



universidad
de león
Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad de León

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Curso 2013 / 2014

AMAZON: EL GIGANTE DEL COMERCIO ELECTRÓNICO Y SU CENTRO
LOGÍSTICO EN ESPAÑA

AMAZON: THE GIANT OF E-COMMERCE AND LOGISTICS CENTRE IN SPAIN

Realizado por el alumno D^a. María del Carmen Hernández García

Tutelado por el Profesor D. José Ángel Miguel Dávila

León, Septiembre de 2014

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. RESUMEN DEL TRABAJO	pag.5
2. INTRODUCCIÓN	pag.7
3. OBJETO DEL TRABAJO	pag.8
4. METODOLOGÍA	pag.8
5. HISTORIA DE AMAZON	pag.9
5.1. ORÍGENES	pag.9
5.2. CRECIMIENTO Y DESARROLLO	pag.10
5.2.1. Almacenes	pag.10
5.2.2. Empleados	pag.12
5.2.3. Beneficios y Ventas	pag.14
5.2.4. Cotización En Bolsa	pag.17
6. ORGANIZACIÓN EN AMAZON	pag.19
6.1. FILIALES DE AMAZON	pag.19
6.2. AMAZON Y SUS FILIALES ESPAÑOLAS	pag.22
7. CENTRO LOGÍSTICO DE AMAZON ESPAÑA	pag.24
7.1. ALMACENAMIENTO E INVENTARIO	pag.24
7.2. PEDIDOS	pag.32
7.3. DISTRIBUCIÓN	pag.35
7.3.1. “PUNTOS DE RECOGIDA” DE AMAZON	pag.37
7.3.2. RED DE TRANSPORTE PROPIA	pag.38
7.3.3. ENVÍOS CON DRONES	pag.39
7.4. ALMACENES LOGÍSTICOS EN ESPAÑA	pag.40
7.5. TIENDA “WEARABLE TECHNOLOGY”	pag.41
8. PRODUCTOS PROPIOS	pag.42
8.1. KINDLE	pag.42
8.2. FIREPHONE	pag.45
8.3. FIRE TV	pag.46
8.4. AMAZON BASICS	pag.47
8.5. “AMAZON DASH”	pag.47
9. SERVICIOS DE AMAZON	pag.48

9.1. CLOUD COMPUTING	pag.48
9.1.1. Amazon – S3	pag.48
9.1.2. Amazon – EC2	pag.48
9.1.3. Otros Servicios	pag.49
9.2. SERVICIO “LOGÍSTICA DE AMAZON”	pag.49
9.3. #AMAZONCART	pag.50
10.CONCLUSIONES	pag.52
11.BIBLIOGRAFÍA	pag.54

ÍNDICES DE TABLAS, CUADROS, FIGURAS Y GRÁFICOS

Figuras

Figura 5.1. Primer almacén de Amazon.....	pag.10
Figura 5.2. Lema motivacional en almacén de Amazon.....	pag.13
Figura 6.1. Letrero de la nave española Amazon Fulfillment.....	pag.22
Figura 7.1. Ejemplo de almacén destinado a consolidar envíos.....	pag.27
Figura 7.2. Ejemplo de almacén de distribución para carga fraccionada.....	pag.28
Figura 7.3. Ejemplo de un almacén de distribución para mezcla de productos.....	pag.28
Figura 7.4. Estanterías de artículos en el almacén de Amazon.....	pag.31
Figura 7.5. Departamento de la web Amazon.es.....	pag.32
Figura 7.6. Opciones de compra en la web Amazon.es.....	pag.33
Figura 7.7. Producto añadido a la cesta de compra en la web Amazon.es.....	pag.33
Figura 7.8. Opciones de envío de pedidos en la web Amazon.es.....	pag.34
Figura 7.9. Opciones de pago en la web Amazon.es.....	pag.34
Figura 7.10. Confirmación de pedido en Amazon.es.....	pag.35
Figura 7.11. Furgoneta de reparto Amazon.....	pag.39
Figura 7.12. Uno de los drones de Amazon.....	pag.40
Figura 8.1. Primer y último Kindle de Amazon y Kindle Fire.....	pag.43
Figura 8.2. Dispositivo Amazon Dash.....	pag.47

Gráficos

Gráfico 5.1. Volumen de acciones de Amazon.....	pag.18
Gráfico 5.2. Valor de acciones de Amazon en apertura.....	pag.18
Gráfico 5.3. Valor de acciones de Amazon a cierre.....	pag.18

Tablas

Tabla 8.1. Comparativa Kindle.....	pag.44
------------------------------------	--------

1. RESUMEN DEL TRABAJO

El comercio electrónico se ha convertido en una pieza fundamental en la vida de las personas, hasta el punto de haber cambiado las costumbres de compra y venta en cada una de ellas. Y, en este sentido, Amazon tiene mucho que ver con este cambio.

En el e-commerce, la llegada a tiempo de las compras realizadas y que estos pedidos lleguen correctamente a su destinatario dependen mucho de la forma en que la empresa gestiona sus centros logísticos y más aún cuando se trata de empresas tan grandes y con una gran cantidad de artículos en almacenes como Amazon.

Además, esta gran empresa de comercio electrónico tiene como una de sus prioridades hacer que sus clientes se sientan cada vez más satisfechos y contentos con los productos y servicios que ofrece.

Por esta razón, la forma en la que realiza inventario, almacena y distribuye sus productos es de las más eficaces y óptimas que existen.

Amazon no ha parado de crecer desde su nacimiento y posiblemente siga haciéndolo en el largo plazo, puesto que la compra y venta de productos y servicios por internet es el presente y sobre todo el futuro del comercio, y es algo que Amazon parece controlar a la perfección.

ABSTRACT

Nowadays, Electronic commerce (commonly known as e-commerce) has become a fundamental part in the life of people, to the point of having changed the habits of buying and selling on each of them. And, in this sense, Amazon has a lot to do with this change.

In e-commerce, the arrival in time of the purchases made and fact that these orders correctly reach their recipient depend on the way the company manages its logistics centres and even more when it comes to big companies with a lot of item in stores such as Amazon.

In addition, this large e-commerce company has as one of its priorities to make their customers feel increasingly more satisfied and happy with the products and services offered.

For this reason, the way in which it perform inventory, stores and distributes its products is one of the most optimal and effective that exist in the world.

Amazon has not stopped growing since its birth and possibly continue doing it in a long term, since buying and selling products and services on the internet is the present and especially the future of business, and it is something that Amazon seems to control perfectly.

2. INTRODUCCIÓN

La empresa de e-commerce Amazon, fundada hace ya 20 años, ha ido en un constante crecimiento y desarrollo en el mercado. Ya no queda nada de aquel pequeño garaje en su casa de Seattle, Amazon ahora es mucho más. Los números la abalan, teniendo en cuenta el gran crecimiento que han sufrido sus almacenes, el aumento de los ingresos por ventas, la alta contratación de empleados, etc.

Concretamente en España, la empresa ha establecido un centro logístico el cual, en apenas dos años, ha crecido enormemente en cuanto a amplitud del almacén, número de trabajadores, ingresos y beneficios, etc. Por esto, se siguen haciendo grandes inversiones en el mismo y Amazon.es cada vez va teniendo más fuerza en el país.

Su página web ofrece una amplia gama de productos, desde lo más básico y cotidiano a las últimas tecnologías.

Para poder ofrecer esta gran cantidad de productos, Amazon cuenta con numerosos centros logísticos repartidos por América, Europa y Asia. La forma en la que se gestionan estos centros y los buenos resultados que obtienen requiere ser observados y analizados para comprender el funcionamiento de los mismos. Así, se analiza la forma de inventariar, el almacenamiento, embalaje y distribución de los pedidos a sus clientes en el tiempo adecuado.

La rapidez de estos envíos y los precios competitivos de su página web hacen que esta empresa tenga un gran éxito en el mercado electrónico.

Y no sólo sus centros logísticos llaman la atención, sino que Amazon también ha estado adelantada en otros aspectos importantes de la actualidad, ya sea en la innovación con productos propios (tablets, smartphones, e-books, etc.) o en ofrecer servicios que son altamente demandados por los clientes (almacenamiento en la nube, su servicio de “logística de Amazon”).

Y esto no es algo que se produzca al azar, Amazon busca comprender al cliente, saber qué necesita o qué gustos tiene y así intentar ofrecer únicamente lo que se va a demandar y lo que el cliente requiere del mercado.

Amazon también complementa su actividad en el mercado con las filiales que ha ido adquiriendo o creando, así la presencia de la compañía aumenta en numerosos sectores diferentes, todos dentro del comercio electrónico.

3. OBJETO DEL TRABAJO

La finalidad de este trabajo es analizar cómo Amazon gestiona sus centros logísticos para cumplir con las exigencias de los clientes, prestando un servicio óptimo en cuanto a calidad y rapidez del mismo.

Es importante también que la empresa no sólo genere grandes ingresos, sino que reduzca cada vez más los costes que conlleva realizar la distribución y el almacenamiento de los productos.

Para comprender mejor todo esto, se analizarán en este trabajo aspectos como el crecimiento y desarrollo de la empresa, las filiales con las que cuenta Amazon para ayudarla a realizar una actividad más completa y productiva, el centro logístico de España, cómo realizan inventarios, almacenamiento y distribución de sus productos, el desarrollo de productos propios de Amazon y servicios, muchos de ellos suponiendo grandes innovaciones para el mercado.

4. METODOLOGÍA

Para la elaboración del trabajo he utilizado una metodología descriptiva y de investigación. Consultando un elevado número de páginas web, ya que la empresa objeto de estudio de este trabajo opera en Internet y, por tanto, la mayor información existente de la misma se encuentra online.

Las páginas web más buscadas han sido periódicos de gran importancia en nuestro país, páginas de definición y conceptos, la página oficial de la empresa estudiada y de sus filiales, y también páginas donde la información está destinada a informar a los usuarios de las nuevas tecnologías y de los últimos avances que se producen en el mundo y en nuestro país más concretamente.

Toda la información ha sido comprobada y seleccionada para conseguir que el análisis de la empresa sea lo más ajustado posible, escogiendo así información actualizada, clara y que sea verídica.

5. HISTORIA DE AMAZON

Amazon es una de las mayores compañías de comercio electrónico existentes en la actualidad. Fue fundada en 1994 por Jeff Bezos y tiene su sede central en Seattle (Washington, Estados Unidos). Fue una de las primeras empresas en vender a través de internet y, aunque empezó únicamente vendiendo libros, hoy en día tiene una amplia línea de productos, donde podemos encontrar desde electrónica a videojuegos, ropa, muebles, comida, libros, etc.

5.1. ORÍGENES¹

Amazon inició su actividad bajo el nombre de “Cadabra.com”. Empezó como una nueva librería online. Su creador, Jeff Bezos, aprovechó los inicios de internet para lanzar su idea de negocio. Vio clara la oportunidad y supo predecir el éxito y en lo que se convertiría internet poco tiempo después. Además, Bezos cayó en la cuenta de que todavía no existía un gran catálogo de venta online de libros, un catálogo donde se encontraran las diferentes publicaciones de las editoras y, así, cualquier cliente podría encontrar su libro dentro de un stock determinado.

Ya en 1995, “Cadabra.com” pasó a llamarse Amazon, tal y como es ahora conocida. Amazon, cuyo nombre está inspirado en el gran río Amazonas, estaría en los primeros puestos de búsqueda en internet, ya que por aquel entonces las listas de páginas web se ordenaban alfabéticamente. Bezos vio de nuevo aquí una sencilla oportunidad.

Su presupuesto era muy reducido en un principio, y, su éxito fue, en gran parte, debido al boca a boca (Bezos contactó con 300 amigos que corrieron la voz de esta nueva idea de librería). Esto hizo crecer rápidamente la empresa, la cual ya contaba con numerosas visitas diarias en la web a los pocos meses (más de 2.000).

En mayo de 1997 salió a bolsa (NASDAQ) con un valor de la acción de 18 dólares. Bezos no esperaba tener ganancias hasta pasados unos 5 años, algo que efectivamente sucedió, consiguiendo ya en 2002 un beneficio de 3,9 mil millones de dólares.

¹ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

http://es.wikipedia.org/wiki/Jeff_Bezos

<http://es.wikipedia.org/wiki/Amazon.com#Historia>

Ese mismo año, Amazon decidió adentrarse en un nuevo mercado. Se inició Amazon Web Services, un servicio de cloud computing que ofrecería almacenamiento en la nube, mensajería en cola, etc. tanto a particulares como a empresas, y en 2006 se lanzó al mercado.

Lo más destacable de Amazon, debido a su éxito de ventas, fue el lanzamiento del Kindle, en 2007, un lector de libros electrónicos que consiguió impulsar fuertemente a la empresa en el comercio electrónico.

5.2. CRECIMIENTO Y DESARROLLO

5.2.1. Almacenes²

Jeff Bezos comenzó con la idea de Amazon en su propia casa en Seattle, y su primer almacén estaba allí localizado, en el garaje de aquella casa (Figura 5.1.). Pero desde aquel momento, en 1995, hasta el día de hoy, nada tiene que ver aquel garaje en Seattle con sus impresionantes almacenes actuales.

Figura5.1. Primer almacén de Amazon



Fuente: Internet

La empresa cuenta con almacenes repartidos por América, Europa y Asia. La mayoría se encuentran cercanos a aeropuertos ya que así resulta más fácil y rápido el abastecimiento de los mismos.

En América encontramos almacenes en las siguientes ciudades:

² La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://es.wikipedia.org/wiki/Amazon.com#Almacenes>

- Goodyear, Arizona.
- New Castle, Delaware.
- Coffeyville, Kansas.
- Hebron, Kentucky.
- Campbellsville, Kentucky.
- Lexington, Kentucky.
- Seattle, Washington.
- Chambersburg, Pensilvania.
- Carlisle, Pensilvania.
- Lewisberry, Pensilvania.
- Dallas/Fort Worth, Texas.
- Mississauga, Ontario.
- Ciudad de México, México.

En Europa, las diferentes ciudades en las que se encuentran almacenes de Amazon son:

- San Fernando de Henares, Madrid, España.
- Cork, Munster.
- Marston Gate, Bedfordshire.
- Rugeley, Staffordshire.
- Peterborough, Cambridgeshire.
- Doncaster, South Yorkshire.
- Hemel Hempstead.
- Gourock, Inverclyde.
- Glenrothes, Fife.
- Dunfermline, Fife.
- Swanea (cerca de Jersey Marine).
- Boigny-sur-Bionne.
- Saran.
- Montélimar.
- Sevrey.
- Bad Hersfeld, Hesse.
- Leipzig, Sajonia.

- Werne.
- Rheinberg.
- Graven, Baviera.
- Coblenza, Renania-Palatinado.
- Pforzheim, Baden-Württemberg.
- Ámsterdam.
- Castel San Giovanni, Emilia-Romaña.
- Bratislava.

Y en Asia, los almacenes se encuentran en:

- Ichikawa.
- Yachiyo.
- Chiba.
- Sakai.
- Daito.
- Osaka.
- Kawagoe.
- Saitama.
- Cantón.
- Suzou.
- Pekín.
- Hyderabad (India), Bangalore y Chennai.

5.2.2. Empleados³

En los últimos cuatro años, Amazon ha multiplicado por cinco su plantilla, algo espectacular y poco común respecto a otras empresas de Internet. En 2010, Amazon tenía una plantilla de 20.800 trabajadores a nivel mundial, ya en 2013 alcanzó los 97.000 trabajadores, y en la actualidad, 2014, cuenta con más de 110.000 trabajadores en todo

³ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

http://www.tecnoxplora.com/empresas/amazon-promete-mejor-trabajo-mundo_2013101400375.html

<http://computerhoy.com/noticias/internet/amazon-triplica-sus-empleados-google-microsoft-crecen-5288>

<http://www.expansion.com/2014/01/13/directivos/1389640094.html>

el mundo. Además, en estas cifras no están incluidos los trabajadores que son contratados para campañas determinadas y eventuales, únicamente indican los empleados fijos y a tiempo parcial de la empresa. Tampoco se incluyen los puestos de trabajo que se crean de empresas dependientes como los relacionados con el transporte, embalaje, fabricación de cajas, etc.

Si comparamos Amazon con grandes empresas como Microsoft o Google, la diferencia en cuanto a la evolución en la contratación de empleados es reveladora. Google ha pasado de 20.000 trabajadores en 2008 a 40.000 en 2013, y Microsoft de 92.000 empleados en 2008 a 99.000 en 2013. También es cierto que Amazon, debido a la realización de su actividad (entregar pedidos rápidamente), requiere de muchos más trabajadores que estas dos compañías. Por esto, Amazon destina una buena parte de sus ganancias a contratar nuevos empleados, nuevos almacenes, etc.

Amazon cuenta con varios puestos diferentes dentro de sus almacenes para hacer todo el proceso de preparación de un pedido. Primeramente, están los encargados de hacer la recepción de stock o existencias, llamados inbound. Seguidos a estos, se encuentran los trabajadores que gestionan los paquetes o eachers. Su función principal es introducir los datos de cada paquete en un ordenador. Después, los empleados que preparan los pedidos de los clientes (picker) y los packer o encargados del embalaje de los pedidos.

Figura 5.2. Lema motivacional en almacén de Amazon

Para motivar a todos estos trabajadores, entre otros, los centros logísticos cuentan con un lema en su interior: “Work Hard, Have Fun, Make History” (Trabaja duro, Diviértete, Haz Historia) (Figura 5.2.).



Fuente: Internet

En cuanto a la contratación de empleados que ocupan puestos de un nivel superior a los anteriores, Amazon ha implantado un sistema propio. Se trata de un grupo de empleados que entrevistan a los candidatos, sean o no de la misma especialidad los empleados actuales y los futuros trabajadores, y pueden frustrar la contratación de cualquier candidato si lo consideran oportuno. Este sistema es voluntario para el empleado, el cual

no va a recibir una compensación económica por ello pero sí podrá conseguir con más facilidad un ascenso. Lo que Amazon busca es que sus empleados hagan preguntas complicadas e inesperadas a los candidatos y así saber cuál será el más adecuado para el puesto. Los ejecutivos aseguran que este sistema evita muchos fallos en el proceso de contratación y que, a pesar de que resulte costoso para la empresa debido al tiempo que tienen que dedicar los empleados a las entrevistas dentro del horario laboral, es rentable para la compañía ya que contratar a una persona no válida acarrea más gastos.

5.2.3. Beneficios y Ventas⁴

Amazon empezó a obtener beneficios en 2001, hasta entonces la compañía únicamente había tenido pérdidas. El último trimestre del año 2000, Amazon obtuvo un saldo negativo de 545 millones de dólares. Sin embargo, en este mismo período, ya en el 2001, los beneficios netos alcanzaron los 5 millones de dólares. En este mismo período de tiempo, los beneficios llegaron a los 35 millones de dólares sin contar los costes extraordinarios.

Esta gran noticia para la empresa se debió a los altos ingresos por ventas que alcanzó, llegando a una facturación de 3.120 millones de dólares en todo el año 2001.

En el año 2002, las buenas noticias continuaron para Amazon. La compañía logró en el tercer trimestre del año reducir los gastos derivados de los envíos de los pedidos y así

⁴ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://www.elmundo.es/mundodiner/2002/01/23/Noti20020123094516.html>

<http://www.elmundo.es/mundodiner/2002/10/29/Noti20021029122041.html>

www.elmundo.es/mundodiner/2003/10/22/Noti20031022105531.html

<http://www.elmundo.es/mundodiner/2004/07/23/Noti20040723124947.html>

http://www.elmundo.es/mundodiner/2005/10/26/mercados_losquem/1130337575.html

<http://www.elmundo.es/mundodiner/2006/02/03/economia/1138960554.html>

<http://www.elmundo.es/navegante/2008/12/26/tecnologia/1230315964.html>

<http://www.elmundo.es/el mundo/2009/10/23/navegante/1256292098.html>

<http://www.elmundo.es/america/2010/10/22/economia/1287739444.html>

<http://www.elmundo.es/el mundo/2011/10/25/navegante/1319576443.html>

<http://www.elmundo.es/el mundo/2012/07/27/navegante/1343370740.html>

<http://www.elmundo.es/tecnologia/2014/07/25/53d252ede2704ea21e8b4583.html>

<http://www.elmundo.es/navegante/2008/12/05/tecnologia/1228468669.html>

<http://www.elmundo.es/el mundo/2011/12/30/navegante/1325235154.html>

disminuyó las pérdidas en un 85% hasta los 35 millones, en comparación con los 170 millones del año anterior en el mismo período.

Las ventas aumentaron gracias a que se vendió mucho más fuera de EEUU, logrando unas cifras de 851 millones de dólares en el último trimestre. Estas ventas no estaban previstas por los analistas de la propia compañía, ya que se esperaban menos de ellas, debido a la campaña iniciada para reducir gastos y aumentar las ventas más allá de EEUU.

En el tercer trimestre de 2003, los beneficios netos aumentaron a 16 millones de dólares. Esto se debió al aumento de los ingresos promovidos por una línea más amplia de artículos deportivos, libros y música, y enviar los productos a los clientes de manera gratuita. Así, se llegaron a los 1.100 millones en ingresos en ese mismo período.

En 2004 las ventas en Amazon en el segundo trimestre siguieron subiendo hasta los 1.390 millones, pero no fue un buen dato para la empresa, ya que los analistas habían hecho unas previsiones con una cantidad superior a la obtenida (1.440 millones). Aunque en el tercer trimestre, la previsión de los analistas de 1.460 millones fuera superada por la proyección de ventas de 1.530 millones de dólares. Además, únicamente los ingresos pertenecientes a EEUU se vieron incrementados en un 13%, llegando a los 792 millones de dólares.

El año 2005 no fue un gran año para Amazon. A pesar de que sus ventas aumentaron un 25% hasta los 1.900 millones, el beneficio neto se vio afectado a consecuencia de gastos legales de la empresa y al aumento de la competencia ya que almacenes como Wal-Mart y Target Corp. Abrieron tiendas en Internet, por lo que se redujo a 30 millones de dólares. Las ventas siguieron aumentando y, al acabar el año, alcanzaron los 2.977 millones, pero de nuevo no se cumplieron las previsiones, esperando acabar con 3.080 millones de dólares.

La compañía consiguió remontar en 2008 en cuanto a ventas, causado principalmente por el lanzamiento de su Kindle a finales de 2007. Después de sólo un año de su lanzamiento, se llegaron a vender 250.000 unidades del libro electrónico llegando a agotarse y el 10% de las ventas de libros hacían referencia a descargas de libros virtuales.

Como curiosidad, la presentadora de televisión Oprah Winfrey, personaje muy influyente y con mucho poder en el mundo editorial, promocionó en su programa el Kindle de Amazon.

Esas Navidades, Amazon alcanzó varios logros en cuanto a ventas de artículos, llegando a los 6,3 millones de artículos (en 2007 se llegaron a los 5,4 millones y en 2006 a los 4 millones). Además se llegó a repartir envíos a más de 200 países. De entre los artículos más vendidos estaban la consola Wii, los DVD de Wall-E y Batman, y los libros de la escritora J.K. Rowling, Harry Potter.

No fue muy diferente en 2009 para la empresa de comercio electrónico, ya que en el tercer trimestre se alcanzó un beneficio de 199 millones de dólares, con una facturación de 5.449 millones de dólares.

Así, Amazon consiguió un beneficio neto de 518 millones de dólares en los nueve primeros meses del año, totalmente promovido por la venta de su lector de libros electrónico puesto que llegó a ser el artículo más vendido en la tienda online. La facturación en este mismo período fue de 14.989 millones.

Como consecuencia de estos buenos datos, Amazon devolvió 20 dólares a cada comprador de Kindle, de los primeros en hacerlo, como rebaja en su precio debido a la alta demanda del producto.

En 2010, se produjo un aumento de los ingresos pero también un aumento de los costes ya que la empresa invirtió en publicidad para el Kindle y en mejoras de servicios para los clientes, para reducir la competencia.

En el tercer trimestre, las ganancias netas fueron de 231 millones de dólares y los ingresos alcanzaron los 7.560 millones.

En los nueve primeros meses del año 2011, Amazon publicó unas ganancias un 38% inferior al año anterior en el mismo período, llegando a los 454 millones de dólares. Los resultados no se correspondían con las previsiones, y quedaron bastante atrasados.

Las ventas sin embargo sí fueron positivas debido a que ese año Amazon lanzó su tablet propia, el Kindle Fire y a un precio muy competitivo (199 dólares). Las ventas navideñas causaron un aumento del 175% en las ventas de Kindle.

Aun así, su facturación fue de 6.136 millones de dólares, un 59% más, en el tercer trimestre del año. Y al año siguiente, en 2012, las ventas siguieron aumentando a 26.019 millones de dólares en los seis primeros meses. Sólo en EEUU se obtuvo un total de 14.061 millones de dólares en ventas en el mismo período.

Ya en la actualidad, en los seis primeros meses de 2014, Amazon ha sufrido unas pérdidas de 18 millones de dólares cuando el año anterior contaba con beneficio neto de 75 millones. Las ventas siguen aumentando, llegando a los 39.081 millones de dólares.

5.2.4. Cotización en bolsa⁵

Amazon ha sido rentable desde que en 1997 salió a bolsa por primera vez. En 2002, cuando la empresa empezó a obtener beneficios, éstos se correspondieron con un aumento de 9 centavos la acción respecto al año anterior.

En 2003, el valor de las acciones volvió a subir a 11 centavos por acción, pero en 2004 la subida fue menor, de sólo 0,18 dólares por acción. Y en 2005, sus acciones sufrieron una caída del 11,72%.

Ya en 2010, el valor de las acciones de la empresa empezó a crecer considerablemente. En los tres trimestres iniciales del año subieron 1,62 dólares por acción, y ese mismo período, en 2011, el valor de las acciones volvió a subir 99 centavos.

En 2012, las grandes subidas de los dos últimos años se ralentizaron, y en el primer semestre obtuvo una ganancia de 30 centavos por acción. En la actualidad, el valor de las acciones ha seguido aumentando con respecto a 2013.

En los siguientes gráficos vemos la evolución de los últimos 15 años de la cotización en bolsa de las acciones de Amazon, el volumen, el valor de las mismas a la apertura de la bolsa y el valor cuando cierra.

⁵ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://www.elmundo.es/mundodinero/2002/10/29/Noti20021029122041.html>

<http://www.elmundo.es/mundodinero/2003/10/22/Noti20031022105531.html>

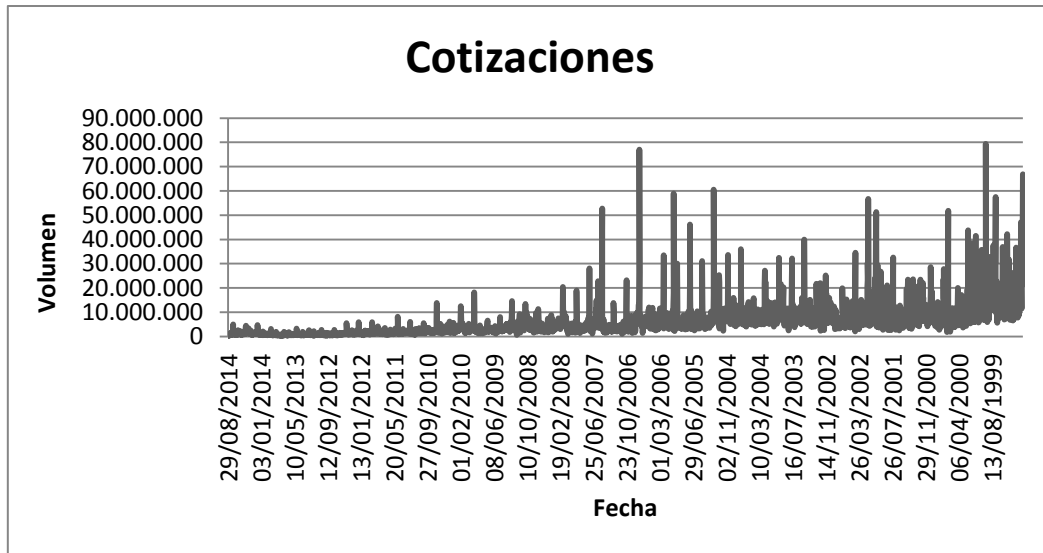
<http://www.elmundo.es/mundodinero/2004/07/23/Noti20040723124947.html>

<http://www.elmundo.es/america/2010/10/22/economia/1287739444.html>

<http://www.elmundo.es/elmundo/2011/10/25/navegante/1319576443.html>

<http://www.elmundo.es/elmundo/2012/07/27/navegante/1343370740.html>

Gráfico 5.1. Volumen de acciones de Amazon



Fuente: Internet

Gráfico 5.2. Valor de acciones de Amazon en apertura



Fuente: Internet

Gráfico 5.3. Valor de acciones de Amazon a cierre



Fuente: Internet

6. ORGANIZACIÓN EN AMAZON

6.1. FILIALES DE AMAZON⁶

Amazon.com tiene más de 40 filiales y subsidiarias repartidas por todo el mundo. Algunas de las empresas, hayan sido adquiridas o creadas directamente por Amazon, ayudan a favorecer el buen funcionamiento de la empresa y a colaborar con su actividad, y otras simplemente han sido adquiridas para controlar mayor parte del mercado y así crecer más en el futuro.

En primer lugar, Amazon.com ha creado diferentes dominios en otros países para así, desde la filial de cada uno de esos países, establecer qué artículos se van a vender y cuales no y los precios de los mismos. Estas filiales son:

- Amazon.cn, en China.
- Amazon.in, en India.
- Amazon.co.jp, en Japón.
- Amazon.de, en Alemania.
- Amazon.es, en España.
- Amazon.fr, en Francia.
- Amazon.it, en Italia.
- Amazon.co.uk, en Reino Unido.

⁶ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

http://es.wikipedia.org/wiki/Alexa_Internet

http://es.wikipedia.org/wiki/Amazon_Web_Services

<http://en.wikipedia.org/wiki/Audible.com>

<http://en.wikipedia.org/wiki/Amazon.com>

<https://www.createspace.com/AboutUs.jsp>

<https://www.fabric.com/SitePages/History.aspx>

<http://en.wikipedia.org/wiki/Goodreads>

<http://en.wikipedia.org/wiki/Junglee.com>

http://es.wikipedia.org/wiki/Internet_Movie_Database#Adquisici.C3.B3n_por_Amazon.com

http://en.wikipedia.org/wiki/Kiva_Systems

<http://en.wikipedia.org/wiki/Lab126>

<http://en.wikipedia.org/wiki/Diapers.com>

<http://en.wikipedia.org/wiki/Zappos>

http://en.wikipedia.org/wiki/Twitch_%28website%29

<http://en.wikipedia.org/wiki/AmazonFresh>

- Amazon.ca, en Canadá.
- Amazon.com.mx en México.
- Amazon.com.au, en Australia.
- Amazon.com.br, en Brasil.

A parte de estos nuevos dominios, las filiales más importantes para la compañía y más conocidas son:

- AmazonFresh. Esta filial de Amazon es la encargada de repartir alimentos a unas determinadas zonas de Estados Unidos. Los clientes que pueden disfrutar de este servicio serán residentes de Seattle y toda su zona, Los Ángeles y San Francisco. Estos artículos se entregan el mismo día que se realiza el pedido o al día siguiente en el domicilio del cliente. Se venden productos como precocinados, vino, etc.
- Amazon Web Services. A través de esta plataforma, Amazon ofrece servicios de cloud computing (computación en la nube), ya sea almacenamiento en la nube u otras muchas opciones. Además, determinados programas que ofrecen almacenamiento en nube como Dropbox o Foursquare utilizan estos servicios. Sus principales competidores son Windows Azure y Google Cloud Platform, pero Amazon Web Services está considerado como el precursor de estos servicios.
- Lab126. Esta empresa subsidiaria de Amazon.com es la encargada de crear ciertos dispositivos electrónicos para la misma. Los lectores de libros electrónicos “Kindle”, la tablet de Amazon “KindleFire”, el primer Smartphone de Amazon “FirePhone” y la televisión “FireTV” han sido desarrollados por esta empresa.
- Alexa Internet. Esta subsidiaria de Amazon que opera bajo el dominio Alexa.com se dedica a recoger información sobre miles de páginas web y así poder saber sobre ellas cuántas visitas reciben diaria, semanal y trimestralmente. También las clasifica ordenándolas en cuanto al número de visitas, facilita gráficas sobre la evolución de las visitas en las páginas, y a través de una barra de herramientas en el buscador, recoge información sobre las visitas y los enlaces relacionados con las páginas web.

- Audible. Esta subsidiaria de Amazon adquirida en marzo de 2008 ofrece a través de internet un amplio catálogo de audiolibros digitales, programas de televisión y radio, y revistas y periódicos en versiones audio. Así, ha llegado a ser la primera empresa en producir libros de audio digitales.
- CreateSpace. Esta empresa, adquirida por Amazon en 2005, es el resultado de la unión de dos empresas: CustomFlix y Booksurge. CustomFlix ofrecía, bajo demanda, una amplia gama de DVD para los cineastas independientes. Booksurge ofrecía a los escritores independientes, bajo demanda, una impresión completa de la publicación y la distribución de los servicios online. Después de su unión, CreateSpace se ha convertido en el primer fabricante y editor de contenidos de editores independientes, cinematográficos, etc.
- Fabric.com. Esta filial tiene a disposición de los clientes una tienda online de telas. Los precios, la innovación, la selección y el servicio al cliente son de esta empresa pilares fundamentales. En su web se puede encontrar diferentes tejidos de confección, decoración de hogares, etc. Además, al final de la temporada, muchos diseñadores venden a Fabric.com sus diseños que no han sido vendidos por ellos mismos en temporada.
- Goodreads. Esta empresa ofrece un sitio web totalmente dedicado a los aficionados a la lectura de libros. Adquirida por Amazon en 2013, Goodreads ofrece al lector generar su propio catálogo de bibliotecas y hacer listas de lectura, permite hacer comentarios y anotaciones de libros y crear discusiones y sugerencias de libros en sus propios grupos.
- IMDb (Internet Movie Database). Esta compañía fue adquirida en 1998 por Amazon. En su web podemos encontrar una gran base de datos donde series, programas de televisión, películas, videojuegos, etc. están almacenados en ella. Además, ofrece una amplia información sobre las películas que tiene en su base de datos.
- Jungle.com. Esta empresa adquirida por Amazon en 1998, permite a los clientes elegir el producto más adecuado y al mejor precio posible a través de un comparador de compras. Cuando el cliente ya ha elegido el producto que más le satisface puede ponerse en contacto con el vendedor de ese producto en concreto.

- Kiva Systems. Esta subsidiaria de Amazon fue adquirida en 2012. Se dedica a la fabricación de robótica. Después de su adquisición, la empresa parece estar destinada únicamente a la fabricación de esa robótica para Amazon, la cual se aplica en automatización de almacenes, etc. Amazon no parece querer compartir esos sistemas de nuevas tecnologías.
- Diapers.com. Fue adquirida por Amazon en 2010 y su actividad se basa en vender a través de internet artículos destinados a bebés. Vende desde pañales, ropa, cochecitos a asientos de coche, etc. También utiliza los robos de Kiva Systems en sus almacenes y las compañías de transporte UPS y FedEx para enviar sus pedidos a los clientes.
- Zappos.com. Es uno de los mayores fabricantes de zapatos del mundo y a través de su página web los vende junto con una línea de ropa. Fue adquirida por Amazon en 2009, y además los números la abalan ya que consiguió mil millones de dólares en ventas.
- Twitch. Esta subsidiaria de Amazon será la última de ellas en serlo, cuando se formalice totalmente la adquisición que comenzó en agosto de 2014. Esta empresa es una plataforma online de streaming donde principalmente se encuentran videojuegos. Google y Amazon compitieron por su adquisición, la cual finalmente consiguió esta última, ya que la web cuenta por una media de 43 millones de visitantes al mes.

6.2. AMAZON Y SUS FILIALES ESPAÑOLAS⁷

Amazon.com tiene la sede central en Luxemburgo para el continente Europeo, Amazon EU, y allí es donde todos los países que forman parte de Amazon en Europa pagan los impuestos. Así, Amazon España factura las ventas en su web Amazon.es y paga los impuestos en Luxemburgo. Además, Amazon cuenta con dos filiales en España: Amazon Spain Services y Amazon Fulfillment.

Amazon Spain Services es la encargada de gestionar los servicios corporativos desde España a Amazon.com.

⁷ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

http://economia.elpais.com/economia/2014/06/22/actualidad/1403453096_080151.html

Amazon Fulfillment (Figura 6.1.) lleva a cabo todo el proceso de logística, facturación de productos, distribución, etc. del centro logístico de Amazon España.

De momento, el único centro logístico que tiene Amazon en España se encuentra en San Fernando de Henares (Madrid), inaugurado en octubre de 2012, el cual ya en 2013 presentó un alto movimiento en su actividad.

Figura 6.1. Letrero de la nave española Amazon Fulfillment



Fuente: Internet

Los gastos de personal de Amazon Fulfillment en 2012 fueron de 4,8 millones de euros y en 2013 pasaron a ser de 7,5 millones. La cifra de negocio en 2012 fue de 10,59 millones y en 2013 pasó a 17,46 millones. Y en cuanto a los beneficios, en 2012 se obtuvo unas pérdidas de 53.330 euros y en 2013 la cifra cambió mucho, fue de unos beneficios de 43.877 euros. Todo esto se debió a que cuando se inauguró el almacén, contaban con 28.000m² para realizar la actividad, y en 2013 se amplió a más de 50.000m² de capacidad en el almacén, lo que permitió mayor actividad, mayor almacenamiento, inversión en más maquinaria, etc.

Amazon pagó en el año 2013 en España 256.893 euros en concepto de impuesto de sociedades por la filial Amazon Spain Services, y por Amazon Fulfillment desembolsó 295.858 euros. El resto es pagado en Luxemburgo, donde existe menor fiscalidad que en España.

7. CENTRO LOGÍSTICO DE AMAZON ESPAÑA

7.1. ALMACENAMIENTO E INVENTARIO⁸

Inventarios

Podemos definir los inventarios, según Ronald H. Ballou, como “acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa”.

Los objetivos del inventario son claros. Un inventario hace que una empresa tenga disponibilidad de sus productos, así se asegura de que el producto que requiere el cliente está disponible en el momento y en las cantidades que se soliciten. Y otro de sus objetivos es el de reducir costes pertinentes como pueden ser los costes de adquisición, de manejo y por falta de existencias.

Para una empresa, mantener un inventario puede servirle positivamente para aspectos como reducir costes o un buen servicio al cliente. Para Amazon, tener un inventario amplio y bien organizado y estructurado es esencial, ya que uno de sus pilares es ofrecer un servicio al cliente ejemplar. Y, sin duda, una empresa tan grande como Amazon, con tantos almacenes en el mundo y tan amplios, y con una cantidad de artículos para la venta inmensa, reducir costes en la medida de lo posible es una tarea sumamente importante.

Los inventarios pueden mejorar el servicio al cliente de forma que, tener ese inventario da a la empresa un nivel de disponibilidad del producto y esto puede aumentar o mantener el nivel de ventas. Cuantos más artículos disponga la empresa, más fácil será

⁸ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

http://www.youtube.com/watch?v=-_thl-TVbEE

<http://www.youtube.com/watch?v=5SS9eepJV-U>

http://www.youtube.com/watch?v=jM5k_6YNwQ4

http://cincodias.com/cincodias/2014/04/07/tecnologia/1396896729_429429.html

<http://twistedifter.com/2012/12/inside-amazons-chaotic-storage-warehouses/>

<http://ecommerce-news.es/actualidad/start-ups/amazon-inaugura-su-centro-logistico-preparado-para-seguir-aumentando-categorias-de-productos-en-espana-1410.html>

http://www.lavozdegalicia.es/noticia/vidadigital/2014/04/16/detras-clic-amazon-procesa-91-pedidos-minuto/0003_201404G16P52991.htm

satisfacer las necesidades del cliente. Si el cliente siempre que busca un artículo, sabe que lo puede encontrar en Amazon, ese mismo cliente recurrirá como primera opción a Amazon en las próximas compras.

En cuanto a reducir costes, se puede creer que mantener un inventario tiene unos costes y que es imposible que sólo por tenerlo una empresa pueda reducir costes. Y, aunque es cierto que tener un inventario genera un coste para la empresa, puede hacer indirectamente que se llegue a ahorrar costes en otras operaciones y, al final, los costes totales serán inferiores. Estos costes se reducen por varios motivos. Para empezar, “mantener inventarios puede favorecer economías de producción, lo que permite períodos de producción más grandes, más largos y de mayor nivel”. Este motivo no es asociable directamente a Amazon ya que no fabrica sus propios productos, sino que los adquiere de sus proveedores, excepto sus productos propios como el Kindle, el cual lo fabrica la filial de Amazon Lab126.

La segunda razón es que “mantener inventarios alienta economías en la compra y la transportación. Un departamento de compras puede comprar en cantidades mayores a las necesidades inmediatas de su empresa para obtener descuentos por precio y cantidad”. “Los costos de transportación a menudo pueden reducirse mediante el envío de cantidades más grandes, que requieren menos manipulación por unidad”.

Como tercer motivo, “la compra adelantada implica adquirir cantidades adicionales de productos a precios actuales más bajos, en vez de comprar a precios futuros que se pronostican más altos”.

El cuarto sería por “la variabilidad en el tiempo que se necesita para producir y transportar bienes por todo el canal de suministros que puede causar incertidumbres que impacten en los costos de operación, así como en los niveles de servicio al cliente”.

Y, por último, “en el sistema logístico pueden acontecer impactos no planeados ni anticipados. Huelgas laborales, desastres naturales, oleadas en la demanda y retrasos en los suministros son ejemplos de contingencias contra las cuales los inventarios pueden ofrecer alguna protección”.

Existen cuatro tipos de inventarios, según Barry Bender y Jay Heizer: inventario de materias primas, inventario de trabajo en proceso, inventario MRO e inventario de bienes terminados.

Los inventarios de materias primas están referidos a aquellos materiales que aún tienen que ser transformados para poder venderse al consumidor final.

Los inventarios de trabajo en proceso son aquellos en los que los materiales ya no son materias primas pero aún deben transformarse en producto terminado.

En los inventarios MRO están aquellos materiales que se utilizan para mantenimiento, reparación y operaciones.

Y, por último, los inventarios de bienes terminados, los cuales son los que se pueden encontrar en los almacenes de Amazon, ya que Amazon mantiene en su inventario artículos destinados para la venta, es decir, bienes terminados listos para vender al consumidor final.

Almacenamiento

Para cualquier empresa, existe la necesidad de llevar a cabo un sistema de almacenamiento de sus productos ya que existe una demanda incierta, es decir, ninguna puede saber con certeza qué demanda va a tener de qué productos y en qué momento.

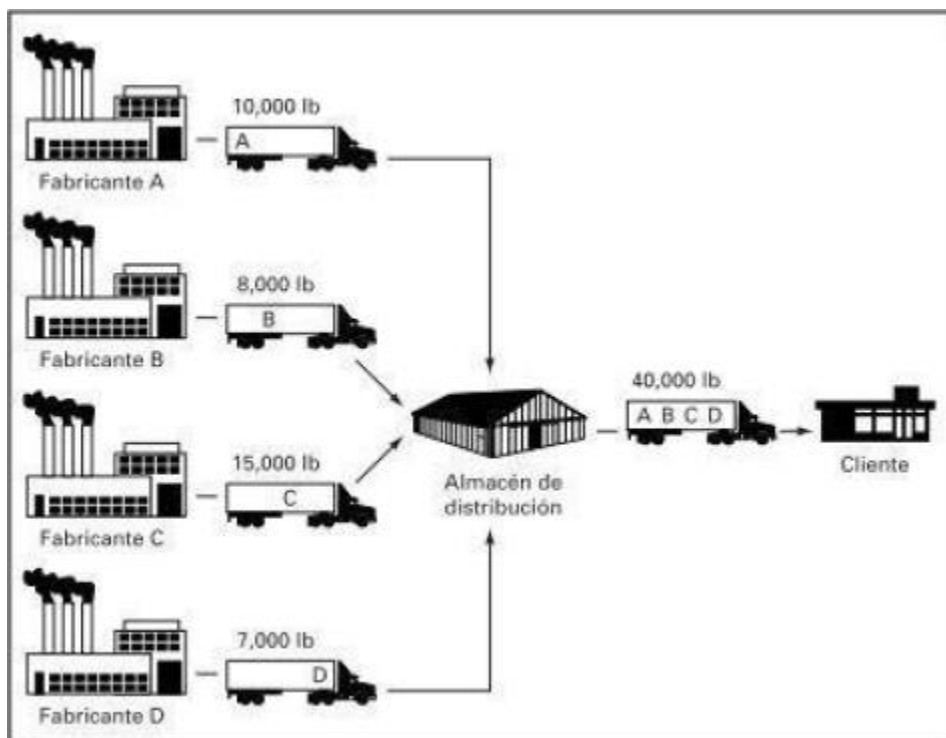
Amazon prevé la demanda que va a tener de sus productos y así crea sus provisiones, pero por mucho que se asemeje la previsión de demanda que hace la empresa con la real, también hay que tener en cuenta otros factores como que el transporte de los pedidos se realice en el tiempo exacto. Debido a esto, el almacenamiento de productos para la compañía se hace inevitable.

Según Ronald H. Ballou, existen cuatro funciones de almacenamiento principales y atendiendo a ellas se plantean las instalaciones de almacenamiento.

La primera de ellas es la de mantenimiento, “el uso más obvio de las instalaciones de almacenamiento es suministrar protección y dar cabida ordenada a los inventarios. La duración del tiempo para depositar los bienes y los requerimientos del almacenamiento dictan la configuración de la instalación y su distribución planimétrica. Las instalaciones varían desde las de almacenamiento a largo plazo y especializado hasta las de almacenamiento de mercancías de propósitos generales, pasando por el mantenimiento temporal de bienes. Los productos almacenados de estos diversos modos incluyen bienes terminados para salir al mercado, bienes semielaborados que esperan ensamblaje o más procesamiento, y materias primas”.

La segunda de las funciones, la de consolidación, establece un punto de recolección, el almacén, al cual llegarán pequeños envíos desde diferentes puntos de origen, para consolidarlos en un envío más grande y así ahorrar en costes de transportación (Figura 7.1.). “El comprador no adquiere la suficiente cantidad para garantizar envíos de volumen desde cada punto de origen. Esta diferencia en el flete puede más que compensar los cargos de almacenamiento de campo”.

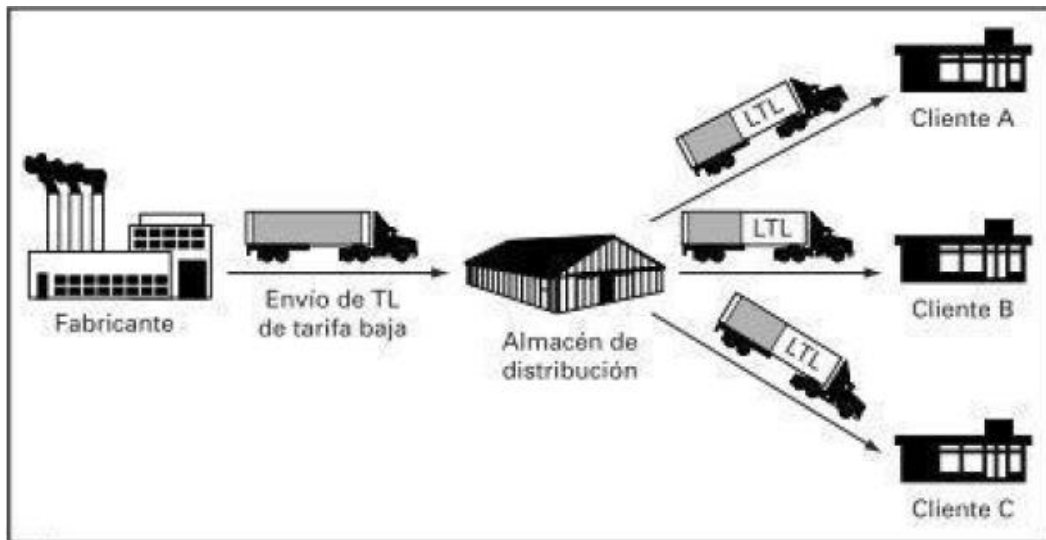
Figura 7.1. Ejemplo de almacén destinado a consolidar envíos



Fuente: Logística: administración de la cadena de suministro (2004)

La tercera función es llamada carga fraccionada, y en este caso se hace lo opuesto a la función de consolidación. Los grandes volúmenes de envíos se trasladan al almacén para después enviarlos en cantidades más pequeñas. Esta función se suele dar en los almacenes de distribución y terminales y se dan las siguientes características: “cuando las tarifas de transportación de entrada por unidad son menores que las tarifas de expedición por unidad; cuando los clientes hacen pedidos en cantidades de carga de menos de un vehículo; cuando la distancia entre el fabricante y los clientes es grande.

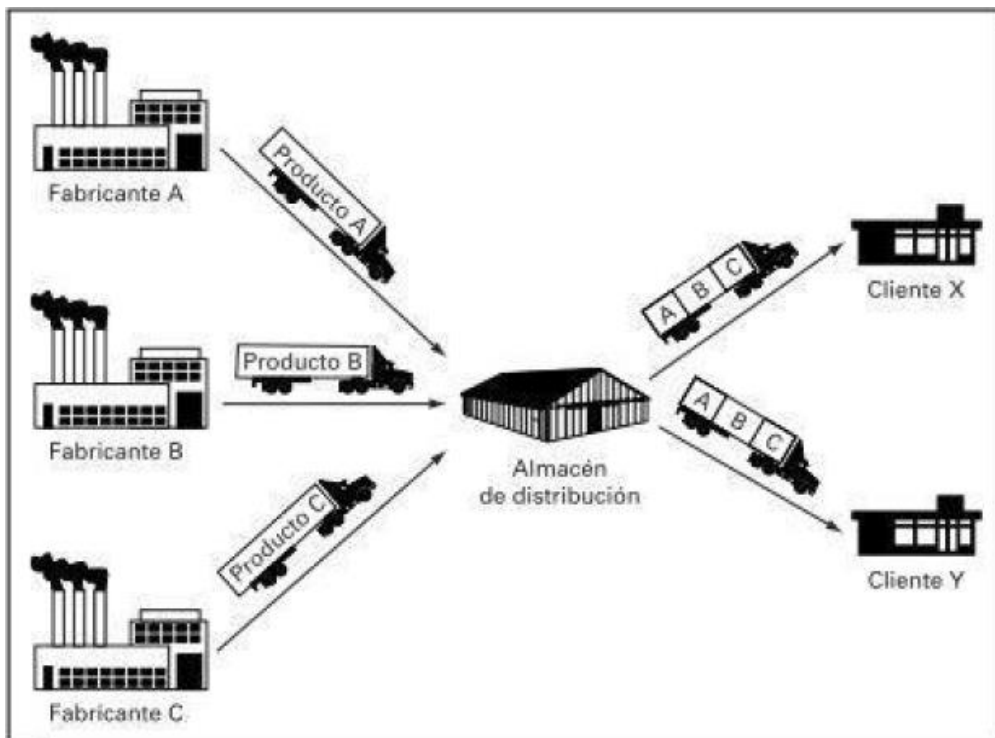
Figura 7.2. Ejemplo de almacén de distribución para carga fraccionada



Fuente: Logística: administración de la cadena de suministro (2004)

Y la última de las funciones, llamada mezcla, es la que se da en el caso de Amazon y de acuerdo a ella se han diseñado las instalaciones de almacenamiento. Para suministrar una línea de producto, se compra a varios fabricantes diferentes productos y se establece un punto de mezcla en el almacén para así reunirlos en pedidos y enviarlos a los clientes (Figura 7.3.).

Figura 7.3. Ejemplo de un almacén de distribución para mezcla de productos



Fuente: Logística: administración de la cadena de suministro (2004)

Esta función de mezcla define cómo Amazon realiza el sistema de almacenamiento. Los proveedores de Amazon, los cuales son muchos y muy diferentes debido al gran catálogo de productos que tiene la empresa y la gran variedad que existe entre unos y otros, envían a Amazon sus productos ya terminados. Amazon desempaqueta cada volumen de productos y los mete en inventarios y almacena como artículos independientes para después, una vez que el cliente hace su pedido, embalar pedido a pedido los artículos y enviarlos al cliente. Este proceso que puede parecer muy complejo a simple vista, Amazon lo desarrolla de una manera simplificada y óptima como se puede ver a continuación.

Almacenamiento e Inventario en Amazon

En el centro logístico de San Fernando de Henares de Amazon se encuentra Amazon Fulfillment. Cuando abrió sus puertas, contaba con 28.000m² de almacén y 12 metros de altura, donde estaban contratadas 180 personas. Después, pasó a convertirse en un almacén de 52.000m² donde trabajan unas 350 personas. Además, se prevé una ampliación mayor de las instalaciones a 60.000m². Este centro logístico es similar a los centros de Alemania, Francia, Reino Unido e Italia. Cuenta con más de 38 millones de artículos y si se llega a hacer una nueva ampliación, se espera que esta cifra también aumente.

Como curiosidad, el 16 de diciembre de 2013 más de 130.000 pedidos fueron recibidos por Amazon España, enviando 91 paquetes por minuto. Fue el día de más actividad en el centro logístico español hasta el momento.

El almacén tiene distinguidas zonas azules, destinadas a peatones, y zonas naranjas, destinadas a la maquinaria. Así, se facilita además la visita a la enorme nave sin que existan riesgos para las personas.

En este almacén se realizan cuatro procesos clave: la recepción de los productos, el picking, el packing y la distribución. Pero antes de todos estos procesos, antes incluso de que un cliente realice un pedido en la web, hay que hacer los pedidos a las empresas. Una vez que llegan los productos al almacén, empezamos con el primer proceso: la recepción de productos.

Cuando llegan los camiones al almacén con los palés de productos, éstos tienen que pasar un control de calidad, es decir, todo el material es revisado para que no se llegue a

almacenar ningún artículo que no tenga unas buenas condiciones. Se abren las grandes cajas y se mira artículo por artículo para comprobar que no existen taras y poder almacenarlo y meterlo en el inventario.

Existen cajas de colores para clasificar estos productos. Las cajas verdes están destinadas a artículos que requieran de solución a algún problema que presenten. Las cajas rojas son para los productos que tendrán que ser devueltos debido a alguna tara. Y los productos que están en perfecto estado e irán directamente al cliente van en otras cajas. Como se puede observar, en Amazon están muy concienciados con el proceso de calidad y la satisfacción del cliente.

Si llegan al almacén productos que no han sido todavía tratados con anterioridad, se someten al proceso de CubiScan. En este proceso se consigue saber todos los detalles del producto como la longitud, altura, peso, anchura.

Una vez acabada la fase anterior, se procede a la fase de almacenamiento o picking.

La zona que está destinada al almacenamiento en la nave tiene varias zonas diferentes, cada una utilizada para una determinada función. Existe una primera zona donde se almacenan en altura grandes palés. Hay otra zona únicamente llena de estanterías donde se almacena la mercancía más pequeña y manejable. Y por último, hay otra zona de almacenaje donde se queda la mercancía más grande.

En cuanto a la forma que hay en Amazon de almacenar los productos, es muy diferente a lo que se puede estar acostumbrado a ver en otros almacenes. Si algo es característico de esta forma de almacenamiento es la flexibilidad, la simplicidad y la optimización.

Amazon no almacena por tipo de contenido, sino que es mucho más flexible a esto, ya que almacena por los espacios libres que haya en la nave y que se puedan llenar al momento. Si hay espacio libre en las estanterías, ese espacio tiene un código de barras, y el producto que vamos a colocar allí llevará otro código de barras que coincida con el del hueco de la estantería (Figura 7.4.). Esto permite ser más eficientes llenando los huecos libres rápidamente y facilitar el acceso. Así, cuando un empleado requiera de un determinado producto, el sistema le dirá dónde está localizado e incluso le trazará una ruta hasta el producto más rápida. Además, es mucho más simple, ya que cuando se contraten nuevos empleados no requieren de información previa en cuanto a

almacenamiento, solamente con saber utilizar el sistema informático sabrán dónde está cada producto.

También existen unos determinados productos que no llegan a formar parte de este tipo de almacenamiento ya que entran y salen del almacén con mucha rapidez.

Figura 7.4. Estanterías de artículos en el almacén de Amazon



Fuente: Internet

El tercer proceso que existe es el packing, donde se empaquetan y se preparan los productos para ser enviados a los clientes.

En el proceso de empaquetado, los trabajadores escanean las fichas de los pedidos para saber todos los detalles de cada pedido, como qué objetos son, cuántos y qué caja hay que usar para el empaquetado, etc.

A partir de aquí, en Amazon mira el proceso de atrás hacia adelante, es decir, cuando se hace un pedido, lo primero que se calcula es cuándo tiene que salir ese pedido del almacén para que llegue a tiempo al cliente. Si se sabe cuándo saldrá el pedido, se calcula cuándo hay que empaquetarlo y a su vez, se sabrá cuándo es necesario que ese producto esté disponible en el almacén. Esto ha hecho que Amazon esté altamente valorada en cuanto a niveles de satisfacción y confianza con los clientes, ya que los clientes se llevan con cada pedido realizado una buena experiencia.

Y, finalmente, se distribuyen los pedidos a los clientes, como fase final del proceso. Cuando ya están empaquetados los pedidos, se hace una última comprobación. Los pedidos vuelven a ser pesados para comprobar que se corresponde con el peso correcto. Si esto no se da, se vuelven a revisar. Si todo está correcto, los paquetes van a los

camiones correspondientes que serán los encargados de llevar el pedido a los domicilios de los clientes.

7.2. PEDIDOS

¿Cómo realizar los pedidos en Amazon?

La página web de Amazon.es es muy sencilla e intuitiva. Para poder hacer pedidos, primero hay que registrarse como usuario en la web, simplemente con tu nombre, tu dirección de correo electrónico y una contraseña. Una vez registrado, ya se puede hacer cualquier pedido en la web. En la página principal de Amazon se pueden encontrar los productos separados por departamentos.

Si se selecciona cualquier departamento, saldrá un desplegable al lado para concretar más la búsqueda (Figura 7.5.).

También se pueden buscar los artículos escribiendo en la barra superior central de la página, “Buscar”, el artículo que se está buscando.

Una vez encontrado el artículo deseado, podemos encontrarnos con dos opciones: el producto es nuevo o el producto es usado. Además, puede proceder de Amazon o de un vendedor externo, esto se debe al servicio que ofrece Amazon “Logística de Amazon”.

Figura 7.5. Departamento de la web Amazon.es



Fuente: Amazon.es

Figura 7.6. Opciones de compra en la web Amazon.es

Todas las ofertas para **Logística (Tapa blanda)** de Ronald H. Ballou (Autor) ★★★★★ 2 opiniones de clientes

[Volver a la página de información del producto para ver más opciones](#) | [¿Tienes uno para vender?](#) | Amazon protege todas las compras realizadas con la **Garantía de la A a la Z**.

Todos **Nuevo desde EUR 76,00** De 2ª mano desde EUR 25,00 (Ahorra un 44%)

Mostrar sólo ofertas **Premium** (0) | Clasificado por **Precio + Envío**

Precio + Envío	Estado	Información del vendedor	Entrega	Opciones de compra
EUR 25,00 + EUR 2,99 envío	De 2ª mano - Muy bueno Incluye CD.	LIBRORIA ★★★★★ 89% positivo, (19 valoraciones en total)	En stock. Se envía desde Venezuela. Más información de los envíos internacionales. Gastos de envío nacionales e internacionales y política de devoluciones.	<input type="button" value="Añadir a la cesta"/> o Activar el pedido en 1-Clic.
EUR 76,00 + EUR 2,99 envío	Nuevo ¡A estrenar! Entrega estimada en 20 días.	nearfine ★★★★★ 90% positivas en los últimos 12 meses. (598 valoraciones totales)	En stock. Se envía desde NY, Estados Unidos. Más información de los envíos internacionales. Gastos de envío nacionales y política de devoluciones.	<input type="button" value="Añadir a la cesta"/> o Activar el pedido en 1-Clic.
EUR 76,01 + EUR 2,99 envío	Nuevo Vendedor orientado hacia el cliente. Tiempo estimado de entrega: 10-12 días laborables. El artículo se envía desde: Leer más	thebookcommunity_es ★★★★★ 95% positivas en los últimos 12 meses. (3.808 valoraciones totales)	En stock. Se envía desde Reino Unido. Gastos de envío nacionales y política de devoluciones.	<input type="button" value="Añadir a la cesta"/> o Activar el pedido en 1-Clic.

Fuente: Amazon.es

En este ejemplo se aprecian todas las opciones de compra (Figura 7.6.). Cuando queramos comprar uno en concreto, se hace click en “Añadir a la cesta”.

Figura 7.7. Producto añadido a la cesta de compra en la web Amazon.es

✓ **1 producto añadido a la cesta**

Logística de Ronald H. Ballou
EUR 25,00
Sólo queda(n) **1** en stock.
Opciones de regalo no disponibles
[Más información](#)

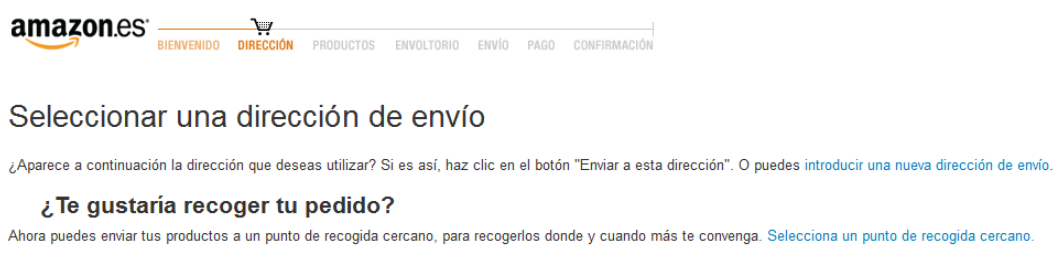
Subtotal del pedido:
EUR 25,00
1 producto en tu cesta

Fuente: Amazon.es

Y para confirmar el pedido, simplemente se hace click en “Tramitar pedido” (Figura 7.7.). Además, la web nos informa si existe ese producto en el almacén o si está pendiente de stock.

Después, hay que introducir una dirección postal de envío o, con el nuevo servicio de Amazon, elegir un punto de recogida Amazon (Figura 7.8.).

Figura 7.8. Opciones de envío de pedidos en la web Amazon.es



Fuente: Amazon.es

Finalmente, sólo hay que introducir una forma de pago del pedido (Figura 7.9.) y hacer la confirmación del mismo en “Comprar ahora” (Figura 7.10.).

Figura 7.9. Opciones de pago en la web Amazon.es



Fuente: Amazon.es

Figura 7.10. Confirmación de pedido en Amazon.es

The screenshot displays the Amazon.es checkout process. At the top, the navigation bar includes 'amazon.es' and a menu with 'BIENVENIDO', 'DIRECCIÓN', 'PRODUCTOS', 'ENVOLTORIO', 'ENVÍO', 'PAGO', and 'CONFIRMACIÓN'. Below this, the heading 'Revisar tu pedido' is followed by a disclaimer: 'Al completar tu pedido, aceptas el Aviso de privacidad y las Condiciones de uso de Amazon.es, así como nuestras condiciones de Cookies y Publicidad en Internet.'

The main content area is divided into several sections:

- Dirección de envío:** 'Cambiar' link, followed by a masked address (XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX).
- Método de pago:** 'Cambiar' link, showing 'VISA que termina en'.
- Dirección de facturación:** 'Cambiar' link, 'Igual a la dirección de envío'.
- Cheques regalo y códigos promocionales:** 'Introduce el código' input field and 'Aplicar' button.
- Fecha de entrega estimada:** '19 sept 2014 - 9 oct 2014'.
- Logística:** 'Ronald H. Ballou', 'EUR 25,00', 'No disponible para Amazon Premium (Más información)', 'Sólo queda(n) 1 en stock.', 'Estado: De 2º mano - Muy bueno', 'Cantidad: 1 Cambiar', 'Vendido por: LIBRORIA VENEZUELA', 'Opciones de regalo no disponibles'.
- Elige una velocidad de envío:** 'Entrega estándar 7 - 23 días' (selected).
- Confirmación del Pedido:** 'Comprar ahora' button, 'Productos: EUR 25,00', 'Envío: EUR 2,99', 'Importe total: EUR 27,99'.
- Envíos a Canarias, Ceuta y Melilla:** 'pueden estar sujetos a gastos de gestión aduaneros y/o importación adicionales al importe del pedido. Para facilitar la entrega de tu pedido, visita "Gestionar agenda de direcciones" en "Mi cuenta", haz clic en "Cambiar" la dirección de dicho envío e introduce tu número NIF/CIF en la "línea 2 de dirección". Más información. ¿Cómo se calculan los gastos de envío? ¿Por qué no se me aplica el envío Premium?'.

Fuente: Amazon.es

7.3. DISTRIBUCIÓN

Sistemas de transporte

Un sistema de transporte eficaz es importante ya que favorece a una mayor competencia, mayores economías de escala en la producción y reducción de precios en bienes.

Favorece una mayor competencia ya que si una empresa tiene un sistema de transporte limitado, también estará limitada la zona en la que la empresa podrá enviar sus productos, pudiéndolo hacer sólo en las áreas cercanas al almacén de productos. Además de aumentar la competencia de forma directa, también la aumenta de manera indirecta ya que pudiendo llevar los productos a áreas más alejadas hace que estos productos puedan estar disponibles en un mercado que no podría satisfacer el coste de transportación.

Se crean mayores economías de escala ya que se reducen los costes de producción constituidos en mercados más amplios debido a que se hace un uso más intensivo de las instalaciones. También, facilita que la producción pueda ubicarse donde exista ventaja geográfica, puesto que un transporte de bajo coste permite descentralizar los mercados y da a la empresa mayor libertad para elegir el lugar de producción.

Por último, un sistema de transporte eficaz también favorece precios reducidos ya que “la transportación de bajo costo también contribuye a los precios de producción reducidos. Esto ocurre no sólo debido a la competencia creciente en el mercado, sino también porque el transporte es un componente del costo junto con la producción, venta y otros gastos de distribución que componen el costo agregado del producto”. Esto acaba beneficiando a la sociedad ya que se puede obtener un mayor nivel de vida.

Las empresas, para llevar a cabo el transporte de sus productos, disponen de varias opciones de envío como el transporte marítimo, ferroviario, por camión, aéreo y por ductos. Muchas empresas combinan estas opciones de envío para ofrecer un mejor servicio al cliente.

En este caso, Amazon utiliza la opción del transporte de camión en la mayoría de sus envíos. La empresa dispone de un amplio número de almacenes repartidos por todo el mundo, así consigue estar más cerca de sus clientes y puede satisfacer sus necesidades sin un esfuerzo excesivo. En el caso del almacén de Amazon en España, la compañía consiguió así acercarse al consumidor español, sin necesidad de que el mismo recurra a webs de la compañía de otros países, e incluso, ayuda al aumento de su clientela ya que el cliente podría encontrarse con dificultades a la hora de realizar compras en webs de otros países (que no comprenda el idioma, que no se ajusten los artículos que requiere la sociedad de otros países con los que requieren los compradores españoles, etc.). Además, con el centro logístico en España se reducen los tiempos de entrega de pedidos en el país en comparación con los pedidos realizados en otros países de la web. Tampoco hay que olvidar que la empresa reduce sus costes de transporte si da cobertura al mercado español desde España comparado con los costes de transporte que se pueden generar realizando envíos desde otros países a España.

Existen agencias o compañías que ofrecen a empresas los servicios de transporte que se requieran para realizar sus envíos ya que no cuentan con su propia red de transportes. Este caso es el que se da en Amazon, la compañía acude a estas empresas de servicios de transporte los cuales cobran tarifas competitivas y realizan todos los envíos a los clientes de Amazon.

Cuando en el almacén de Amazon.es están listos los pedidos para ser enviados a los clientes, éstos son trasladados a los camiones de los servicios de transporte y paquetería que tienen contratados. Las compañías que realizan los envíos de los pedidos en España

son empresas como MRW, SEUR, DHL, UPS y Correos. Además, a través de todas ellas se puede hacer un seguimiento del pedido que está en camino.

Concretamente con MRW ha habido muchas quejas por parte de los clientes que han realizado algún pedido en Amazon, ya que la compañía de transporte no cumplía con los plazos que se establecían y tampoco aportaban soluciones a los problemas que se pudieran presentar.

UPS, la compañía de transporte más grande e internacional de todas, hace la mayor parte de pedidos de Amazon.com. A pesar de ello, Amazon también se ha visto envuelta en problemas con UPS debido a fallos en los envíos y retrasos.

A parte de la posibilidad de que una compañía de transporte realice los envíos, Amazon ha intentado ir más allá con nuevas propuestas, como los “Puntos de recogida” ya en funcionamiento, o los envíos con drones o su propia red de transporte, ambas aún en pruebas.

7.3.1. “Puntos de Recogida” de Amazon⁹

Este nuevo servicio ha sido lanzado en España recientemente, aunque ya estaba en funcionamiento en otros países como Francia, Reino Unido y Alemania. Ahora los clientes de Amazon en España podrán recoger los pedidos que hayan realizado a través de la web en más de 1.200 tiendas físicas. La principal ventaja de este nuevo servicio es la mayor disponibilidad de horario, ya que se amplía a fines de semana. Esto es así porque los “puntos de recogida” son establecimientos que están disponibles a través de la red Kiala (perteneciente a UPS) y los cuales, en su mayoría, abren los sábados e incluso domingos.

Este servicio no ofrece ningún tipo de descuento o reducción en las tarifas de envíos, ya que los precios siguen como estaban establecidos. Tampoco se reducirán los tiempos de entrega, por lo que los tiempos seguirán también siendo los mismos que con el envío a domicilio.

Cuando se realiza el pedido a través de la página web, Amazon ofrecerá la opción de estos “puntos de recogida” y ahí es donde se seleccionará la tienda donde se irá a

⁹ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

http://economia.elpais.com/economia/2014/03/10/actualidad/1394448810_128831.html

recoger el paquete, facilitando la información del horario de apertura del establecimiento y su localización.

Únicamente presentando un documento de identidad, el pedido podrá ser recogido por el cliente, dándose incluso la opción de que lo pueda ir a recoger una tercera persona.

Cuando el paquete ya se encuentre disponible en el establecimiento seleccionado, Amazon avisará al cliente de ello, y el establecimiento guardará el paquete durante 14 días.

7.3.2. Red de Transporte Propia¹⁰

Según Ronald H. Ballou, existe una alternativa a la contratación de agencias, es decir, otra posibilidad a la hora de enviar los pedidos al consumidor final diferente a la contratación de compañías de transporte la cual es la de “contar con servicios de transportación mediante la propiedad del equipo. Idealmente, el usuario espera obtener un mejor desempeño operativo, mayor disponibilidad y capacidad de servicio de transportación, y un menor coste. Al mismo tiempo, se sacrifica cierto grado de flexibilidad financiera, ya que la compañía debe invertir en una capacidad de transportación o deberá comprometerse a un acuerdo contractual de largo plazo. Si el volumen de envíos es alto, puede resultar más económico poseer el servicio de transportación en vez de rentarlo”.

Así, se consigue que la entrega se efectúe en el tiempo requerido por la propia empresa y un manejo especial si la carga lo exige.

Por las ventajas que tiene poseer una red propia de transporte y debido a los problemas que le ha surgido a Amazon con algunas de las compañías que realizan los envíos de los pedidos a los clientes y a la gran dependencia que tiene Amazon de ellas, se ha puesto en funcionamiento el desarrollo de su propia red de transporte.

Únicamente han empezado a realizar pruebas en EEUU, concretamente en San Francisco, y más adelante podrían empezar también en Nueva York y Los Ángeles. Estas pruebas han sido realizadas con furgonetas de reparto (Figura 7.11.) y empleados de la empresa.

¹⁰ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://infoecommerce.com/amazon-comienza-con-las-pruebas-de-su-propia-red-de-transporte/>

Figura 7.11. Furgoneta de reparto Amazon



Fuente: Internet

Amazon podría conseguir así la independencia que busca en el proceso de distribución de pedidos, evitar los problemas de retrasos y, además, conseguir reducir los gastos de envío con los consiguientes beneficios en un largo plazo.

Durante la campaña de Navidad del año 2013, se vieron en determinados pedidos las etiquetas “AMZL” y “AMZN-US”.

Sin duda, este nuevo proyecto mejoraría enormemente la logística de los almacenes de la empresa y su distribución, y daría solución al problema de “la última milla” que tienen las empresas de comercio electrónico, con lo que los clientes quedarían más contentos con una experiencia en Amazon mejorada.

7.3.3. Envíos con Drones¹¹

Amazon tiene previsto realizar entregas de paquetes a sus clientes mediante el uso de drones, aeronaves no tripuladas, totalmente autónomas y guiadas por GPS que pueden alcanzar velocidades de 80km/h y cargas de 2,5 kg (Figura 7.12.).

De momento, esta idea no ha sido puesta en práctica ya que la FAA, máxima autoridad de aviación en EEUU, no se lo permite debido a la legislación existente. Aunque Amazon ya ha pedido autorización a este organismo para poner los drones a repartir sus

¹¹ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://www.abc.es/tecnologia/20140411/rc-amazon-sigue-planes-enviar-201404111723.html>

<http://www.eleconomista.es/tecnologia/noticias/5933678/07/14/Amazon-pide-autorizacion-para-probar-su-servicio-de-envio-con-drones.html#.Kku8KImYvNW0pXd>

pedidos y espera que se actualice la normativa en un futuro cercano, pero a día de hoy no se sabe si quiera si podrán realizarse.

Aun así, Amazon ya ha empezado a hacer las pruebas de vuelos, diseñando también los drones, los cuales ya se encuentran en quinta y sexta generación y pronto comenzarán con la séptima y octava. La idea es reducir los tiempos y conseguir realizar envíos en 30 minutos.

Los inconvenientes que suponen estas aeronaves es la autonomía de los mismos, evitar obstáculos, autenticar al receptor del paquete o llegar al punto concreto de envío.

Amazon ha conseguido un gran grupo de expertos en robótica, ingenieros aeronáuticos, etc. para llevar a cabo esta propuesta y esto le ha servido de argumento de presión ante la FAA.

Hasta que la FAA no cambie de idea en cuanto al uso de los drones para uso comercial, Amazon tendrá que seguir con su forma de envío de paquetes actual.

Figura 7.12. Uno de los drones de Amazon



Fuente: Internet

7.4. ALMACENES LOGÍSTICOS EN ESPAÑA¹²

El centro logístico de Amazon.es situado en San Fernando de Henares ha sido noticia en los últimos meses debida a la ampliación que se tiene prevista del mismo, donde se pasarán de los 52.000m² a los 60.000m². Además, se prevé que estas obras estén listas para la próxima campaña de Navidad.

¹² La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://www.dineroenimagen.com/2014-08-20/42169>

Además, Amazon tiene previsto seguir invirtiendo en España puesto que también se ha comunicado de la apertura de un segundo centro logístico en el país, y aunque oficialmente no se ha anunciado ninguna ubicación para el mismo, muchos son los rumores que hacen pensar que será en El Prat de Llobregat (Barcelona).

También se prevé un aumento de los productos existentes en el centro logístico de San Fernando, superando los 38.000 millones de productos que hay en la actualidad. Y, debido a que en España los lanzamientos de nuevas categorías de producto se hacen más rápido que en otros países, se ha informado del lanzamiento de nuevas categorías.

En cuanto a los empleados, actualmente se encuentran trabajando en el almacén alrededor de 350, los cuales aumentaron hasta 660 en la última campaña de Navidad. Por esto, cuando se finalice la ampliación de la nave, se espera que haya también una ampliación de la plantilla.

En lo referido a la automatización de procesos, desde la adquisición de Kiva Systems por parte de Amazon, se anunció la instauración de unos 1.400 robots en algunos de los centros logísticos, y, conociendo la empresa, esto posiblemente no quedará sólo en esto. Y, aun así, se ha seguido contratando empleados para almacenes a un ritmo acelerado.

7.5. TIENDA “WEARABLE TECHNOLOGY”¹³

La tienda “Wearable technology” ofrece una serie de productos que “se llevan encima”. Estos productos van desde relojes y pulseras inteligentes a cámaras portátiles, controladores de fitness, etc.

Amazon dispone de numerosas marcas, entre las más destacadas GoPro o Samsung, y marcas nuevas como Basis o Misfit.

La web divide estos productos en cinco categorías: aparatos para la salud, cámaras, dispositivos para familia, niños y mascotas, fitness y bienestar y smartwatches. También, incluye un área de Aprendizaje con vídeos de los productos ofrecidos por Amazon, guías de compra, y una pequeña introducción de esta tecnología.

¹³ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://www.infochannel.com.mx/amazon-estrena-wearable-technology->

<http://geeksroom.com/2014/04/amazon-wearable-technology/84994/>

8. PRODUCTOS PROPIOS

8.1. KINDLE¹⁴

Amazon lanzó al mercado en noviembre de 2007 la primera generación Kindle. Este dispositivo es un lector de libros electrónicos con el que se leen libros en formato digital y por el cual también se pueden almacenar y comprar. La compra de libros electrónicos se realiza mediante la conexión del Kindle a una red de Amazon propia, Whispernet, o mediante conexión WiFi. Además, también existe la opción de leer determinados periódicos digitales a través de Kindle.

En España, Kindle fue lanzado algunos años después, ya en 2011 a un precio de 99€ y con más de 22.000 títulos en español, entre ellos bestsellers, biografías, etc. El libro electrónico lanzado en España era de la cuarta generación, la opción más básica, y su precio era visiblemente más caro que el mismo modelo lanzado en EEUU, el cual era de 79€ (realizando el cambio de dólares a euros).

Además, Kindle ofrece un servicio para autores y editores, quienes pueden publicar sus escritos manteniendo el 70% de los derechos de autor, así los beneficios de éstos aumentan al no existir intermediarios. Este servicio de Amazon aparece bajo el nombre Kindle Direct Publishing.

Con toda esta nueva tecnología creada por Amazon y tantas facilidades para escritores, surgió una avalancha de publicaciones digitales por parte de autores independientes de los que muchos de ellos fueron escogidos por editoriales y han llegado a triunfar. Esteban Navarro llamó a este movimiento Generación Kindle, ya que gracias a las publicaciones hechas en el dispositivo han llegado a triunfar.

También han surgido movimientos en redes sociales de una gran cantidad de autores que buscan ese triunfo de estos nuevos autores. A parte del e-book de Amazon, la compañía ha lanzado la Kindle Fire, en noviembre de 2011. Es una tablet con la que se puede acceder a la tienda de Amazon y tiene series, películas en streaming, libros

¹⁴ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

http://es.wikipedia.org/wiki/Generaci%C3%B3n_Kindle

http://es.wikipedia.org/wiki/Amazon_Kindle_Fire

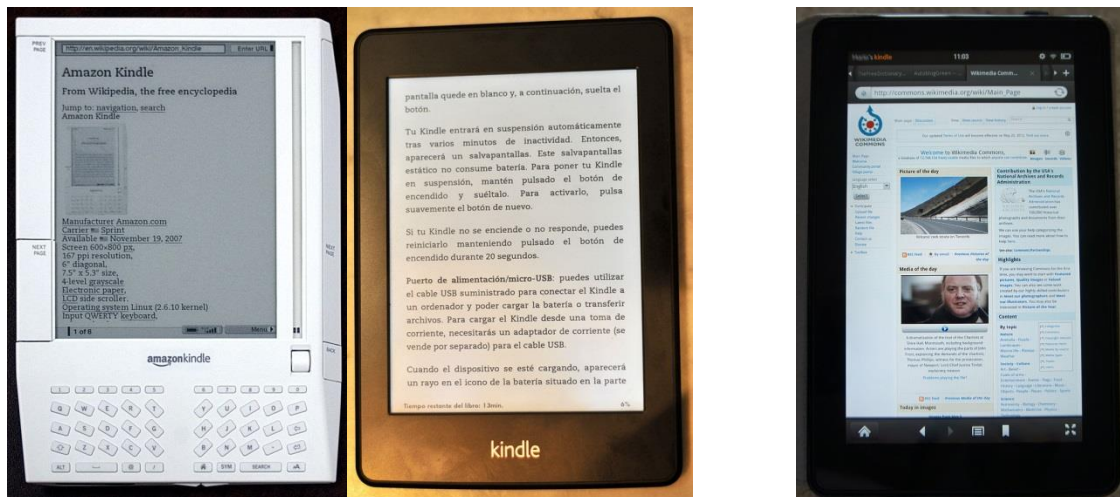
http://es.wikipedia.org/wiki/Amazon_Kindle

<http://www.elmundo.es/elmundo/2011/12/01/navegante/1322734401.html>

digitales, etc. Su precio de venta fue de 199 dólares, pero analistas han estimado que solamente los precios de los materiales pueden oscilar entre 150 y 190 dólares, concluyendo que el coste final podría ser de 201 dólares. De esto se aprecia que Amazon no busca obtener ingresos de la venta de la propia tablet, sino de la venta de contenido en formato digital con la tablet. En diciembre de 2011, se llegaron a vender más de un millón de Kindle por semana.

Las características más llamativas del Kindle Fire de Amazon son su pantalla de 7" Capacitativa con tecnología Gorilla Glass y el sistema operativo Android con una versión modificada por Amazon.

Figura 8.1. Primer y último Kindle de Amazon y Kindle Fire



Fuente: Internet

Tabla 8.1. Comparativa Kindle

KINDLE	Lanzamiento	Pantalla	Peso	Memoria Interna	Memoria Externa	Conectividad	Formatos soportados
Primera Generación	Noviembre 2007	6" E-Ink	292 g.	256MB	≤ 4Gb	USB Y CDMA	AZW, PRC, MOBI, MP3, AA, TXT
Segunda Generación	Febrero 2009	6" E-Ink	289 g.	2Gb	-	USB, 3G Y EVDO	AZW, TPZ, PRC, MOBI, TXT, MP3, AA, AAX
Internacional. Segunda Generación	Octubre 2009	6" E-Ink Pearl	289 g.	2Gb	-	USB Y 3G	AZW, TPZ, PRC, MOBI, TXT, MP3, AA, AAX
DX. Segunda Generación	Junio 2009	9'7" E-Ink Pearl	536 g.	4Gb	-	USB, 3G Y EVDO	AZW, TPZ, PRC, MOBI, TXT, MP3, AA, AAX, PDF
DX Internacional. Segunda Generación	Enero 2010	9'7" E-Ink Pearl	536 g.	4Gb	-	USB, 3G	AZW, TPZ, PRC, MOBI, TXT, MP3, AA, AAX, PDF
Tercera Generación	Agosto 2010	6" E-Ink Pearl	247 g.	4Gb	-	USB, 3G, WIFI	AZW, TPZ, PRC, MOBI, TXT, MP3, AA, AAX, PDF
DX Graphite. Tercera Generación	Julio 2010	9'7" C	536 g.	4Gb	-	USB, 3G	AZW, TPZ, PRC, MOBI, TXT, MP3, AA, AAX, PDF
Cuarta Generación	Septiembre 2011	6" E-Ink	170 g.	2Gb	-	USB, WIFI	AZW, TXT, PDF, MOBI, PRC
Touch. Cuarta Generación	Septiembre 2011	6" Multitouch E-Ink Pearl	212 g.	4Gb	-	USB, WIFI, 3G (Opcional)	AZW, TXT, PDF, MOBI, PRC, DOC, BMP, HTML
Quinta Generación	Octubre 2012	6" E-Ink Pearl	170 g.	2Gb	-	USB, WIFI (con navegador experimental)	AZW, TXT, PDF, MOBI, PRC, DOC, BMP, HTML
Paperwhite. Quinta Generación	Octubre 2012	6" Multitouch E-Ink Pearl	222 g.	2Gb	-	USB, WIFI, 3G (con navegador experimental)	AZW, TXT, PDF, MOBI, PRC, DOC, BMP, HTML
Paperwhite. Quinta Generación. II Edición	Septiembre 2013	6" Multitouch E-Ink Pearl	215 g.	2Gb	-	USB, WIFI, 3G (con navegador experimental)	AZW, TXT, PDF, MOBI, PRC, DOC, BMP, HTML

Fuente: Internet

8.2. FIREPHONE¹⁵

Amazon ha lanzado al mercado estadounidense este verano su primer teléfono inteligente. Este teléfono, FirePhone, tiene las siguientes características técnicas:

- Pantalla de 4'7" y tecnología Gorilla Glass 3. El brillo ha sido mejorado para su uso en exteriores, teniendo 590 nits.
- Pesa 160 gramos.
- Procesador de cuatro núcleos Snapdragon 800. Memoria RAM de 2Gb.
- Batería de 2400 mAh.
- Cámara trasera de 13 megapíxeles, frontal de 2,1 megapíxel y grabación de vídeo a 1080p.
- Altavoces estéreo compatibles con Dolby Digital Plus.
- Sistema operativo Android, versión modificada por Amazon.
- Precio de un terminal libre de 649 dólares.

De acuerdo a estas características, el Smartphone de Amazon no llega a ser un fuerte competidor para las grandes marcas del mercado, ni siquiera con el precio. Además de estas características, el teléfono contará con el sistema FireFly, la cual cuando suena música o imágenes es capaz de reconocer los objetos para después poder comprar en la tienda Amazon. También, todas las fotos realizadas con el teléfono se podrán incluir en sus servidores con un almacenamiento ilimitado. Amazon sí consiguió llamar la atención con este Smartphone anunciando que incluiría un modo 3D. Mediante varias cámaras y sensores, Amazon quería conseguir que su pantalla se viera en 3D sin llegar a serlo. Finalmente, esta característica no se ha introducido en el teléfono y la empresa ha empezado a vender el teléfono con una rebaja importante en su precio. Esto lo podemos ver reflejado en el precio que tenía un terminal si estaba asociado a una operadora telefónica con permanencia de 2 años, de 299 dólares 99 centavos. Este cambio se da poco tiempo antes de que Apple presente su iPhone 6, sin duda una curiosa "casualidad".

¹⁵ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://www.xataka.com/moviles/fire-phone-el-smartphone-de-amazon>

<http://www.eleconomista.es/tecnologia-gadgets/noticias/6062426/09/14/El-Fire-Phone-no-despega-Amazon-comenzara-a-venderlo-por-99-centavos-.html#.Kku8PgtxFplXRB>

8.3. FIRE TV¹⁶

Amazon ha puesto a la venta, de momento sólo en EEUU, su primer set-top-box, un receptor de televisión o decodificador. Este set-top-box cuenta con las siguientes características técnicas:

- Procesador quad-core Qualcomm.
- 2Gb de Memoria Ram.
- Conectividad WiFi de doble banda.
- Bluetooth 4.0.
- Peso de 281 gramos.
- Salida de sonido envolvente Dolby Digital Plus.
- Soporte para contenidos 1080p.
- Conector de corriente, conexión a televisor por puerto HDMI, puerto Ethernet 10/100, puerto USB 2.0, salida óptica de audio.
- Precio de venta de 99 dólares.

A parte de estas características técnicas, la FireTV de Amazon cuenta con un mando a distancia que lleva integrado un sistema de reconocimiento por voz y un micrófono, así se podrá poner películas o series de televisión únicamente mediante voz.

También incluye su base de datos IMDb de contenidos de películas, series, etc. Y para complementar esto, existe otra plataforma, Xray for TV and Movies, donde obtener información acerca del contenido que estamos viendo sincronizándose con Kindle Fire.

Para los más pequeños, ofrece un control parental donde se pueden limitar los contenidos de la FireTV.

Por último, contiene una sección de juegos donde están disponibles miles de títulos y a los que se podrá jugar a través del mando a distancia, la Tablet o un mando propio que se podrá adquirir aparte por 39 dólares. Además de la lista de juegos gratuita, se podrán comprar a un precio de 1,85 dólares aproximado.

¹⁶ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://www.xataka.com/accesorios/amazon-fire-tv-llega-para-conquistar-tu-salon>

8.4. AMAZON BASICS¹⁷

Amazon ha creado su propia marca blanca para una colección de accesorios básicos a un coste muy bajo como cables, CDs y DVDs vírgenes, pilas, adaptadores, cargadores, etc. AmazonBasics, el nombre de esta amplia colección, crea competencia así a los fabricantes de estos productos ya que llegan a tener precios realmente elevados. Además, no perderán calidad respecto a los fabricantes existentes, ya que Amazon no va a encargarse de la fabricación de estos productos, sino que serán los propios fabricantes los que fabriquen para Amazon.

8.5. AMAZON DASH¹⁸

Esta nueva innovación de Amazon, aún en proceso de pruebas, consiste en un dispositivo que puede revolucionar la compra por internet. En principio sólo se usará combinado con AmazonFresh, el supermercado online de Amazon que opera en áreas urbanas de EEUU, y ayudará a realizar la compra por internet.

Este dispositivo (Figura 8.2.) cuenta con un micrófono para el reconocimiento de voz y sólo diciendo lo que se quiere comprar buscará en el catálogo el producto. También tiene un escáner de códigos de barras que leerá así los productos que se quieran reponer. Conectado mediante WiFi a la cuenta de Amazon Fresh del usuario, se podrán confirmar los pedidos en el ordenador, tablet o smartphone.

Figura 8.2. Dispositivo Amazon Dash



Fuente: Internet

¹⁷ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://www.xataka.com/otros/amazonbasics-la-marca-blanca-de-amazon>

¹⁸ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

http://cincodias.com/cincodias/2014/04/06/mwc/1396807541_113221.html

9. SERVICIOS DE AMAZON

9.1. CLOUD COMPUTING¹⁹

Cada vez más y más se habla de “la nube” que consiste en ofrecer servicios a través de internet. Amazon no podía ser menos y a través de Amazon Web Services ofrece muchos servicios y funciones como almacenamiento de archivos, servicio de DNS, ejecutar aplicaciones, etc. Todos estos servicios han hecho que el cloud computing en Amazon sea todo un éxito. Los servicios que más éxito tienen entre ellos son Amazon S3 y Amazon EC2.

9.1.1. Amazon S3²⁰

Millones de personas utilizan mensualmente el Servicio de Almacenamiento Simple de Amazon. No sólo los propios clientes que contrataron el Servicio S3, sino también es utilizado por usuarios de páginas que ofrecen estos servicios.

La gran relación calidad-precio de este servicio ha hecho que sea todo un éxito, llegando a más de 800.000 millones de objetos alojados, por lo que también la popularidad es enorme.

A principios de 2011, Amazon incluyó un servicio destinado a alojar sitios web completos y así ofrecer un servicio de almacenamiento completo.

9.1.2. Amazon EC2²¹

Amazon ofrece con este servicio el alquiler de sus ordenadores virtuales para que los clientes puedan ejecutar sus propias aplicaciones y ofrecerlas al resto.

Con un alto nivel de optimización, este servicio da al cliente un control total de las aplicaciones.

¹⁹ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://bitelia.com/2012/03/amazon-el-lider-indiscutible-del-cloud-computing>

²⁰ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://bitelia.com/2012/03/amazon-el-lider-indiscutible-del-cloud-computing>

²¹ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://bitelia.com/2012/03/amazon-el-lider-indiscutible-del-cloud-computing>

Se han ido actualizando los sistemas para que los servicios ofrecidos por Amazon sean más potentes y así cubrir toda la demanda de los mismos.

Actualmente, Amazon da soporte para aplicaciones Windows Server y tiene 12 tipos diferentes de instancias que se pueden contratar.

9.1.3. Otros Servicios²²

A parte de esos servicios ofrecidos por Amazon, hay muchos más, entre los que merece la pena destacar:

- Amazon AWS Authentication. Servicio de autenticación e infraestructura.
- Amazon CloudFront. Red de entrega de contenidos para distribuir objetos alojados en S3.
- Amazon CloudWatch. Monitorización completa de los servicios en la nube que ofrece AWS, incluidos S3 y EC2.
- Amazon Fulfillment Web Service. Servicio específico para vendedores que utilicen Amazon.
- Amazon Simple Queue Service. Cola de mensajes para aplicaciones web.
- Amazon SimpleDB. Permite la ejecución de datos mediante colas, y se centra en EC2 y S3 para proporcionar las funcionalidades de su base d datos.
- AWS Import/Export. Permite realizar grandes movimientos de datos dentro y fuera de AWS.

9.2. SERVICIO “LOGÍSTICA DE AMAZON”²³

Logística de Amazon es un servicio de pago que ofrece Amazon a sus clientes, por el que Amazon gestiona tu inventario y lo almacena. El funcionamiento de este servicio es el siguiente:

El vendedor envía a Amazon el inventario de los productos que desea vender. Desde la interfaz “Seller Central” el vendedor tendrá acceso directo en tiempo real al inventario.

²² La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://bitelia.com/2012/03/amazon-el-lider-indiscutible-del-cloud-computing>

²³ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

http://www.youtube.com/watch?v=LrBwkNCgu88&list=UUax2DnyXQ6wvF7U8_dKT_Sw

Amazon cataloga el inventario y lo almacena en sus centros logísticos, los cuales realizan los procesos de recepción de productos, preparación y envíos mediante sistemas automáticos que hacen que sean seguros y puntuales.

Cuando llega el inventario del vendedor, Amazon realiza el mismo proceso que con sus propios productos. Escanea la etiqueta del paquete, escanea las etiquetas de cada artículo y lo almacena en las estanterías libres del almacén.

Una vez aquí, los clientes pueden adquirir los productos del vendedor a través de la web de Amazon, de la web del vendedor o en otras formas de venta.

Cuando los clientes realizan pedidos de artículos del vendedor, Amazon lo transmite en su centro logístico para proceder al envío si se ha realizado a través de la web de Amazon. Sin embargo, si los pedidos se han realizado a través de la web del vendedor o de otro tipo de canal, el vendedor debe enviar un informe a Amazon para que tramite el pedido.

Finalmente, los pedidos se enviarán a las compañías de transporte encargadas de enviar los pedidos al cliente, quien podrá hacer a su vez el seguimiento del pedido. Además, el cliente disfrutará de ciertos beneficios como el servicio de atención al cliente, devoluciones, etc.

9.3. #AMAZONCART²⁴

Esta propuesta de Amazon permite a los usuarios de la empresa realizar pedidos mediante Twitter.

Para poder acceder a este servicio, el usuario deberá sincronizar la cuenta de Twitter con la de Amazon. Cuando el cliente lea un tweet donde aparezca un enlace con un producto de Amazon que quiera comprar y esté disponible, bastará con responder al tweet con la etiqueta #AmazonCart. Después, se enviará al usuario una respuesta en la que aparecerá la información de que el producto se ha añadido al carro de la compra de Amazon.

²⁴ La información de este apartado se ha obtenido de las siguientes páginas web:

<http://www.elmundo.es/tecnologia/2014/05/05/5367f7cc22601d434f8b4588.html>

Sin embargo, todavía no estaría el pedido realizado, ya que hasta que no se acceda a la cuenta de Amazon, no se confirmará la compra.

Este servicio sólo está disponible en EEUU y en el Reino Unido, en el cual éste último la etiqueta es #AmazonBasket.

Aunque con este sistema se pretende llegar a realizar más compras en la compañía, existe cierta discrepancia de los usuarios ya que los tweets enviados con los productos serán visibles a cualquiera.

10. CONCLUSIONES

Como se ha podido ver a lo largo de todo el trabajo, Amazon es una de las mayores compañías de comercio electrónico que existen fundada en 1994 por Jeff Bezos y siendo una de las primeras empresas en vender a través de internet.

La empresa cuenta con almacenes repartidos por América, Europa y Asia. Todos ellos cercanos a vías de comunicación ya que así resulta más fácil y rápido el abastecimiento de los mismos. Además, Amazon ha establecido una cantidad tan grande de almacenes repartidos por el mundo para poder dar un buen servicio a sus clientes, entregando los envíos en un tiempo muy reducido y de la forma más adecuada.

En los últimos años, Amazon ha multiplicado su plantilla llegando a alcanzar unas cifras espectaculares y poco comunes respecto a otras empresas de Internet.

Respecto a sus beneficios, Amazon ha tenido años de grandes ingresos y años con pérdidas pero la empresa siempre ha sido rentable. Esto ha sido posible gracias a las altísimas ventas que han ido aumentando año tras año, muchas potenciadas por su producto estrella, el Kindle.

Amazon.com tiene más de 40 filiales y subsidiarias repartidas por todo el mundo. Algunas de las empresas, hayan sido adquiridas o creadas directamente por Amazon. Cuenta con dos filiales en España: Amazon Spain Services y Amazon Fulfillment.

En el centro de Amazon Fulfillment, el cual ha sido analizado en este trabajo, se llevan a cabo cuatro procesos clave: la recepción de los productos, el picking, el packing y la distribución. Analizar y comprender estos procesos son clave para comprender en cierto modo el buen funcionamiento de la empresa. Analizando estos procesos se ha llegado a comprender el porqué del éxito de esta empresa. Amazon ofrece grandes descuentos a sus clientes, uno de los motivos de que sus ventas sean tan elevadas. Es capaz de ofrecer estos descuentos debido a la reducción que ha hecho de sus costes, reducción que viene, en otras cosas, de su forma de inventariar y almacenar tan eficaz y eficiente.

Además, se ha podido ver cómo la empresa ha utilizado sus innovaciones y sus últimas tecnologías en la mayoría de estos procesos y así dar un mejor servicio al cliente y que su experiencia con Amazon sea óptima y continúe.

La creación de sus productos propios como el lector de libros electrónicos Kindle, la tablet Kindle Fire, el teléfono inteligente Fire Phone o su primer set-top-box Fire TV, ha sido una pieza muy importante para Amazon a la hora de aumentar sus ventas y aumentar la oferta de artículos ofrecidos al cliente.

También hay que tener en cuenta los servicios que ofrece la compañía. El cloud computing, o computación en la nube, se ha vuelto todo un éxito para Amazon, la cual es líder en este ámbito.

En definitiva, Amazon ha sufrido un crecimiento muy rápido en los últimos años gracias a la forma de gestionar sus almacenes y la inversión que realizan para innovar en nuevos productos y servicios. Está constantemente intentando mejorar, ampliando sus instalaciones, ofreciendo productos y servicios cada vez más rápidos y económicos por lo que se augura mayor crecimiento para la empresa y un gran futuro.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Ronald H. Ballou, (2004), “Logística: administración de la cadena de suministro”
- Barry Bender y Jay Heizer, (2004), “Principios de administración de operaciones”
- Juan Díaz Díaz, 06-04-2014, Amazon comienza las pruebas piloto de dash, Cinco Días, URL:
http://cincodias.com/cincodias/2014/04/06/mwc/1396807541_113221.html
- n.d.,08-09-2014, El Fire Phone no despega Amazon comenzará a venderlo por 99 centavos, elEconomista, URL:
<http://www.economista.es/tecnologia-gadgets/noticias/6062426/09/14/El-Fire-Phone-no-despega-Amazon-comenzara-a-venderlo-por-99-centavos-.html#.Kku8PgtexFplXRB>
- Sergio Rodríguez, 02-12-2011, Amazon por fin vende el Kindle en España, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/elmundo/2011/12/01/navegante/1322734401.html>
- Colin Lewis, 20-08-2014, El verdadero costo de la automatización, Dinero en Imagen, URL:
<http://www.dineroenimagen.com/2014-08-20/42169>
- n.d., 30-04-2014, Amazon estrena Wearable Technoly, Infochannel, URL:
<http://www.infochannel.com.mx/amazon-estrena-wearable-technology->
- Héctor Russo, 29-04-2014, Amazon anuncia nueva tienda exclusiva para todo tipo de dispositivos y accesorios wearables, Geek´s room, URL:
<http://geeksroom.com/2014/04/amazon-wearable-technology/84994/>
- n.d., 18-05-2014, Amazon sigue con sus planes de enviar paquetes con drones, ABC, URL:
<http://www.abc.es/tecnologia/20140411/rc-amazon-sigue-planes-enviar-201404111723.html>

- n.d., 11-07-2014, Amazon pide autorización para probar su servicio de envío con drones en Seattle, elEconomista, URL:
<http://www.economista.es/tecnologia/noticias/5933678/07/14/Amazon-pide-autorizacion-para-probar-su-servicio-de-envio-con-drones.html#.Kku8KImYvNW0pXd>
- Jennifer Ungría, 27-05-2014, Amazon comienza con las pruebas de su propia red de transporte, info ecommerce, URL:
<http://infoecommerce.com/amazon-comienza-con-las-pruebas-de-su-propia-red-de-transporte/>
- C. Álvarez, 10-03-2014, Amazon estrena 1.200 puntos de recogida en España, El País, URL:
http://economia.elpais.com/economia/2014/03/10/actualidad/1394448810_128831.html
- Mari Mar Jiménez, 07-04-2014, Amazon amplía la capacidad de su centro logístico en Madrid, Cinco Días, URL:
http://cincodias.com/cincodias/2014/04/07/tecnologia/1396896729_429429.html
- Pedro Pablo Merino, 18-10-2012, Amazon inaugura su Centro Logístico de San Fernando, preparado para seguir aumentando categorías de productos en España, ecommerce news, URL:
<http://ecommerce-news.es/actualidad/start-ups/amazon-inaugura-su-centro-logistico-preparado-para-seguir-aumentando-categorias-de-productos-en-espana-1410.html>
- Javier Armesto, 16-04-2014, Detrás del clic: Amazon.es procesa 91 pedidos por minuto, La voz de Galicia, URL:
http://www.lavozdegalicia.es/noticia/vidadigital/2014/04/16/detras-clic-amazon-procesa-91-pedidos- minuto/0003_201404G16P52991.htm
- Cristina Delgado, 22-06-2014, Amazon dispara su actividad en España pero esconde sus ventas, El País, URL:
http://economia.elpais.com/economia/2014/06/22/actualidad/1403453096_080151.html
- EFE, 25-10-2002, Amazon reduce un 85% de pérdidas, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/mundodinero/2002/10/29/Noti20021029122041.html>

- EFE, 23-10-2003, Amazon vuelve a las ganancias mejorando sus expectativas, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/mundodinero/2003/10/22/Noti20031022105531.html>
- EFE, 27-07-2004 Amazon ganó un 79% más, pero no cumple las previsiones, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/mundodinero/2004/07/23/Noti20040723124947.html>
- Reuters/Ep, 22-10-2010, Amazon supera previsiones gracias a un aumento del 39% de los ingresos, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/america/2010/10/22/economia/1287739444.html>
- EFE, 25-10-2011, Las ganancias de Amazon caen el 38% respecto al mismo periodo de 2010, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/elmundo/2011/10/25/navegante/1319576443.html>
- EFE, 27-07-2012, Amazon gana durante el primer semestre de este año un 64,9% menos , El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/elmundo/2012/07/27/navegante/1343370740.html>
- EFE, 23-10-2003, Amazon vuelve a las ganancias mejorando sus expectativas, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/mundodinero/2003/10/22/Noti20031022105531.html>
- n.d., 23-01-2002, Amazon obtuvo los primeros beneficios de su historia en el cuarto trimestre de 2001, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/mundodinero/2002/01/23/Noti20020123094516.html>
- n.d., 26-10-2005, Boeing y Amazon defraudan a Wall Street, El Mundo, URL:
http://www.elmundo.es/mundodinero/2005/10/26/mercados_losquemas/1130337575.html
- EFE, 03-02-2006, Amazon gana un 39% menos en 2005, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/mundodinero/2006/02/03/economia/1138960554.html>
- Sergio Rodríguez, 26-12-2008, Amazon no entiende de crisis, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/navegante/2008/12/26/tecnologia/1230315964.html>
- n.d., 23-10-2009, El Kindle da alas a Amazon, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/elmundo/2009/10/23/navegante/1256292098.html>
- n.d., 22-10-2010, Amazon supera previsiones gracias a un aumento del 39% de los ingresos, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/america/2010/10/22/economia/1287739444.html>

- EFE, 27-07-2012, Amazon gana durante el primer semestre de este año un 64,9% menos, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/elmundo/2012/07/27/navegante/1343370740.html>
- n.d., 25-07-2014, Amazon pierde 18 veces más en el segundo trimestre por inversiones y el lanzamiento del 'Firephone', El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/tecnologia/2014/07/25/53d252ede2704ea21e8b4583.html>
- n.d., 05-12-2008, El lector de 'e-books' Kindle vende 250.000 unidades tras un año de vida, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/navegante/2008/12/05/tecnologia/1228468669.html>
- n.d., 30-12-2011, Amazon vende un millón de Kindle a la semana, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/elmundo/2011/12/30/navegante/1325235154.html>
- David González, 15-10-2013, Amazon te promete el mejor trabajo del mundo, Tecno Xplora, URL:
http://www.tecnoxplora.com/empresas/amazon-promete-mejor-trabajo-mundo_2013101400375.html
- Juan Antonio Pascual, 28-07-2013, Amazon triplica sus empleados. Google y Microsoft crecen, Computer Hoy, URL:
<http://computerhoy.com/noticias/internet/amazon-triplica-sus-empleados-google-microsoft-crecen-5288>
- Greg Bensinger, 13-01-2014, Si busca trabajo en Amazon, gánese a sus empleados, Expansión, URL:
<http://www.expansion.com/2014/01/13/directivos/1389640094.html>
- EFE, 05-05-2014, Amazon se alía con Twitter para permitir a los internautas comprar a través de la red social, El Mundo, URL:
<http://www.elmundo.es/tecnologia/2014/05/05/5367f7cc22601d434f8b4588.html>
- Tour de uno de los centros logísticos de Amazon. [Archivo de vídeo]. URL:
http://www.youtube.com/watch?v=LrBwkNCgu88&list=UUax2DnyXQ6wvF7U8_dKT_Sw

- Amazon inauguración almacén San Fernando de Henares, [Archivo de vídeo], URL:
http://www.youtube.com/watch?v=-_thl-TVbEE
- Un día en el almacén de Amazon España, [Archivo de vídeo], URL:
<http://www.youtube.com/watch?v=5SS9eepJV-U>
- Amazon del clic a casa: así es cómo se trabaja en Amazon España, [Archivo de vídeo], URL:
http://www.youtube.com/watch?v=jM5k_6YNwQ4
- Amazon FireTV, (abril 2014), URL:
<http://www.xataka.com/accesorios/amazon-fire-tv-llega-para-conquistar-tu-salon>
- FirePhone el Smartphone de Amazon, (junio 2014), URL:
<http://www.xataka.com/moviles/fire-phone-el-smartphone-de-amazon>
- Amazon el líder indiscutible del Cloud Computing, (marzo 2012), URL:
<http://bitelia.com/2012/03/amazon-el-lider-indiscutible-del-cloud-computing>
- AmazonBasics la marca blanca de Amazon, (septiembre 2009), URL:
<http://www.xataka.com/otros/amazonbasics-la-marca-blanca-de-amazon>
- Inside Amazon's 'Chaotic Storage' Warehouses, (diciembre 2012), URL:
<http://twistedstifter.com/2012/12/inside-amazons-chaotic-storage-warehouses/>
- AmazonFresh en Wikipedia, URL:
<http://en.wikipedia.org/wiki/AmazonFresh>
- Twitch en Wikipedia, URL:
http://en.wikipedia.org/wiki/Twitch_%28website%29
- Zappos en Wikipedia, URL:
<http://en.wikipedia.org/wiki/Zappos>
- Diapers en Wikipedia, URL:
<http://en.wikipedia.org/wiki/Diapers.com>
- Lab126 en Wikipedia, URL:
<http://en.wikipedia.org/wiki/Lab126>
- Kiva Systems en Wikipedia, URL:
http://en.wikipedia.org/wiki/Kiva_Systems

- Internet Movie Database en Wikipedia, URL:
http://es.wikipedia.org/wiki/Internet_Movie_Database#Adquisici.C3.B3n_por_Amazon.com
- Jungle.com en Wikipedia, URL:
<http://en.wikipedia.org/wiki/Jungle.com>
- Goodreads en Wikipedia, URL:
<http://en.wikipedia.org/wiki/Goodreads>
- Amazon.com en Wikipedia, URL:
<http://en.wikipedia.org/wiki/Amazon.com>
- Amazon Web Services en Wikipedia, URL:
http://es.wikipedia.org/wiki/Amazon_Web_Services
- Alexa Internet en Wikipedia, URL:
http://es.wikipedia.org/wiki/Alexa_Internet
- Audible.com en Wikipedia, URL:
<http://en.wikipedia.org/wiki/Audible.com>
- Almacenes Amazon.com en Wikipedia, URL:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Amazon.com#Almacenes>
- Historia Amazon.com en Wikipedia, URL:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Amazon.com#Historia>
- Jeff Bezos en Wikipedia, URL:
http://es.wikipedia.org/wiki/Jeff_Bezos
- Amazon Kindle Fire en Wikipedia, URL:
http://es.wikipedia.org/wiki/Amazon_Kindle_Fire
- Generación Kindle en Wikipedia, URL:
http://es.wikipedia.org/wiki/Generaci%C3%B3n_Kindle
- Amazon Kindle en Wikipedia, URL:
http://es.wikipedia.org/wiki/Amazon_Kindle
- Página oficial Fabric.com: sobre nosotros, URL:
<https://www.fabric.com/SitePages/History.aspx>
- Página oficial Createspace: sobre nosotros, URL:
<https://www.createpace.com/AboutUs.jsp>