si occupano di guidare i 2 livelli composti seguenti reparti:

Primo Livello:

- CFO (Chief Finance Officer): responsabile di tutte le questioni finanziarie che riguardano l'azienda;
- CTO (Chief Technology Officer): responsabile della promozione dell'innovazione tecnologica all'interno dell'azienda;
- Business Development: responsabile dello sviluppo commerciale, degli investimenti aziendali e delle opportunità di fusione e acquisizione;
- E-Commerce Platform: possiede i sistemi centrali e le infrastrutture dietro ad Amazon.com, fornisce gli aspetti chiave dell'esperienza di acquisto sui siti Amazon in tutto il mondo e crea i servizi che i team impiegati nell'azienda in ambito tecnologico sfruttano per sviluppare e operare i loro sistemi;
- North American Retail: responsabile della vendita al dettaglio in tutto il Nord America;
- International Retail: responsabile della vendita al dettaglio in tutto il resto del mondo.

Secondo livello:

- Web Services: responsabile di servizi di elaborazione, storage di database, distribuzione di contenuti e altre funzionalità, ideali per aiutare a creare applicazioni sofisticate in modo flessibile, scalabile e affidabile;
- Digital Media: responsabile della creazione e distribuzione di contenuti multimediali;
- Legal & Secretary: responsabile di supervisionare la proprietà intellettuale e le richieste di brevetto, le iniziative relative a public policy, i principi di etica commerciale e di compliance, la gestione dei rischi e la risoluzione delle dispute;
- Kindle: responsabile della distribuzione e creazione di dispositivi Kindle ed eBook.

3.2 ALL'INTERNO DEI MAGAZZINI AMAZON

È all'interno dei magazzini che le richieste degli utenti prendono forma, il tutto seguendo un unico obiettivo principale: l'ottimizzazione.

La cura ossessiva dell'ordine e del sistema si può intuire già dalla zona parcheggio: le corsie sono divise per scomparti numerati e tutte le auto sono disposte in retromarcia; tutto ciò per avere una fuga immediata in caso di emergenza, evitando la creazione di caos.

L'accesso all'interno del magazzino si effettua superando delle barriere che non permettono di fermarsi se non per più di qualche secondo in modo da non infastidire gli addetti ai lavori in entrata. Una volta entrati ci si sposta seguendo una specifica segnaletica a terra che garantisce la sicurezza delle persone negli spazi spesso occupati da carrelli o macchinari.

Se l'ingresso potrebbe risultare piccolo e semplice, è il magazzino il cuore pulsante che permette di capire effettivamente le dimensioni di questo centro logistico.

Si parte dalla struttura dell'inbound, ossia la zona dove vengono ricevute per la prima volta le merci provenienti dai vari venditori. Queste vengono poi assegnate agli operatori che si occuperanno di esaminarle, scansionarle, inserirle nel database di Amazon attraverso l'applicazione di un codice a barre per la loro codifica.

Vengono inoltre suddivise in contenitori di plastica di 2 colori: gialli per i prodotti venduti e spediti da Amazon e neri per quelli solo spediti da Amazon ma venduti da altri produttori.

Una volta posizionati sui nastri trasportatori, i contenitori vengono indirizzati verso la zona degli scaffali, dove saranno collocati per poi essere ritirati dagli addetti ai lavori. Curioso è il modo in cui i prodotti vengono disposti, poiché non seguono un ordine preciso e la sistemazione avviene del tutto casualmente: si trovano spazi liberi sugli scaffali e vi si collocano i prodotti dopo averli scansionati insieme alla loro posizione.

Questo permetterà all'addetto ai lavori di prelevare i prodotti ordinati dagli utenti in meno tempo possibile grazie all'elaborazione di un percorso creato dall'algoritmo del sistema di Amazon.

Gli articoli, una volta ritirati dallo scaffale, proseguono il loro viaggio verso la zona del confezionamento. Qui, un addetto scansionerà il codice a barre presente in ogni prodotto e automaticamente il sistema indicherà il tipo di scatola da utilizzare.

Come ultimo step gli ordini vengono divisi in base alla loro fragilità: quelli più delicati verranno fatti calare in piccoli scivoli e recuperati manualmente dai dipendenti, che li porteranno nel pallet per la spedizione; quelli meno delicati, invece, scorreranno sul nastro trasportatore fino alla zona di smistamento, dove saranno inseriti all'interno di numerosi pallet divisi per corriere, destinazione e orario di spedizione.

3.3 MALCONTENTI GENERALI

Decine di milioni di americani conoscono Amazon come clienti, ma la vita all'interno dei suoi uffici aziendali è in gran parte un mistero. È richiesta segretezza a tutti, anche ai dipendenti di basso livello.

Nonostante ciò, numerosi sono gli articoli che dimostrano quanto dura sia la realtà per coloro che si trovano alle dipendenze di Amazon.

Principali portavoce di questo malcontento sono gli autori Jodi Kantor e David Streitfeld (2015), che si prefiggono di raccogliere quante più testimonianze possibili che dimostrino al mondo intero ciò che accade davvero all'interno di questa grande catena.

In particolare, essi hanno riferito che molti lavoratori di Amazon sentivano di essere trattati in modo piuttosto duro. Ad esempio, il dipendente Bo Olson, impiegato nel settore di marketing di libri, ha dichiarato come non sia raro vedere uomini adulti che piangono alla loro scrivania, soprattutto dopo essere usciti dalla sala conferenze.

Un altro esempio menzionato è stato quello di una donna soggetta ad un cancro al seno a cui era stato detto di essere in pericolo di licenziamento poiché le conseguenti difficoltà che avrebbe trovato all'interno della sua vita privata avrebbero potuto interferire con gli obiettivi lavorativi prefissati.

In un articolo successivo i due autori hanno notato che gli ex dipendenti hanno rilasciato feedback contrastanti: alcuni hanno difeso il modus operandi aziendali come altamente esigente ma umano, mentre altri hanno confessato di sentirsi oppressi da richieste troppo esagerate.

Una delle considerazioni che spiega e sottolinea questo contrasto è arrivata da una ex dipendente di nome Dan, secondo la quale Amazon è un ottimo posto per imparare da persone straordinariamente esperte e intelligenti e per sentirsi parte di qualcosa di enorme e potente, ma solo se non si hanno interessi al di fuori di quello lavorativo e se si è un arrampicatore sociale. Aggiunge inoltre che la cultura aziendale non ha interesse reale a trattare i propri dipendenti come esseri umani che hanno sentimenti e una vita al di fuori dalla sfera lavorativa.

Ma le prove della durezza di questo ambiente lavorativo non finiscono qui. A tal proposito, importante è l'articolo proposto sul World Socialist Web Site (2018), secondo il quale nei magazzini Amazon inglesi le ambulanze sono state chiamate mediamente 600 volte in tre anni, di cui 115 volte solo al deposito di Rugeley. Gli incidenti includevano scosse elettriche, sanguinamento, dolore toracico e traumi gravi.

Interviste anonime raccolte dal Good Morning Britain, programma televisivo mattutino britannico, hanno riportato l'affermazione di una lavoratrice: "Sono incinta e mi hanno fatto stare in piedi 10 ore senza sedia. Mi dicono di lavorare sodo anche se sanno che sono incinta."

Un altro ha descritto Amazon come "un posto orribile in cui lavorare", dove le persone "non possono respirare o esprimere un'opinione" e si sentono "come un animale in trappola, con mancanza di sostegno e rispetto".

James Bloodworth, scrittore e giornalista inglese, decise di vedere con i propri occhi ciò che succedeva all'interno di Amazon, andando sotto copertura in un magazzino nello Staffordshire, scoprendo che i lavoratori urinavano abitualmente in bottiglie d'acqua per evitare di essere puniti per le pause dal lavoro.

Condizioni simili sono state segnalate negli Stati Uniti. In un saggio del 2011 per *The Atlantic*, la scrittrice Vanessa Veselka ha condiviso le sue esperienze di lavoro in un magazzino di Amazon fuori Seattle, descrivendo come i dipendenti vengano costretti a lavorare in condizioni robotiche e frenetiche. L'autrice era stata infine licenziata dalla sua posizione temporanea al magazzino dopo aver tentato di organizzare un sindacato.

Ci si trova davanti ad un'atmosfera lavorativa basata sulla paura di mancare gli obiettivi di produttività. Per questo, secondo gli ex lavoratori di Amazon vengono fatte continue pressioni affinché la gravità degli infortuni avvenuti in magazzino venga considerata di minore entità rispetto a quanto effettivamente sia.

In Italia, *l'Internazionale* (2019) pubblica un'intervista fatta ad un'ex-dipendente che dichiara: “Una volta mi hanno chiesto conto del perché fossi andata troppe volte in bagno, ho dovuto mostrare l'assorbente per far vedere che avevo le mestruazioni [...] ogni minuto di ritardo viene detratto dalla busta paga e per questo devi essere lì almeno cinque minuti prima dell'inizio del turno per passare il badge in tempo, mettere gli effetti personali nell'armadietto, superare il metal detector e arrivare puntuale al briefing”.

Ancora, L'Espresso (2017) ne ha discusso con Francesca Benedetti, segretario della Fisascat di Parma-Piacenza, la quale ha sostenuto che all'interno dello stabilimento piacentino di Amazon le malattie riscontrate nei dipendenti vengono dichiarate "normali", questo per cercare di mascherare la loro vera entità e origine. A volte è proprio lo stesso lavoratore che, per paura di ritorsioni non le dichiara. Altre volte la responsabilità è invece dell'Inail, che non riconosce la gravità della situazione. Ad esempio, se nello stesso reparto ci sono decine di donne che hanno lo stesso tipo di problema alle mani, questa non può essere certo una coincidenza.

In un'altra intervista a un magazziniere italiano di Amazon, si descrive la società come precisa nelle assunzioni, puntuale con i pagamenti, attenta agli straordinari e alle misure di sicurezza interne. È prevista assistenza medica, ambienti di lavoro puliti e con cartelli motivazionali ovunque. Tuttavia, i ritmi di lavoro imposti sono disumani, non prevedono varianti, ci si sente "come uno scoiattolo sulla ruota costretto a correre sempre più veloce".

I lavoratori di Amazon non vengono pagati abbastanza per sostenere queste condizioni di lavoro estenuanti. Ciò trova conferma in un articolo presente sull'Economist (2018) secondo il quale questa grande catena sembra avere un forte impatto negativo sulla crescita dell'occupazione: l'azienda "impiega solo 19 persone per 10 milioni di dollari di vendite, rispetto a 47 persone per 10 milioni di dollari di vendite presso i rivenditori locali".

Se dovessimo poi parlare dei tassi di turnover di Amazon, secondo Payscale (2018) ci troveremmo in seconda posizione tra le peggiori società presenti nella Fortune 500, lista annuale che classifica le 500 maggiori imprese societarie statunitensi misurate sulla base del loro fatturato. Inoltre, gran parte dei dipendenti dell'azienda sono temporanei, infatti vengono assunti regolarmente 120.000 dipendenti stagionali per gestire i carichi di lavoro extra durante le vacanze.

Nel 2020 si scopre poi che la compagnia si è affidata a membri operativi di Pinkerton, nota agenzia di spionaggio conosciuta per le sue attività antisindacali, per spiare i propri magazzinieri. I documenti illustrano come gli analisti di Amazon monitorino da vicino le attività di organizzazione sindacale nei magazzini, che includono la data, l'ora e il luogo esatti, la fonte che ha riportato l'azione, il numero di partecipanti all'evento e una descrizione di quello che è successo; tutto ciò, a detta della società, effettuato in un'ottica di "evidenziare potenziali rischi/pericoli che potrebbero avere un effetto sulle operazioni di Amazon, al fine di rispettare le aspettative dei consumatori."

3.4 RACCONTI TRAGICI

Un rapporto pubblicato dal Daily Beast nel 2019 ha rivelato drammatiche informazioni relative alle condizioni di salute mentale dei dipendenti di Amazon.

È stato dimostrato che nel periodo tra il 2013 a il 2018 siano state effettuate 189 chiamate a 911 da 46 siti Amazon. La loro natura variava da idee suicide, tentativi di suicidio e altri episodi di problemi di salute mentale legati allo stress.

I 46 magazzini erano relativi ad un'area di 17 stati, ovvero 1/4 dei centri di smistamento e distribuzione di Amazon negli Stati Uniti.

Inoltre non è da escludere la possibilità che molti incidenti non siano stati segnalati, sia perchè in molti magazzini Amazon vige la politica aziendale di non conservare i registri relativi alle segnalazioni di suicidi, sia perché questi magazzini hanno rifiutato apertamente le richieste di informazioni da parte del Daily Beast.

Tuttavia sono comunque emerse delle trascrizioni di alcune chiamate al 911 che descrivevano scene orribili, come quella di un individuo che si era "tagliato tre o quattro volte" con i taglierini di Amazon. Un altro lavoratore a Joliet, Illinois, aveva espresso il desiderio di "pugnalarsi allo stomaco". Ancora, un giovane dipendente del magazzino a Chester, in Virginia, ha minacciato di saltare dal secondo piano dell'edificio. Altri hanno addirittura tentato il suicidio assumendo una dose eccessiva di oppioidi o altri farmaci.

Una lavoratrice più anziana di una struttura a Jacksonville, in Florida, nel 2017, secondo il rapporto di uno sceriffo aveva dichiarato che "sarebbe tornata a casa e si sarebbe uccisa" perché era stata appena licenziata. Un supervisore l'aveva trovata mentre piangeva e sbatteva la testa contro un muro dopo che le era stata comunicata la devastante notizia. Ha detto al supervisore che "non aveva nulla per cui vivere" e lo sceriffo stesso riferì che la signora aveva intenzione di tagliarsi i polsi con un coltello da burro e che già in passato le era successo di aver avuto idee suicide.

3.5 AMAZON E LA PANDEMIA

Il 2020 è stato un anno che verrà ricordato da tutti a causa di un'epidemia mondiale che ha messo in ginocchio la popolazione mondiale costringendola a prendere misure precauzionali per cercare di fermare la sua diffusione. È proprio in questo periodo che i servizi di consegna a domicilio si sono notevolmente intensificati, dalle grandi catene di supermercati, passando per i servizi di ristorazione fino ad arrivare ad Amazon che, a dispetto dell'emergenza sanitaria, ha continuato a lavorare a ritmi sostenuti. A tal proposito, i lavoratori dell'azienda hanno chiesto maggiori tutele per salvaguardare la propria salute dopo che, in alcuni stabilimenti dell'area di New York, sono risultati positivi circa 10 impiegati.

Il 30 marzo 2020 gli addetti del magazzino JFK8 si sono riuniti fuori dall'edificio per chiedere alla direzione più dispositivi di protezione per tutti i dipendenti, un aumento dell'indennità di rischio nel proprio stipendio e, soprattutto, una sanificazione completa dell'ambiente di lavoro, dopo i casi positivi di contagio. La risposta di Jeff Bezos non è tardata ad arrivare accusando il leader della protesta Chris Smalls di aver violato, organizzando lo sciopero, le linee guida di sicurezza comune, in quanto egli era sottoposto all'obbligo di quarantena per essere entrato in contatto con un collega infetto. Ciò ha fornito un motivo ad Amazon che legittimasse il suo licenziamento.

Anche in Italia si è verificato un episodio simile: sempre il 30 marzo i lavoratori degli stabilimenti Amazon di Toscana, Piemonte, Lazio e Lombardia si sono mobilitati “per chiedere che venga garantita la propria salute e la sicurezza e che venga limitata l'attività di consegna ai soli beni essenziali”.

È proprio a causa di questa drammatica situazione che Amazon si è impegnato ad installare telecamere all'interno dei magazzini: per garantire il rispetto di tutte le misure di sicurezza, certo, ma questa motivazione è solo una parziale verità.

Il software infatti controlla anche che i dipendenti non si fermino oltre il dovuto nelle tre pause previste al giorno, consistenti in 30 minuti per pranzo e 15 per altre necessità.

Ma ciò è solo uno degli ultimi sotterfugi pensati da Amazon: nel 2018, infatti, l'azienda ha brevettato un braccialetto ad ultrasuoni la cui funzione è di tenere traccia i movimenti dei lavoratori, monitorando la loro efficienza nell'elaborare gli ordini, fornendo costantemente un feedback, costituito da una piccola vibrazione, mentre raggiungono i contenitori corretti, riducendo i movimenti non necessari.

Questo progetto è stato poi ripresentato nel 2020, insieme a quello delle telecamere, come misura di tutela dei lavoratori e per questo sono state apportate delle modifiche al modello originale.

Il nuovo prototipo, a differenza del precedente, non è utilizzato per valutare l'efficienza dei lavoratori, ma solo per determinare se questi si avvicinano troppo tra di loro, iniziando a lampeggiare ed emette un forte suono che avvisa chi lo indossa e chi è nei dintorni.

CONCLUSIONE

La presente tesi ha cercato di illustrare nei suoi vari aspetti quello che a tutti gli effetti è uno dei più grandi colossi nel settore del commercio online: Amazon.

Dall'analisi effettuata è emerso che non è importante il punto di partenza di un business, in questo caso un mero garage, ma chi è al comando: Jeff Bezos ha saputo sfruttare tutte le opportunità che gli si sono presentate, sviluppando un concetto innovativo di commercio che lo ha reso celebre.

Si è sottolineato come il taylorismo, modello concepito agli inizi del '900, sia ancora presente sotto certi punti di vista anche nelle pratiche gestionali di Amazon, soprattutto nella determinazione dei tempi e metodi da rispettare nello svolgere le varie attività lavorative.

È emerso infine come il rapporto con i dipendenti non sia particolarmente buono: numerosi sono stati, infatti, i casi in cui i dipendenti si sono sentiti oppressi e schiavizzati da questa grande catena, tanto da arrivare non solo ad episodi di depressione, ma anche di autolesionismo.

Bibliografia:

M. AVENA, *AMAZON / COME SCHIAVIZZO E "ZOMBIZZO" I DIPENDENTI*. "La voce Delle Voci", 5 Settembre 2020. Disponibile su: <http://www.lavocedelle voci.it/2020/09/05/amazon-come-schiavizzo-e-zombizzo-i-dipendenti/>

F. BOTTERO, *La storia di Amazon, Il Marketplace più grande al mondo*. "Marketingtorino", 21 Febbraio 2018. Disponibile su: <https://marketingtorino.it/la-storia-amazon-marketplace-grande-al-mondo/>

R.L. BRANDT, *One click. La visione di Jeff Bezos e il futuro di Amazon*, 25 gennaio 2012. Rizzoli Etas, 289 pagine.

J. CALLAHAM, *What is Amazon Prime? Costs, features, and more*. "Android Authority", 13 Gennaio 2021. Disponibile su: <https://www.androidauthority.com/what-is-amazon-prime-999422/>

K. CANALES, *Amazon is using union-busting Pinkerton spies to track warehouse workers and labor movements at the company, according to a new report*. "Business Insider", 23 Novembre 2020. Disponibile su: <https://www.businessinsider.com/amazon-pinkerton-spies-worker-labor-unions-2020-11?IR=T>

CULTUR-E, *Dall'e-commerce al Kindle, la storia di Amazon*. "Fastweb.it", 6 Gennaio 2017. Disponibile su: <https://www.fastweb.it/web-e-digital/dall-ecommerce-al-kindle-la-storia-di-amazon/>

CULTUR-E, *Amazon Kindle, evoluzione di una specie*. "Fastweb.it", 21 Novembre 2017. Disponibile su: <https://www.fastweb.it/smartphone-e-gadget/la-storia-del-kindle/>

R. DANZO, *Braccialetti ai dipendenti per far rispettare il distanziamento: il test di Amazon*. "DigitalDay.it", 17 Giugno 2020. Disponibile su: <https://www.dday.it/redazione/35869/dipendenti-amazon-braccialetti-coronavirus>

M. DI FAZIO, *«Psicofarmaci, depressione, attacchi di panico: la vita da operaio di Amazon per essere veloce»*. "L'Espresso", 4 aprile 2017. Disponibile su:

<https://espresso.repubblica.it/attualita/2017/03/31/news/psicofarmaci-depressione-attacchi-di-panico-la-vita-da-operaio-di-amazon-per-essere-veloce-1.298506>

FEBS2011, *Storia di Amazon in breve*. “Febs2011”, 26 Ottobre 2019. Disponibile su: <https://www.febs2011.it/webmarketing/storia-amazon-breve.php>

A. MASTRANDREA. *Storie e denunce di chi smista i pacchi Amazon a Passo Corese*. “L’Internazionale”, 18 marzo 2019. Disponibile su: <https://www.internazionale.it/reportage/angelo-mastrandrea/2019/03/18/lavoratori-amazon-passo-corese>

S. MIHM, *Amazon’s Labor-Tracking Wristband Has a History*. “Bloomberg Opinion”, 23 febbraio 2018. Disponibile su: <https://www.bloomberg.com/opinion/articles/2018-02-23/amazon-s-labor-tracking-wristband-has-a-rich-history-behind-it>

B. MUCCIARELLI, *Amazon Italia: ecco come funziona il magazzino grande come 11 campi da calcio*. “Hardware Upgrade”, 13 Marzo 2019. Disponibile su: https://www.hwupgrade.it/articoli/web/5381/amazon-italia-ecco-come-funziona-il-magazzino-grande-come-11-campi-da-calcio_index.html

PAYSCALE, *The Least Loyal Employees*. “Payscale”, 15 Gennaio 2018. Disponibile su: <https://www.payscale.com/data-packages/employee-loyalty/least-loyal-employees>

QUIFINANZA, *Quanto investe davvero Amazon in Italia, tra denaro e posti di lavoro*. “QuiFinanza”, 20 Gennaio 2021. Disponibile su: <https://quifinanza.it/lavoro/amazon-investimenti-italia-lavoro/452767/#:~:text=Amazon%20e%20Italia%2C%20un%20legame,tempo%20indeterminato%20entro%20tre%20anni>.

A. RE, *Dagli Stati Uniti all'Italia, i lavoratori di Amazon in sciopero per l'emergenza coronavirus*. “Wired”, 31 Marzo 2020. Disponibile su: <https://www.wired.it/economia/lavoro/2020/03/31/amazon-coronavirus-scioperi-lavoratori/>

C. RUBIN, *The History of Amazon Prime and Their Followed Success*. “Skubana”, 31 Marzo 2016. Disponibile su: <https://www.skubana.com/blog/evolution-of-amazon-prime>

- T. SABANOGLU, *Amazon: quarterly net revenue 2007-2020*. “Statista”, 30 Novembre 2020. Disponibile su: <https://www.statista.com/statistics/273963/quarterly-revenue-of-amazoncom/#statisticContainer>
- G. SELLER, *Taylorismo*. “Enciclopedia Treccani”, 2006. Disponibile su: https://www.treccani.it/enciclopedia/taylorismo_%28Enciclopedia-dei-ragazzi%29/
- G. SELLER, *Taylorismo*. “Enciclopedia Treccani”, 2006. Disponibile su: https://www.treccani.it/enciclopedia/taylorismo_%28Enciclopedia-dei-ragazzi%29/
- B. SIMONETTA, *I 25 anni di Amazon: dal garage di Bezos al negozio globale di ogni cosa*. “Il Sole 24 Ore”_5 Luglio 2019. Disponibile su: https://www.ilsole24ore.com/art/dal-garage-bezos-mille-miliardi-storia-amazon-che-ora-vuole-superare-apple-AE4ZzfjF?refresh_ce=1
- D. STREITFELD AND J. KANTOR, *Inside Amazon: Wrestling Big Ideas in a Bruising Workplace*. “The New York Times Company”, 15 ago 2015. Disponibile su: <https://www.nytimes.com/2015/08/16/technology/inside-amazon-wrestling-big-ideas-in-a-bruising-workplace.html>
- F. TAYLOR, *L'organizzazione scientifica del lavoro*. 1911. Traduzione dall'Inglese e Introduzione di F. Giannini ed E. A. Masinino, III Edizione, 1920, 144 pagine.
- THE ECONOMIST, *What Amazon does to wages*. “The Economist”, 20 Gennaio 2018. Disponibile su: <https://www.economist.com/united-states/2018/01/20/what-amazon-does-to-wages>
- THEISISLEADER.COM, *Organizational Structure of Amazon.com*. “Thesisleader.com”, 1 Ottobre 2018. Disponibile su: <https://thesisleader.com/essays/organizational-structure-of-amazon/>
- D. URIETTI, *Amazon compie 25 anni: 25 curiosità sulla sua storia*. “Corriere della Sera”, 5 Luglio 2019. Disponibile su: <https://www.corriere.it/tecnologia/cards/amazon-compie-25-anni-25-curiosita-sua-storia/primo-nome-non-era-amazon.shtml>
- V. VESELKA, *In the Wake of Protest: One Woman's Attempt to Unionize Amazon*. “The Atlantic”, 12 Dicembre 2011. Disponibile su:

<https://www.theatlantic.com/technology/archive/2011/12/in-the-wake-of-protest-one-womans-attempt-to-unionize-amazon/249853/>

WORLD SOCIALIST WEB SITE, *Black Friday strikes hit Amazon in Europe*. “World Socialist Web Site”, 24 Novembre 2018. Disponibile su: <https://www.wsws.org/en/articles/2018/11/24/amaz-n24.html>

A. YOUNG, *Amazon.com's Workers Are Low-Paid, Overworked And Unhappy; Is This The New Employee Model For The Internet Age*. “International Business Times”, 19 Dicembre 2013. Disponibile su: <https://www.ibtimes.com/amazoncoms-workers-are-low-paid-overworked-unhappy-new-employee-model-internet-age-1514780>

M. ZAHN AND S. PAGET, *Colony of Hell': 911 Calls From Inside Amazon Warehouses*. “The Daily Beast”, 8 Maggio 2019. Disponibile su: <https://www.thedailybeast.com/amazon-the-shocking-911-calls-from-inside-its-warehouses>